

Alternative Ökonomie

Selbstverwaltung und Ökologie



BUND
JUGEND

herausgegeben vom AK Wirtschaft der BUNDjugend

Einleitung

Alternative Ökonomie - Was ist das?

"... was ist damit gemeint", müßte es genauer heißen, denn mit Begriffen ist das so eine Sache. Auch der Begriff *Alternative Ökonomie* führt manchmal zu Mißverständnissen.

Wir verstehen darunter die Selbstverwaltungswirtschaft, also den Bereich **selbstverwalter Betriebe** (im folgenden: SVB) und um den geht es im wesentlichen in dieser Broschüre.

Was hat Alternative Ökonomie mit Ökologie zu tun?

Einige von Euch werden diese Frage vielleicht für überflüssig halten. Schließlich steht das Thema in Teilen der Jugendumweltbewegung hoch im Kurs (um es ökonomisch zu sagen), was wohl auch der entscheidende Grund dafür war, daß sich der *AK Wirtschaft* in der *Seminarreihe "Ökologie und Ökonomie"* damit beschäftigt hat.

Trotzdem halten wir die Frage für berechtigt - zumindest dann, wenn man meint, daß sich die BUNDjugend nur mit Umwelt- und Naturschutz beschäftigen sollte.

Der Zusammenhang, der am nächsten liegt, ist die Tatsache, daß viele SVB auch aus der Umweltbewegung entstanden sind und in diesem Bereich arbeiten, produzieren und Handel treiben. Dabei haben sie - z.B im Naturkosthandel oder bei alternativen Energietechniken - ökologische Innovationen hervorgebracht und Veränderungen in die normale Wirtschaft hineingetragen.

Aber ist dieses ökologische Engagement auf die Selbstverwaltung zurückzuführen? Produziert ein SVB "automatisch" ökologischer? Oder sind es einfach nur die gleichen Menschen, die sowohl von Hierarchien als auch von Umweltzerstörung genug haben?

Wie dem auch sei, SVB haben natürlich ganz andere Ziele, als nur ökologische Produkte und Dienstleistungen

zu entwickeln, die dann von der normalen Wirtschaft im großen Stil übernommen werden. Ihr Ziel ist es unter anderem, eine vollkommen andere, solidarische und ökologische Wirtschaft vorzuleben, quasi vorwegzunehmen und darauf hinzuarbeiten.

Statt uns deshalb gleich auf die ökologischen Aspekte der Alternativen Ökonomie zu beschränken, wollen wir diese auf den folgenden Seiten erst einmal genauer kennenlernen:

- Was sind die Prinzipien und Ziele von SVB? Welche Wurzeln haben sie?
- Wie sieht die Praxis SVB aus? Wie haben sich die Betriebe verändert? Welche Probleme gibt es, und wie wird mit ihnen umgegangen?
- Welche Bedeutung und welche Perspektiven? Wie könnte eine "selbstverwaltete Gesellschaft" aussehen?

Diese und andere Fragen werden in dieser Broschüre aufgeworfen und hoffentlich zum Teil beantwortet. Es ging uns jedoch nicht darum, eine zusammenfassende Abhandlung über Selbstverwaltungswirtschaft zu erstellen. Das ginge auch gar nicht, denn dazu ist das Thema zu umfangreich und vor allem zu vielfältig. Und dazu gehen die Meinungen und Bewertungen über die Perspektiven der Alternativen Ökonomie in der Szene viel zu weit auseinander.

Es gibt in der Selbstverwaltungswirtschaft viele völlig unterschiedliche Ansätze, Theorien, Utopien und Meinungen. Aus diesem Grund hat die Broschüre auch eher den Charakter einer (unvollständigen) Artikelsammlung, die hoffentlich diese Vielfalt widerspiegelt und Euch dazu anregt, Euch mit dem einen oder anderen Aspekt näher zu beschäftigen.

Damit das ganze nicht völlig theoretisch bleibt, spielen Selbstdarstellungen und Erfahrungsberichte von Betrieben und Projekten eine besondere Rolle.

Viel Spaß beim Lesen, Eure Redaktion

Impressum

Herausgeber + Copyright: BUNDjugend, Friedrich-Breuer-Str. 86, 53225 Bonn

Redaktion: Steffen Ganghof, Johanna Witte

Layout: Jens Dörschel

ViSdP: Steffen Ganghof, Zossener Str. 24, 10961 Berlin

Druck: Uwe Nolte, Iserlohn

Auflage: 1000 Exemplare

Erscheinungsjahr: 1994

Gefördert durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt, Osnabrück



Inhaltsverzeichnis

Einleitung	S. 2
Inhaltsverzeichnis	S. 3
Selbstverwaltung - eine Idee und ihre Verwirklichung	S. 4
Wurzeln, Perspektiven und Probleme alternativer Ökonomie	S. 4
Zur sozialen und politischen Bedeutung alternativer Ökonomie	S. 9
Druckerei Oktoberdruck	S. 12
Trion - Gelberatungsgenossenschaft oder Ein anderer Umgang mit Geld	S. 15
Kommune Niederkaufungen	S. 17
Vernetzung in der Selbstverwaltungswirtschaft	S. 20
Ansätze von Vernetzung	S. 20
Eigenständige Regionalentwicklung	S. 22
Spagatunternehmen VSF - Zwischen alten Idealen und neuen Dienstleistungen	S. 24
Die WESPE	S. 28
Ein Projekt aus der Jugendumweltbewegung: Anders leben - anders arbeiten in Verden	S. 32
Jugendenetz anders leben	S. 34
Anarchistische Wirtschaft - Utopie, Theorie oder Illusion?	S. 35
Anarchistische Wirtschaft	S. 35
Selbstverwaltung, Anarchie und Märkte	S. 39
Wege zur ökologisch-humanen Wirtschaftsdemokratie? Modelle und Ansätze	S. 42
Alternativbetriebe: Scheitern einer Illusion oder Motor auf dem Weg zu einer sozialen Ökonomie?	S. 47
Kontaktadressen	S. 50
Literatur	S. 51



Das Frauenstadthaus im Bremer Zentrum

Foto: Frauen-Bau-Projekt

SELBSTVERWALTUNG - EINE IDEE UND IHRE VERWIRKLICHUNG

Um die Idee der Selbstverwaltung genauer zu verstehen, ist es sinnvoll, sich ihr von unterschiedlichen Seiten zu nähern. Dies wollen wir in diesem Abschnitt tun. Zuerst geht es um die Wurzeln, Prinzipien und Probleme selbstverwalteter Betriebe, wobei auch auf "wissenschaftliche" Quellen zurückgegriffen wird. Anschließend wird auf die noch weiteren Traditionslinien der Selbstverwaltung zurückgegriffen, um Schlüsse für ihre politische Bedeutung zu ziehen. Danach kommen Leute aus Betrieben selbst zu Wort: in Form eines Rückverfolgens der eigenen Geschichte, einer Vorstellung der eigenen Projekthintergründe und einer Selbstdarstellung.

Wurzeln, Prinzipien und Probleme alternativer Ökonomie

Entwicklung der Alternativökonomie

Die Wurzeln der Alternativökonomie sind so vielfältig wie ihr heutiges Erscheinungsbild. Trotzdem lassen sich grob einige "Entwicklungsstränge" ausmachen.

Die ersten Projekte gehen zurück auf die Studentenbewegung. Es waren vor allem Druckereien, Verlage, Buchläden und Kneipen, die sich als Infrastruktureinrichtungen für die politische Arbeit (sprich: die Verbreitung linker Inhalte) verstanden haben. Außerdem wollten sie den Sozialismus "hier und jetzt" leben, statt auf das Ende des Kapitalismus zu warten (*siehe die Entwicklung von OKTOBERDRUCK auf Seite 12ff*).

Erst ab Mitte der siebziger Jahre kam es dann zu einer verstärkten Gründung von SVB. Die Motivation zur Gründung dieser Projekte war ganz unterschiedlich, hatte aber immer mehr oder weniger mit Teilen der Alternativbewegung zu tun. So entstanden ab 1974 viele Handwerkskollektive und Landkommunen unter dem Motto "Anders Leben und Arbeiten".

Andere Projekte sind aus der Frauen-, Anti-Atom- und Umweltbewegung hervorgegangen. Sie wollten die Ziele

dieser Bewegungen umsetzen und leben. Dies ist bei der Ökologiebewegung mit ihren Bio- und Energieläden besonders deutlich.

Eine weitere Wurzel bilden sozialpolitische Jugend- und Aktionsgruppen wie z.B. die Sozialistische Selbsthilfe Köln (SSK). Sie ist Anfang 1974 aus einem Jugendhilfeprojekt entstanden und hat den Anstoß für viele weitere Projekte gegeben. In der Firma "Wir packen es an" reparierten Jugendliche, die aus Heimen oder von Zuhause abgehauen waren, Elektrogeräte und Möbel und führten Entrümpelungen und Transporte durch.

Zu Beginn der siebziger Jahre hatten die meisten Projekte ehrenamtlichen oder nur zum Teil erwerbswirtschaftlichen Charakter (Stadtteilläden etc.). Auch WGs und Selbsthilfeprojekte wurden zur alternativen Ökonomie gezählt. (Der Begriff Alternative Ökonomie wird auch heute noch völlig unterschiedlich weit gefaßt; von der Begrenzung auf gewerbliche Betriebe bis zur Einbeziehung von Bürgerinitiativen).

Anfang der achtziger Jahre ist die Zahl der "echten", erwerbswirtschaftlichen Alternativbetriebe dann stark angestiegen. Grund dafür war insbesondere die steigende Arbeitslosigkeit. Seitdem waren es nicht mehr nur idealistische oder politische Ziele, die Leute dazu brachten, SVB zu gründen oder ihnen beizutreten. Es geht für viele Leute auch schlichtweg um den eigenen Arbeitsplatz. Dieser Prozeß der stärkeren erwerbswirtschaftlichen Ausrichtung wird häufig *Ökonomisierung* genannt.

Größe und Struktur

Wieviele SVB es heute in der Bundesrepublik gibt und ob und in welchem Ausmaß neue Betriebe entstehen, ist unklar. Es gibt keinerlei umfassende Statistiken. Für West-



deutschland gibt es allerdings viele regionale Studien und Erhebungen, auf deren Grundlage hochgeschätzt wird. Diese Schätzungen schwanken in der Regel zwischen 2.500 und 5.000 Betrieben. Geht man vorsichtig von 3.000 Betrieben mit durchschnittlich 7-8 MitarbeiterInnen aus, ergeben sich ca. 25.000 Arbeitsplätze (ohne Jobber, ehrenamtliche HelferInnen und FreundInnen etc.)

Noch weniger kann über die Lage in den ostdeutschen Bundesländern gesagt werden. Eine geringere Nachfrage nach ökologischen Produkten und wenig Informationen über diese Art von Betriebsgründungen könnten u.a. der Ausbreitung von SVB im Wege stehen.

Was genossenschaftliche Betriebsformen angeht (s.u.), so gab es in der damaligen DDR natürlich viele *Landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaften* (LPG) sowie Produktivgenossenschaften der HandwerkerInnen, GärtnerInnen und FischerInnen. Wieviele von ihnen - entgegen der heutigen Politik - als Genossenschaften überleben werden, ist allerdings fraglich.

Da die (westdeutsche) Alternativökonomie eng mit den verschiedenen politischen Bewegungen verknüpft ist, gibt es relativ zur Einwohnerzahl in Großstädten und älteren Universitätsstädten viel mehr Betriebe, als anderswo. Berlin, Hamburg, Frankfurt a.M., Freiburg, Aachen, Nürnberg und Köln sind die Hochburgen der Szene.

Unter anderem wegen ihres chronischen Kapitalmangels (etwa fehlende Maschinen) sind viele SVB in arbeitsintensiven Branchen zu finden. Im produzierenden Gewerbe überwiegen Schreinereien, Druckereien und Biobäckereien. Weitere typische Beispiele sind Naturkostläden, Buchläden, Kneipen, Fahrradläden und Tagungshäuser.

Neuerdings gründen sich - meist in High-Tech-Wachstumsbranchen - sogenannte "Professionsgenossenschaften". In ihnen finden sich Leute zusammen, deren wichtigstes Kapital ihre spezielle Qualifikation ist (SoftwareentwicklerInnen, Schadstoffanalyse-ExpertInnen oder ÖkoarchitektInnen).

Prinzipien und Ziele

Neben den Zielen der verschiedenen Bewegungen knüpfen die SVB größtenteils auch an die Grundprinzipien der sozialistischen Arbeiter-Produktivgenossenschaften vom Ende des vergangenen Jahrhunderts an (*siehe dazu den Artikel von B. Flieger, S. 9ff*). Folgende drei Merkmale haben die heutigen Alternativbetriebe mit den früheren Produktivgenossenschaften gemein:

1. **Identitätsprinzip:** Die in einem Betrieb Arbeitenden sind auch seine EigentümerInnen. Lohnarbeit von Nicht-EigentümerInnen soll es nicht geben. Der gute alte Widerspruch zwischen Arbeit und Kapital soll also auf betrieblicher Ebene aufgehoben sein.
2. **Demokratieprinzip/Selbstverwaltung:** Alle wichtigen betrieblichen Entscheidungen sollen (auf einer regelmäßigen Mitgliederversammlung) gleichberechtigt von allen gemeinsam getroffen werden. Jede formale Hierarchie soll verhindert werden. Für die heutigen SVB ist mit dem Demokratieprinzip meist das Konsensprinzip verbunden. Bei den Entscheidungen soll durch einen

Selbstverwaltung - eine Idee und ihre Verwirklichung

entsprechenden Diskussionsprozeß Einstimmigkeit erreicht werden.

3. **Genossenschaftliches Förderprinzip:** Das Unternehmen soll für seine Mitglieder ausreichende Einkommen erwirtschaften und gesunde, gesellschaftlich sinnvolle Arbeitsplätze zur Verfügung stellen.

Neben diesen "klassischen" Genossenschaftsprinzipien verfolgt der "ideale" SVB weitere Ziele, die ihn von seinen Vorläufern unterscheiden:

4. **Ökologie/Gebrauchswertorientierung** (oder auch Bedürfnisorientierung): Die Produktion soll nach den Bedürfnissen ausgerichtet werden anstatt welche zu schaffen. Dabei spielt ökologisches Wirtschaften eine besondere Rolle, aber auch die Förderung sozial Benachteiligter, der "Dritten Welt", regionaler Besonderheiten und sozialer Beziehungen.
5. **Kostendeckungsprinzip** (oder auch Subsistenzprinzip): Die Erträge aus dem Betrieb sollen den Lebensunterhalt der Betriebe sichern. Es geht nicht darum, die privaten Einkommen zu maximieren.
6. **Einheitslohnprinzip:** Alle MitarbeiterInnen bekommen unabhängig von ihrer Tätigkeit den gleichen "Lohn" (streng genommen ist es ja kein Lohn). Die "Gleichheit des Lohnes" soll die Gleichheit der Entscheidungsfindung ergänzen.

7. **Neutralisiertes Eigentum:** Durch (schrittweise) Kapitalneutralisierung soll das Privateigentum an Produktivkapital (Werkzeuge, Maschinen) abgeschafft werden, um Gewinn- und Machtinteressen Einzelner auszuschließen.

Neutralisierung bedeutet konkret, daß es überhaupt keine Eigentumsrechte gibt, weder für Einzelne noch für alle zusammen. Der Betrieb soll quasi sich selbst gehören, die Belegschaft kann dann treuhänderisch darüber verfügen.

8. **Ganzheitliche Arbeit:** Die Arbeit in SVB soll ganzheitlich und aus ihrer Entfremdung befreit sein. Sie soll gesellschaftlichen Sinn haben und Selbstverwirklichung ermöglichen. Dabei wird handwerklicher Arbeit oft ein besonderer Stellenwert beigemessen. Um diese Ganzheitlichkeit zu erreichen und um Hierarchien konsequent zu vermeiden, sollen alle Formen von Arbeitsteilung aufgehoben werden,
 - a) durch Rotation zwischen Ämtern, zwischen und innerhalb von Arbeitsbereichen;
 - b) durch Aufhebung der Teilung von Kopf- und Handarbeit (bzw. Planung und Ausführung);
 - c) durch Aufhebung geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung.
9. **Vorrang der Dezentralität:** Um echte Selbstverwaltung möglich zu machen, wollen die meisten SVB klein bleiben.

Anpassung oder Untergang ?

Das "Grundproblem" alternativer Betriebe wird bei diesen anspruchsvollen Prinzipien sofort klar: Sie stehen im direkten Gegensatz zu den meisten Prinzipien der

Marktwirtschaft. Die SVB wollen eine völlig andere Form des Wirtschaftens verwirklichen, unterliegen dabei aber selbst den Gesetzen des Marktes. Und die sind bekanntlich ziemlich unerbittlich. Wenn SVB nicht über lang oder kurz Konkurs anmelden wollen, müssen sie sich den Marktgesetzen in gewissem Maße fügen. Dieses Dilemma treibt die SVB im Gegensatz zu anderen Teilen der Alternativbewegung in einen permanenten Konflikt mit "dem System". Sie müssen einen ständigen Balance-Akt zwischen Anpassung und Untergang vollführen. Ob dieser Seiltanz überhaupt gelingen kann, darüber gehen die Meinungen seit jeher auseinander. Schon 1896 hat der Soziologe Oppenheimer in seinem *Transformationsgesetz* die These vertreten, daß sich Produktivgenossenschaften langfristig entweder zu normalen Unternehmen wandeln müßten oder zum Scheitern verurteilt wären.

Grenzen alternativer Ökonomie

Die unterschiedlichen Meinungen darüber, ob und wie SVB den Seiltanz bestehen können spiegeln sich auch in den Einschätzungen der politischen Perspektiven der Alternativen Ökonomie wieder. Die extremen Einschätzungen auf der einen Seite sehen sie als reine "Armut"- oder "Nischen"-Ökonomie. Auf der anderen Seite hingegen hoffen einige, daß sich die Selbstverwaltungswirtschaft langsam ausweiten und die etablierte Wirtschaft verdrängen kann. Letzteres hält Rolf Schwendter, einer der Vor- und Nachdenker der Szene, für aussichtslos; und zwar aufgrund von drei seiner Meinung nach unüberwindbaren Systemgrenzen (Schwendter 1989):

1. Die Geschichte zeigt, daß vor allem in Krisenzeiten viele Leute bereit sind, eine selbstbestimmte, aber unterbezahlte Tätigkeit zu wählen. In diesen Zeiten fehlt der Alternativökonomie jedoch für so viele Leute das Kapital. Umgekehrt fehlen in Aufschwungsphasen bei ausreichendem Kapital die Leute.
2. Der Austausch von Waren zwischen Alternativbetrieben und der normalen Wirtschaft ist ungleich (ähnlich wie zwischen den Industrie- und Entwicklungsländern). Dadurch findet eine "Wertübertragung" zur normalen Wirtschaft statt. Dieses Problem könnte die Alternativökonomie nur durch einen geschlossenen Kreislauf umgehen. Dies wird auch angestrebt - entweder durch ökonomische Vernetzung über mehrere Stufen (Lebensmittelkooperativen und Naturkosthandel oder Druckereien, Verlage und Buchhandel) oder durch einen möglichst großen Anteil an Eigenarbeit und Selbstversorgung. Schwendter sieht jedoch die Grenze solcher Strategien spätestens bei der Produktion von mineralischen Grundstoffen, da eigene Bodenschätze nicht zur Verfügung stehen.
3. In ähnliche Richtung weist seine dritte Grenze: Gerade eine auf Selbstversorgung ausgerichtete Ökonomie müßte nach und nach sehr viel Land kaufen. Das dafür notwendige Kapital müßte durch die Umverteilung privater Einkommen aufgebracht werden. Je mehr Land jedoch aufgekauft würde, desto schneller wüchsen

Selbstverwaltung - eine Idee und ihre Verwirklichung

auch die Bodenpreise, bis die Umverteilung damit nicht mehr Schritt halten könnte.

Für Schwendter sind diese Grenzen kein Grund zu resignieren. Er möchte die Einsicht in die Grenzen des Machbaren dafür nutzen, sie hinauszuschieben. Dieses Hinauschieben kann durch viele verschiedene - teilweise schon verwirklichte - Maßnahmen erreicht werden: von verschiedenen Formen der Vernetzung und Kooperation bis zu alternativen Finanzierungseinrichtungen wie der Ökobank; von Förderprogrammen für SVB und eine "Eigenständige Regionalentwicklung" bis zu einem garantierten Grundeinkommen, das mit den Arbeitseinkünften verrechnet wird (und so Überarbeitung und Unterbezahlung gerade in neugegründeten Betrieben verringern würde).

Probleme und Lösungsstrategien in selbstverwalteten Betrieben

Absatz- und Konkurrenzprobleme

Der Konkurrenzdruck des Marktes war unser Ausgangspunkt für die Beschäftigung mit den Grenzen der Alternativen Ökonomie. Interessant sind in diesem Zusammenhang die Ergebnisse einiger wissenschaftlicher Untersuchungen (von denen es mittlerweile nicht wenige gibt). Sie zeigen, daß SVB nicht nur in den legendären Marktnischen Überlebenschancen haben. Die Cafés, Restaurants und Kneipen der Szene stehen finanziell oft wesentlich schlechter da als Handwerksbetriebe, die sich in Konkurrenz zu konventionellen Anbietern befinden. Zwar werden die ökologischen Innovationen von etablierten Unternehmen übernommen, etwa bei der ökologischen Holzverarbeitung. Gleichzeitig haben jedoch viele zahlungskräftige Kunden ihre Berührungspunkte gegenüber Alternativbetrieben verloren.

Da, wo SVB mit den Marktpreisen nicht standhalten können, ist "politisches Marketing" eine sinnvolle Strategie. Wie etwa bei der Kampagne der Dritte-Welt-Läden für "Kaffee aus Nicaragua", wird für "gleichwertige" Produkte aus politischen Gründen ein höherer Preis verlangt. Andere Bemühungen gehen in die Richtung, "Selbstverwaltung" selbst als Markenzeichen zu etablieren. Realisiert hat dies bereits der "Verbund selbstverwalteter Betriebe für Umweltschutzpapier" mit ihrem Signet, das als geschütztes Markenzeichen alle vom Verbund hergestellten und vertriebenen Produkte auszeichnet.

Neben der Forderung nach Start- und Beratungshilfen des Staates kann auch mit guten Gründen eine dauerhafte Begünstigung von SVB - etwa durch steuerliche Begünstigungen oder die mietfreie Bereitstellung von GründerrInnenzentren - gefordert werden. Denn in SVB werden bestimmte soziale und seelische Schäden nicht verursacht, die von den normalen Betrieben auf die Allgemeinheit abgewälzt werden. Natürlich sind solche Schäden schwer meßbar. Auch gibt es gutbegegründete Bedenken gegen eine dauerhafte Förderung durch den Staat. Beispielsweise hätte ein plötzlicher Wegfall einer Förderung nach einem Regierungswechsel fatale Folgen.

Finanzierung/Kapitalmangel

SVB hatten und haben chronische Probleme, sich die nötigen Geldmittel für ihren Produktions- oder Dienstleistungsprozeß zu beschaffen. Dies liegt hauptsächlich an fehlendem Eigenkapital und mangelnder Kreditwürdigkeit aus Sicht der Banken. Darauf hat die Selbstverwaltungswirtschaft schon seit längerem mit der Gründung von alternativen Finanzierungseinrichtungen reagiert. Das Netzwerk Selbsthilfe, Beteiligungsgesellschaften, Kreditgarantiegemeinschaften, private Einrichtungen zur direkten und günstigeren Vermittlung von Krediten und die Ökobank gehören dazu.

Rechtsform:

Es gibt in deutschen Gesetzen keine Rechtsform für SVB. Das geltende Wirtschaftsrecht macht es SVB fast unmöglich, die Prinzipien der Selbstverwaltung und der Kapitalneutralisierung zu verwirklichen. Es gibt keine Rechtsform, wo diese Prinzipien *auf Dauer* in der Unternehmensverfassung (Satzung) festgeschrieben werden könnten.

Die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft kommt der Verwirklichung des Identitätsprinzips zwar am nächsten, ist jedoch für die Betriebe mit großen Nachteilen und Kosten verbunden. Die Produktivgenossenschaft ist quasi das ungewollte Stiefkind der Genossenschaftsverbände in Deutschland. In ihnen dominieren Banken-, Konsum- und Absatzgenossenschaften und sie haben in der Vergangenheit wenig dafür getan, Produktivgenossenschaften zu fördern - eher das Gegenteil. So ist es kein Wunder, daß der Großteil der Alternativbetriebe als Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) oder BGB-Gesellschaften firmiert. In jüngster Zeit hat sich die Blockade der Genossenschaftsverbände allerdings ein wenig abgeschwächt, so daß mittlerweile 20% der genossenschaftlichen Neugründungen Alternativbetriebe sind. Anteil daran hat sicherlich der 1985 gegründete SPD-nahe "Verein zur Förderung des Genossenschaftsgedankens", der zwischen "alten" und "neuen" Genossenschaften vermitteln will. Von ihm sowie von Bündnis 90/Grüne kommen auch Vorschläge zur Änderung des Genossenschaftsgesetzes bzw. zur Schaffung einer eigenen Rechtsform für SVB.

Anspruch und Wirklichkeit - Selbstverwaltungsprinzipien contra Marktzwänge

Wie wirken sich nun aber die beschriebenen Zwänge und Probleme, allen voran der Marktdruck, auf die praktische Verwirklichung der Selbstverwaltungsprinzipien aus?

Tatsächlich hat es neben der Ökonomisierung auch eine Professionalisierung der Alternativbetriebe gegeben. Je mehr der Betrieb zur ausschließlichen Einkommensquelle wird, desto größer wird die Bedeutung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Dies wirkt sich natürlich auch auf die Selbstverwaltungspraxis aus, und tatsächlich wird wohl keines der oben genannten Prinzipien in allen Betrieben völlig konsequent praktiziert. Auf die Verwirkli-

Selbstverwaltung - eine Idee und ihre Verwirklichung der vier Grundprinzipien (Identitäts-, Demokratie-, Förderprinzip und Gebrauchswertorientierung) geht B. Flieger in seinem Resümee (S.9ff) ein, und auch der Bericht des Verbundes der Fahrradläden macht vieles deutlich. Deshalb sollen hier nur noch kurz einige Ergebnisse aus empirischen Untersuchungen angesprochen werden.

Aufhebung der Arbeitsteilung

- a) **Rotation:** Beim Rotationsprinzip gab es in vielen Betrieben größere Probleme. Die Rotation zwischen den einzelnen Arbeitsbereichen ist kaum oder nur unregelmäßig und in großen Abständen verwirklicht. Innerhalb der Arbeitsbereiche sieht die Situation zwar besser aus, insgesamt hat aber eine teilweise Abkehr von dem Prinzip stattgefunden. Wenn es einen großen Auftragsdruck gibt, haben ökonomische Aspekte häufig Vorrang, so daß die Arbeit von denjenigen gemacht wird, die sie am besten beherrschen. Ökonomisch funktionierende Rotation setzt voraus, daß alle in etwa alles gleich gut können und nicht lange eingearbeitet werden müssen. Wo dies aufgrund der Erfahrung und Kompetenz der Leute der Fall ist, klappt die Rotation auch besser.
- b) **Aufhebung der Teilung von Kopf- und Handarbeit:** Dieses Prinzip ist in fast allen Betrieben verwirklicht, d.h. es gibt keine Arbeitsbereiche wo z.B. nur über Auftragsannahme oder Arbeitsverteilung und -ablauf entschieden wird.
- c) **Aufhebung geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung:** Wie bei der Rotation gibt es dabei mehr oder weniger große Probleme. Insbesondere bei der Außenvertretung der Betriebe und größeren Entscheidungen dominieren häufig Männer.

Demokratie/ Entscheidungsfindung

Um die Kosten (hauptsächlich zeitliche) der Einigung bei Entscheidungen zu senken, werden auch die demokratischen Ziele in den meisten Betrieben "pragmatischer" gehandhabt.

- a) **Delegation:** Entscheidungsbefugnisse werden je nach Arbeitsbereichen und Bedeutung der Entscheidung an einzelne delegiert. Als Gründe dafür werden von den Betrieben neben den ökonomischen Aspekten auch eine größere Selbstbestimmung, Qualifikation und gewachsenes Vertrauen genannt. Das Plenum (die Versammlung aller MitarbeiterInnen) ist weiterhin das oberste Entscheidungsgremium bei allen gesamtbetrieblich wichtigen Entscheidungen (Investitionen, Aufnahme von Mitgliedern etc.).
- b) **Konsensprinzip:** Das Konsensprinzip wird nach wie vor in vielen Betrieben praktiziert. Viele sind jedoch zu Mehrheitsentscheidungen übergegangen. Der Zwang zu einstimmigen Beschlüssen kann dazu führen, daß etwas, was für den Gesamtbetrieb vernünftig ist, an den Interessen einzelner scheitert. Eine Studie kommt zu dem Ergebnis, daß Konsensverfahren in 2/3 der Betriebe massive persönliche Konflikte ausgelöst haben, die in der Hälfte der Fälle nur noch durch den Austritt von Leuten "gelöst" werden konnten. Mehr-

heitsentscheidungen führen andererseits dadurch zu Konflikten, daß sich Leute nicht wirklich in die Entscheidungsprozesse einbezogen fühlen.

- c) **Macht und Hierarchie:** Dem Anspruch nach soll es in SVB keine Macht geben. Formal werden im günstigsten Fall durch die Auflösung individueller Eigentumstitel (Kapitalneutralisierung) und die Abschaffung von Lohnunterschieden wesentliche Voraussetzungen für formale Machtverhältnisse beseitigt. Trotzdem gibt es auch in Kollektivbetrieben Macht und informelle Hierarchien. Sie entstehen vor allem durch Wissens-, Erfahrungs- und Informationsunterschiede. Es zeigt sich in vielen Betrieben, daß einzelne oder kleine Gruppen, bei denen bestimmte Informationen oder Kompetenzen konzentriert sind oder die viel Erfahrung haben und sich besonders mit dem Betrieb identifizieren, die betrieblichen Entscheidungen besonders beeinflussen.

Einheitslohn

Der Einheitslohn scheint für die meisten Betriebe eine "heilige Kuh" zu sein. Die meisten Betriebe orientieren sich an diesem Entlohnungsprinzip. Über den Sinn oder Unsinn dieses Prinzips gibt es jedoch auch schon seit langem starke Diskussionen. Für die KritikerInnen ist der Einheitslohn "gleicher Lohn für ungleiche Arbeit", der die engagierten "kollektiven GeschäftsführerInnen" bestraft und die weniger engagierten "kollektiven ArbeitnehmerInnen" begünstigt.

Insgesamt sind die durchschnittlichen Löhne in alternativen Betrieben sehr niedrig, wobei sie mit längerer Existenz der Betriebe ansteigen und sich je nach Wirtschaftssektoren sehr stark unterscheiden. Rolf Schwendter beziffert den Durchschnittslohn auf 1.000 bis 1.400 DM netto, in Einzelfällen - etwa in der Softwarebranche - würde ein Einheitslohn von 3.300 DM bezahlt (Stand 1989). In solchen Betrieben kommen Lohnstreitereien natürlich nicht so häufig vor wie in anderen.

Literatur

- **Beywl, W.:** Selbstorganisierte Betriebe im Kontext neuer sozialer Bewegungen, in: Roth/ Rucht: Neue soziale Bewegungen in der BRD, Bonn, (*Das Buch müßte es bei der*



Bundeszentrale für politische Bildung kostenlos geben)

- **Forschungsjournal** Neue Soziale Bewegungen, Alternativökonomie zwischen Traum und Trauma, Heft 2/89 (*viele Berichte über empirische Studien*)
- **Swendter, R.:** Alternative Ökonomie, in: Beilage "Aus Politik und Zeitgeschichte" zur Wochenzeitung "Das Parlament", Nr.26/89, S.41-53
- **Oppenheimer, F.,** Die Siedlungsgenossenschaft, Leipzig, 1896



Zur sozialen und politischen Bedeutung alternativer Ökonomie

Burghard Flieger, Projektentwickler beim NETZ für Selbstverwaltung und Selbstorganisation, gibt uns in seinem Artikel zur Klärung der Bedeutung SVB auch einen guten Überblick über die älteren Traditionen der Selbstverwaltung: Die Idee und Geschichte der Produktivgenossenschaft.

Der Zwiespalt zwischen Anpassung und sozialer Innovation

In den folgenden Ausführungen soll am Beispiel der Produktivgenossenschaften und der erwerbswirtschaftlichen Alternativprojekte aufgezeigt werden, was sie als kleiner Teil des breiten Spektrums alternativer Bewegungen zur gesellschaftlichen Veränderung beitragen können. Vorweg ein Zitat von Ernst Bloch: „Alles Gescheite mag schon siebenmal gedacht worden sein. Aber wenn es wieder gedacht wird in anderer Zeit und Lage, ist es nicht dasselbe. Nicht nur sein Denker, sondern vor allem auch das zu Bedenkende hat sich unterdes geändert. Das Gescheite hat sich daran neu und selber als Neues zu bewähren.“ Mit diesem Zitat soll verdeutlicht werden, daß auch die Diskussion über Produktivgenossenschaften und betriebliche Selbstverwaltung eine lange Geschichte hat. Sie kam immer wieder auf, drang aber meist nur kurz bis in eine breite Öffentlichkeit vor und ging dann regelmäßig in anderen politischen Themen auf. Durch die sich wandelnden Rahmenbedingungen enthielten diese Diskussionen immer wieder andere Schwerpunkte. So ging es beispielsweise bei den ersten Produktivgenossenschaften vorwiegend um die Lösung der sozialen Frage, also um die Aufhebung der Lohnarbeit, auf die die materielle Verelendung der Arbeiter zurückgeführt wurde. Dagegen haben in heutigen Alternativprojekten immaterielle Aspekte ein stärkeres Gewicht. Der Aufbau und die Erhaltung einer anderen Wirtschaftsmoral steht z. B. oft im Vordergrund. Das scheinbar Alte bekommt so durch die Schwerpunktverschiebung immer wieder einen neuen Charakter.

Die Idee der Produktivgenossenschaften war und ist vor allem erst einmal eine Utopie, ein gedankliches Leitbild. Es ist der Versuch, einen Zukunftstraum zu formulieren und an diesem das gegenwärtige Handeln auszurichten. Insofern ist es auch kein Zufall, daß die ersten „Entwerfer“ produktivgenossenschaftlicher Organisationen – meistens wird den französischen Frühsozialisten Buchez und Blanc die Protagonistenrolle zugeschrieben – als Utopisten abqualifiziert werden. Bei libertären Sozialisten hat diese „Abqualifizierung“ allerdings eher einen positiven Beiklang.

Breitere Bedeutung erhielt die Utopie der Produktivgenossenschaften über die vielen Realisierungsversuche. Denn die immer wieder entstehenden Experimente mit produktivgenossenschaftlichem Charakter gaben ihr erst einen Gehalt und füllten sie mit Leben aus. Ohne dieses Leben hätte das Interesse an genossenschaftlichen Gedanken ständig abgenommen. Nur dogmengeschichtlich relevant käme ihnen außer in nostalgischen Rückblicken keine Bedeutung mehr zu.

Wichtiger, als es auf den ersten Blick erscheint, ist eine historische Aufarbeitung produktivgenossenschaftlicher Diskussionen und Erfahrungen. Viele Auseinandersetzungen und Richtungskämpfe, die heute geführt werden, haben alte Wurzeln. Eine theoriegeschichtliche Rekonstruktion würde helfen, Positionsverhärtungen in heutigen Diskussionen, stereotype Kategorisierungsversuche, aber auch unproduktive Entweder-Oder-Stand-

punkte zu vermeiden. Sie würde verdeutlichen, daß eine einseitige Befürwortung oder Ablehnung oder das Aufstellen ewiger Dogmen für den Bereich der Produktivgenossenschaften unsinnig ist. Alle politischen Strömungen und Gruppierungen, die zu produktivgenossenschaftlichen Themen Stellung bezogen, wechselten ihren Standpunkt, meistens sogar mehrfach. Ein kurzer historischer Exkurs soll dies verdeutlichen.

Grobes Orientierungsdatum für den Beginn produktivgenossenschaftlicher Erfahrungen ist die Zeit um 1850, obwohl bereits 1831 in Paris die erste Tischlerproduktivgenossenschaft – anknüpfend an die Ideen von Buchez – entstand. In Deutschland war es besonders der Liberale Schulze-Delitzsch, der sich für die Produktivgenossenschaften als Gipfelpunkt eines genossenschaftlichen Systems einsetzte. Dies gilt zwar auch für den Sozialisten Lassalle. Er hatte allerdings auf die reale Bewegung nur wenig Einfluß, da er ausschließlich massenhafte Gründungen mit Hilfe von Staatsgeldern befürwortete. Für beide waren Produktivgenossenschaften Unternehmen, für die das sogenannte Identitätsprinzip gilt. D. h. die Arbeiter in einem Betrieb sind dessen Eigentümer und umgekehrt die Eigentümer gleichzeitig auch die Arbeiter. Kapital und Arbeit sind damit in einer Person vereint. Es besteht Rollenidentität. Genossenschaftliche Unternehmen können außerdem mit dem Förderungsprinzip gegenüber anderen Unternehmen abgegrenzt werden. Während für letztere die Kapitalverwertung im Vordergrund steht, bedeutet die Einhaltung des Förderungsprinzips in selbstverwalteten Betrieben, daß die Bedürfnisse und Interessen der dort Arbeitenden ausschlaggebend sind. Menschengerechte Arbeitsbedingungen, sinnvolle Arbeitsinhalte sowie solidarische Interaktionsformen erhalten so einen übergeordneten Stellenwert. Seine spezielle Ausformung erhält das Förderungsprinzip durch das Demokratiepostulat. Indem jeder Mensch unabhängig von der Höhe seiner Kapitaleinlage nur eine Stimme hat, sind die Chancen, individuelle Interessen und Bedürfnisse einzubringen, gleich verteilt.

Kennzeichnend für die Diskussion um Produktivgenossenschaften sind die häufig wechselnden Stellungnahmen von parteisozialistischer Seite her. Auf dem Kongreß der 1. Internationale 1866 in Genf wurde noch eine sehr befürwortende Position zu den Produktivgenossenschaften eingenommen und zwar in einem Teil, der auf Karl Marx zurückgeführt wird. Dort hieß es: „Wir anerkennen die Genossenschaftsbewegung als eine der Triebkräfte zur Umwandlung der gegenwärtigen Gesellschaft, welche auf Klassengegensätzen beruht. Ihr großer Verdienst besteht darin, praktisch zu zeigen, daß das bestehende pauperisierende und despotische System der Unterjochung der Arbeit unter das Kapital aufgehoben werden kann durch das Wohlstand erzeugende und republikanische System der Assoziation freier und gleicher Produzenten. . . . Wir empfehlen den Arbeitern, sich eher auf Produktivgenossenschaften als auf Konsumgenossenschaften einzulassen. Die letzteren berühren nur die Oberfläche des heutigen ökonomischen Systems, die ersteren greifen es in seinen Grundfesten an.“

Die Befürwortung ging zeitweise sogar so weit, daß von gewerkschaftlicher Seite diskutiert wurde, die dort angesammelten Kapitalien für Gründungen von Produktivgenossenschaften zur Verfügung zu stellen. Aber aufgrund des Scheiterns vieler Versuche oder deren Umwandlung in „normale“ Unternehmen hieß es schon einige Jahre später, 1892 auf dem Parteitag der SPD: „Im übrigen haben Parteigenossen der Gründung von Genossenschaften entgegenzutreten“, da sie weder das kapitalistische System verändern können noch zum Klassenkampf geeignet sind. Die Tendenz der Stellungnahmen richtete sich stark nach der quantitativen Stärke genossenschaftlicher Bewegung aus. Sobald es viele Gründungen produktivgenossenschaftlicher Unternehmen gab, wurden sie befürwortet, sobald sie aber scheiterten oder die Gründungswellen abflauten, wurde abgeraten, sich überhaupt mit Produktivgenossenschaften zu beschäftigen. Insofern verwundert es auch nicht, daß die ursprünglich – besonders von Lassalle – ganz abgelehnten Konsumgenossenschaften in ihrer Blütezeit sogar als dritte Säule der Arbeiterbewegung diskutiert und akzeptiert wurden. Die offiziellen Verlautbarungen zur Genossenschaftsbewegung von parteisozialistischer Seite glichen damit einer Art opportunistischen Wechselspiels, in dem deren ideologische Ausrichtung immer der Bedeutung der Bewegung angepaßt wurde.

Ein einschneidender Beitrag in der Diskussion über Produktivgenossenschaften kam von dem Soziologen Oppenheimer. Die Praxis der Ablehnung fand in seiner Schrift „Die Siedlungsgenossenschaft“ ihre theoretische Untermauerung. Seitdem besteht eine selten unterbrochene Mißachtung und Ignoranz gegenüber dieser wichtigen demokratischen Unternehmensform. Oppenheimer formulierte darin 1896 sein sogenanntes Transformationsgesetz. Es besagt, daß Produktivgenossenschaften auf Dauer nicht existieren können, sie entweder scheitern oder sich zu „normalen“ Unternehmen umwandeln. Auf betrieblicher Ebene erklärt er dies über den Mangel an Kapital, Absatz und Disziplin. Auf gesamtwirtschaftlicher Ebene betont er, daß Produktivgenossenschaften als sogenannte Verkäufergenossenschaften mit anderen Betrieben im Wettbewerb stehen. Sie unterliegen damit letztlich dem Zwang, andere Verkäufergenossenschaften, die auf dem gleichen Markt anbieten, zur Sicherung der eigenen Existenz niederzukurrieren. Gleichzeitig bleibt ihnen, da sie das bestehende Wirtschaftssystem nicht aufheben können, nichts anderes übrig, als sich diesem anzupassen. Dies geschieht durch Anstellung von Lohnarbeitern. Deren Nichtaufnahme als Genossenschaftler erleichtert eventuell notwendige Entlassungen bei Absatzschwierigkeiten und ihre Nichtbeteiligung am Gewinn verbessert die Möglichkeit einer existenzabsichernden Kapitalakkumulation. Aufgrund dieses Zwanges zur Transformation sind Produktivgenossenschaften zur Lösung der sozialen Frage, also für die ihnen ursprünglich zgedachte Aufgabe, ungeeignet. Bis heute werden seine Analyse und seine Schlußfolgerungen fast unhinterfragt akzeptiert.

Dieser geschichtliche Exkurs zeigt, daß Produktivgenossenschaften bei gesamtgesellschaftlichen Zielsetzungen wenig Relevanz zukommt. Trotzdem bleibt es sinnvoll, sich mit dieser Unternehmensform auseinanderzusetzen. Insofern ist das allgemein verbreitete Desinteresse an betrieblicher Selbstverwaltung von gewerkschaftlicher und parteisozialistischer Seite erstaunlich, zumal diese Kernstück jeder sozialistischen Konzeption sein müßte. Worin die Bedeutung der Produktivgenossenschaften liegt, verdeutlicht eine Betrachtung der sogenannten

Gründungswellen. Charakteristisch für diese war immer, daß sie in Zeiten wirtschaftlicher Depressionen und im Anschluß an politische Niederlagen sozialer Bewegungen aufflackerten. So erreichte die Produktivgenossenschaftsbewegung ihren Höhepunkt nach der Sozialisierungsdebatte im Jahre 1920. Laut offiziellen Zahlen der Genossenschaftsverbände gab es damals in Deutschland ungefähr 500 Produktivgenossenschaften. Inoffizielle Statistiken enthalten sogar die Nennung von 1159 Betrieben dieser Art allein im gewerblichen Bereich.

Daß Produktivgenossenschaften gerade in Zeiten wirtschaftlicher Depressionen oder politischer Niederlagen eine besondere Ausstrahlungskraft besitzen, weist auf zwei wichtige Momente hin: Die Gründung von Produktivgenossenschaften und erwerbswirtschaftlichen Alternativbetrieben hilft, die gefährdete wirtschaftliche Existenz zu sichern. Dies ist im Vergleich zu der sonst oft einzigen „Alternative“, der Arbeitslosigkeit mit all ihren negativen Folgen, ein entscheidender Vorteil. Ein weiterer wichtiger Gesichtspunkt, der gerade heute bei Alternativprojekten verstärkt im Vordergrund steht, ist der Aufbau und die Erhaltung einer politischen Gegenidentität. Sie gibt den einzelnen Personen im Kollektiv die notwendige Energie, auch außerhalb des Kollektivs politisch aktiv zu sein. Daß dieser Aspekt auch schon früher von Bedeutung war, läßt sich u. a. an einer Bäckereiproduktivgenossenschaft in Hamburg aufzeigen. Sie entstand 1895. Ihre schon länger geplante Gründung wurde forciert, um aktiven Gewerkschaftern, die für bessere Bedingungen im Bäckereigewerbe gestreikt hatten, eine unabhängige materielle Existenz zu sichern. Nachträgliche Sanktionen gegen sie von Unternehmerseite konnten so verhindert werden.

Die Geschichte der genannten Bäckereiproduktivgenossenschaft weist neben der materiellen und immateriellen Absicherungsfunktion auch auf andere Aufgaben hin, die selbstverwalteten Betrieben zukommen können. In diesem Unternehmen wurde erstmals im Bäckereigewerbe der Elfstundentag eingeführt. Auch bei der Gewährung von Urlaub, der Einführung von Unfall- und Rentenversicherung und anderen zu erstreichenden Sozialleistungen war diese Genossenschaft eine Art Vorkämpfer. Dies zeigt, daß zumindest ein Teil der Produktivgenossenschaften Vorreiter- und Stabilisierungsfunktion für soziale, politische und ökonomische Veränderungen übernahmen und zur Zeit im Alternativbereich auch wieder übernehmen.

Abschließend sei noch auf drei weitere Aspekte hingewiesen, die für eine „Würdigung“ heutiger Alternativprojekte, aber auch für Genossenschaften, wichtig sind:

1. Die Diskussion über Sozialismus und Selbstverwaltung bleibt eine Farce, wenn deren Verwirklichung ständig auf die Zukunft verlegt wird, konkrete Erfahrungen mit Selbstverwaltung aber nie gemacht werden. Diese fehlenden Erfahrungen können zu einer folgenschweren Barriere bei der „Einführung“ von Selbstverwaltung werden. Konflikte in genossenschaftlichen Projekten zeigen, daß es nicht möglich ist, von heute auf morgen demokratische Verhaltensweisen und demokratischen Umgang miteinander zu praktizieren. Selbstverwaltung kann nicht einfach eingeführt oder gelehrt werden, sie muß erfahren und gelernt sein. Insofern können Menschen den Anforderungen, die wirkliche Demokratie an sie stellt, nicht kurzfristig gerecht werden. Um aber

„Partizipationsbarrieren“ zu vermeiden oder zumindest abzuschwächen, sind Experimente in Form von Produktivgenossenschaften und Alternativprojekten wichtig. In ihnen kann nämlich Demokratie gelernt werden und zwar sofort und unmittelbar.

2. Die Geschichte betrieblicher Selbstverwaltung, besonders auch das Beispiel der Bäckereiproduktivgenossenschaft, verdeutlicht, daß Kämpfe und Auseinandersetzungen für eine humanere Arbeitswelt realisierte Modelle braucht. Ohne vorzeigbare, „anfaßbare“ Produktionsgemeinschaften besitzen theoretische Konzeptionen keine Ausstrahlungskraft. Dies zeigt gerade auch die Diskussion über eine Alternative Ökonomie. Sie hätte bei weitem nicht so viel Erfolg im Sinne von Öffentlichkeitswirkung, wenn es nicht die vielen Projekte mit individuellen Lösungsmustern gäbe. Die eigentliche Faszination alternativer Bewegungen geht von ihren selbstverwalteten Projekten aus. Insofern ist es kein Zufall, daß in Veranstaltungen zu diesem Thema Vertreter aus Projekten aufmerksamere Zuhörer finden als die sogenannten „Theoretiker“. Konkrete Erfahrungen aus erwerbswirtschaftlichen Alternativbetrieben sind einfach spannender, nachvollziehbarer und realitätsbezogener, als Entwürfe über gesamtgesellschaftliche Perspektiven oder berechnete, aber monoton klingende Forderungen nach mehr Demokratie auf Arbeitsplatz- und Unternehmensebene.



3. Viele soziale Errungenschaften besonders im Spektrum der Mitbestimmung und der sozialen Absicherung sind durch die Geschichte der Genossenschaften beeinflusst und geprägt worden. Dies gilt auch für andere Bereiche, die heute vorwiegend von Unternehmenseite aufgegriffen werden, wie kooperativer Führungsstil, betriebliche Gewinnverteilungsmodelle oder Arbeitsstrukturierungsmaßnahmen. Sie wären ohne langjährige Erfahrungen, ohne Eigeninitiativen gerade auch im genossenschaftlichen Sektor undenkbar. Hiervon ausgehend wird es interessant, Produktivgenossenschaften nicht vor dem Hintergrund des Transformationsgesetzes zu diskutieren, sondern unter einem Diffusionsaspekt, d. h. unter dem Gesichtspunkt des Hineintragens und Verbreitens neuer Ideen und Vorstellungen in eine nicht genossenschaftlich orientierte Wirtschaftswelt. Daß dieser Aspekt nur wenig Beachtung findet, läßt sich u. a. damit erklären, daß solche „Diffusionswirkungen“ kaum erfaßt werden können. Den Nachweis zu führen, daß soziale Errungenschaften auf ein oder mehrere demokratische Betriebe zurückzuführen sind, ist so gut wie unmöglich. Trotzdem: Produktivgenossenschaften und erwerbswirtschaftliche Alternativprojekte initiieren und forcieren wichtige soziale Fortschritte. Dies zeigt auch heute die Diskussion über ökologisch angepaßte Produkte und Produktion, über überschaubare Arbeitsstrukturen und über neue menschliche Verkehrsformen während der Arbeitszeit.

Sollten Produktivgenossenschaften, erwerbswirtschaftliche Alternativprojekte und Firmen wie die Glashütte Süßmuth, die lange als Modell der Arbeiterselbstverwaltung in Deutschland diskutiert wurde, tatsächlich die ihnen zugeschriebenen Funktionen übernehmen bzw. übernehmen können, ist es erstaunlich, daß sie von parteisozialistischer Seite und von den Gewerkschaften so wenig Unterstützung erfahren, teilweise sogar bekämpft werden. Vor allem findet eine aktive Unterstützung von Neugründungen nicht statt. Erklären läßt sich dies aus der mit allen Formen betrieblicher Selbstverwaltung verknüpften Entwicklung einer eigenen Gruppenidentität. Menschen in libertären Kollektiven entwickeln die Fähigkeit, sich selbstbewußt in Auseinandersetzungen einzubringen. Diese Entwicklung einer eigenständigen Ich- und Gruppenstärke läßt sich nur schwer in gesamtgesellschaftliche Konzepte mit zentralistischer Tendenz integrieren. Unter diesem Gesichtspunkt ist die Aussage des Genossenschaftstheoretikers Watkins treffend, auch wenn sie pathetisch klingt: „Der Kardinalfehler einiger Staatsmänner, vieler Bürokraten und fast aller Politiker ist es, das Genossenschaftswesen als eine Art Werkzeug zu betrachten, das sie gebrauchen können, um spezifische wirtschaftliche Probleme zu lösen oder die soziale Wohlfahrt zu erhöhen. Wenn das Genossenschaftswesen überhaupt ein Werkzeug ist, ist es ein Werkzeug nicht für sie, sondern für das Volk, wenn das Volk gelernt hat, sich zu vereinigen und für gemeinsame Ziele zusammenzuarbeiten.“ In diesem Sinne kommt solchen Experimenten ein Eigenwert zu, der sich nicht in politische Strategien erfassen läßt, es sei denn durch die Akzeptanz, Befürwortung und Unterstützung kollektiver, aber gruppenindividueller Arbeits- und Lebensweise, ohne den eigenen Stempel aufzudrücken und ohne diese einem eigenen Ziel unterzuordnen.

Druckerei Oktoberdruck

Die Berliner Druckerei Oktoberdruck, ein Beispiel für die studentenbewegte Wurzel alternativer Ökonomie, gehört zu den Größeren der Selbstverwaltungsszene. Auch bei ihr das Wachsen des Betriebes und die "Anpassung" an die Überlebensnotwendigkeiten des Marktes mit vielen Veränderungen einhergegangen. Gerade bei Oktoberdruck hat dies auch zu kontroversen Bewertungen und Diskussionen in der Selbstverwaltungsszene geführt. Im folgenden beschreiben die OktoberdruckerInnen die Entwicklung aus eigener Sicht. Der Text stammt aus einer 20-Jahr-Jubiläums-Dokumentations- (und Werbe-) Broschüre aus dem letztem Jahr.

Nomen est omen - im politisierten Berlin der 60er und 70er Jahre. Und so verweist der Name Oktoberdruck auf die Zeit, in der die Anfänge der heutigen GmbH liegen.

Die "Gründungseltern" waren aktive 68er

Die "Gründungseltern" waren aktive 68er, von denen zwei schon Erfahrungen als Herausgeber des Schüler+Lehrlings-Nachrichtenblattes gesammelt hatten. Aus der Problematik heraus, immer wieder geeignete Druckereien zu finden, die das Blatt billig produzieren konnten, kamen sie bald auf die Lösung, sich eine eigene Druckmaschine anzuschaffen. Mit FreundInnen wurde damit das Druckkollektiv AGIT gegründet. Ziel war es, linken Gruppen die Möglichkeit zu bieten, repressionsfrei Flugblätter, Zeitschriften u.ä. drucken zu lassen und damit eine breite Öffentlichkeit für ihre politischen Anliegen zu schaffen.

Mit der Zeit traten jedoch Spannungen unter den KollektivistInnen auf, da einige die Arbeit bei AGIT eher als finanziell notwendige Betätigung neben dem Studium und der politischen Arbeit betrachteten, während andere AGIT an sich als politisches Betätigungsfeld sahen, und darin auch leben und arbeiten wollten.

Da es immer weniger Annäherung in diesen Punkten gab, schieden Marlis und Constantin aus dem Kollektiv aus und gründeten zusammen mit Dieter Mekt ihre eigene Druckerei.

So entstand Ende 1973 OKTOBERDRUCK als Gesellschaft bürgerlichen Rechts. Der Betrieb arbeitete auf kollektiver Basis und fühlte sich vor allem der Unterstützung trotzkistischer Gruppen verpflichtet, ohne jedoch jemals in Abhängigkeit dieser oder anderer politischer Organisationen zu geraten.

Das Startkapital bestand aus einer ganz neuen Rotaprint R 50/70, mehrjähriger Kollektiv- und Produktions- erfahrung, vielen Ideen und einer großen Portion Idealismus. Privatkredite verhalfen zu den restlichen Utensilien, die zur Grundausstattung einer Druckerei unerlässlich waren (Composer, Leuchttisch, Kamera, Kopierer und Kaf-



alternative
druckereien
folgen...

feemaschine). Und schon nach wenigen Monaten begann Oktoberdruck zu wachsen, denn jetzt stieß Dietmar Silber zu dem Dreierkollektiv. Zur neuen Heimstatt wurden die seit längerem leerstehenden Räumlichkeiten am Paul-Linke-Ufer 44a. Die Vormieterin, eine Schokoladenfabrik, hatte einen Teil ihrer Konkursmasse (mehrere Kisten mit Dominosteinen) zurückgelassen und versüßte damit den Gründern das harte Brot der ersten Jahre.

Schon in dieser frühen Phase basierte der Erfolg von OKTOBERDRUCK auf den Eigenschaften, die den Betrieb auch noch heute auszeichnen: Flexibilität, Kreativität, die Bereitschaft und Fähigkeit eines/r jeden, alle anfallenden Arbeiten zu erledigen, und letztlich immer wieder Idealismus.

Die Attraktivität dieser funktionierenden Idee interessierte nicht nur potentielle MitarbeiterInnen, sondern zog auch immer neue Kundenkreise an. Ende 1975 entschloß sich der personell um ein mehrfaches angewachsene Betrieb zum Kauf einer zusätzlichen Druckmaschine (...). Diese Vergrößerungen brachten entscheidende strukturelle Veränderungen mit sich. Das bis dahin praktizierte Rotationsprinzip (jedeR arbeitet eine Zeit lang an jedem Arbeitsplatz) mußte mehr und mehr aufgegeben werden. Im Frühjahr 1976 machte die Auftragslage eine weitere personelle Aufstockung und die Einführung des Zweischicht-Betriebes (später sogar 3 Schichten à 6 Stunden) erforderlich.

Neben Zeitschriften wurden vor allem Bücher für kleinere Verlage sowie Schriften für politische und kulturelle Organisationen gedruckt, und der gute Name, den sich OKTOBERDRUCK schon nach wenigen Jahren gemacht hatte, ermöglichte Aufträge, die gewöhnlich nicht einer Druckerei mit dieser Maschinenausstattung erteilt werden. So gehörten Ende der 70er u.a. die beiden Stadtmagazine zitty und tip und die COURAGE mit zu unseren wichtigsten Kunden. Allerdings stellten gerade hier die hohen Auflagen und die kurzen Produktionszeiten sehr hohe Anforderungen. So sah sich der Betrieb bald ernsthaften politischen Problemen gegenüber, die letztlich, zusammen mit dem Verlust der ursprünglichen kollektiven und politischen Perspektive, zum Ausscheiden einer Gruppe von MitarbeiterInnen und der Gründung der GmbH führten. In dieser Phase verhielten sich viele KundInnen und LieferantInnen solidarisch. Insbesondere der Wohlthat-Versand vergab ganz gezielt größere Aufträge und sicherte damit dem Betrieb das Überleben.

Gründung der GmbH

Am 1.1.1980 wurde die Produktion mit einem verkleinerten Team unter dem Namen OKTOBERDRUCK Offsetdruckerei am Paul-Linke-Ufer GmbH fortgesetzt. Ein Merkmal unterschied nun die Firma von der vorhergehenden: die Besitzverhältnisse!

Während Oktoberdruck vor Gründung der GmbH formal zwei Personen gehörte, so waren jetzt der kollektive Besitz und die gemeinsame Verantwortung das erklärte Ziel: JedeR MitarbeiterIn sollte einen Anteil an der GmbH erwerben, und der bis dahin gezahlte Einheitslohn

Selbstverwaltung - eine Idee und ihre Verwirklichung

wurde durch einen direkt vom Ertrag abhängigen Stundenlohn ersetzt.

Diese Form der Einbindung stellte die MitarbeiterInnen vor eine gänzlich neue Situation. Sie waren nicht nur wie bisher an den Entscheidungen über die Alltagsarbeit beteiligt, sondern waren auch voll in das unternehmerische Risiko miteinbezogen.

All das führte zu einer Diskussions- und Entscheidungskultur, die als basisdemokratisch bezeichnet werden kann. Der dazu notwendige persönliche Einsatz (zeitlicher und materieller Mehraufwand für Versammlungen und Diskussionen, um denselben Informationsstand aller zu gewährleisten und zu gemeinsamen Entscheidungen in allen Bereichen zu kommen) und die daraus resultierenden Kosten waren so gewollt und wurden von allen akzeptiert.

Nach anfänglichen Schwierigkeiten, diese Strukturänderungen mit Leben zu füllen und in die alltägliche Arbeit umzusetzen, kann man die Zeit bis Ende der 80er Jahre als Phase der Stabilisierung bezeichnen. Es wurde in regelmäßigen Abständen unsere Miller 2-Farben ausgetauscht, die Fa. Heidelberg hielt 1983 mit einer 2-Farben GTO Einzug, und auch die Abteilung Repro/Montage wuchs langsam an. Gleichzeitig erreichten wir immer mehr Kunden aus dem Kreuzberger Umfeld und dem sogenannten Alternativbereich. Enge Kontakte - nicht nur auf der rein geschäftlichen Ebene - wurden besonders zu anderen selbstverwalteten Betrieben und Projekten, wie z.B. Stattwerke, UFA-Fabrik, TAZ, Netzwerk e.V. etc., geknüpft und gepflegt.

Aus dieser Zeit stammt auch die Errungenschaft, der damals wie heute einen unverzichtbaren Bestandteil unseres Betriebes ausmacht: unsere Küche! Jeden Mittag um 13.30 Uhr finden sich alle MitarbeiterInnen zu einem Essen ein, das auch nach langer Betriebszugehörigkeit noch als herausragend bezeichnet wird. Das gemeinsame Mittagessen mit seiner lockeren Atmosphäre ist das beste Forum für den Austausch auch über die Arbeit hinaus und bietet gerade für unsere SchichtarbeiterInnen die Möglichkeit, den Kontakt mit allen KollegInnen zu pflegen.

Umstrukturierung der Betriebsorganisation

Im Jahr 1990 übernahmen wir die angrenzenden Räume des Verlages Olle & Wolter und vergrößerten damit unsere Produktionsfläche entscheidend. Es war die Grundvoraussetzung für den geplanten Kauf der 4-Farben-Miller und der 5-Farben-GTO.

Mit den großen Investitionen zum Jahreswechsel 1990/91 und der daraus resultierenden Verdoppelung der MitarbeiterInnenzahl wurden weitreichende Veränderungen sowohl in unserer Arbeits- und Produktionsweise als auch in der gesamten Struktur des Betriebes notwendig.

Die Entscheidungsprozesse erwiesen sich als zu unflexibel und langwierig. Von allen MitarbeiterInnen geführte Diskussionen verbrauchten Zeit, Energie und Nerven und verhinderten schnelle Entschlüsse. Eine Ausweitung dieser innerbetrieblichen "Lähmung" auf den Produktionsprozeß war nur eine Frage der Zeit. Ein Grund mehr, un-

sere Betriebsstrukturen genau unter die Lupe zu nehmen und gegebenenfalls zu ändern. Zu welchen Ergebnissen das auch führen würde, eines stand fest: Es sollte ein auf den bisher positiven Erfahrungen beruhendes, weiterentwickeltes Selbstverwaltungsmodell werden.

Nach relativ kurzer Zeit war klar, daß wir hierbei professionelle Hilfe benötigten. Also bekam im November 1991 die Fa. PROGROS den Auftrag, mit uns bis zum Sommer 1993 eine Umstrukturierung der Betriebsorganisation durchzuführen. Die wichtigen Punkte, wie größtmögliche Mitbestimmung aller MitarbeiterInnen, selbstverantwortliches Arbeiten und damit attraktive Arbeitsplätze, Teamwork, ein für alle zugängliches Informationssystem über alle Belange des Betriebes und natürlich der Anspruch, möglichst viele Leute für die unternehmerische Verantwortung zu gewinnen, blieben weiterhin ein wesentlicher Bestandteil unserer Betriebsidee, wobei die Zukunft zeigen muß, ob sich dieser Anspruch ausfüllen und umsetzen läßt.

Zunächst ging es in erster Linie darum, die Zusammenarbeit der einzelnen Abteilungen zu verbessern und die Überschaubarkeit des Betriebes wiederherzustellen. Dazu gehörte nicht nur die Verkürzung des Firmennamens in Oktoberdruck GmbH, sondern vor allem die Schaffung neuer Aufgabenbereiche wie Geschäftsführung, Abteilungsleitung und Aufsichtsrat. Grundlegende Bedingung für die Einführung dieser Positionen war die demokratische Entscheidungsfindung bei der personellen Besetzung. So muß in bestimmten Abständen jedeR, der/die eine dieser Positionen bekleidet, von den MitarbeiterInnen gewählt bzw. bestätigt werden. Die dadurch stattfindende permanente Auseinandersetzung untereinander stellt die gewünschte Transparenz über alle betrieblichen Belange sicher. "Innerbetriebliche Transparenz" zu praktizieren, bedeutet für uns, den Arbeitsalltag mit der Art von Leben zu füllen, wie es unserer Betriebsidee entspricht. Ziel dieser Maßnahmen ist es, der veränderten Situation im graphischen Gewerbe gerecht zu werden und die Arbeitsplätze bei OKTOBERDRUCK noch sicherer und attraktiver zu machen.

Gestiegene Ansprüche an die gesamte Vorstufentechnik und akuter Platzmangel machten im Sommer 1992 den bisher letzten Umbau erforderlich: Büroräume und Vorstufe wurden erweitert. Dabei mußten wir auch unsere gute alte Klimsch Zweiraum-Repro-Kamera (Baujahr: Anfang der 60er Jahre) verabschieden. Wir wissen sie aber bei Albdruk in guten Händen.

Faktor Umwelt

Ein Punkt, der immer wieder Anlaß für intensive Diskussionen gab, ist die Tatsache, daß wir in einer sehr umweltbelastenden Branche tätig sind. Deshalb waren

wir schon in den 80er Jahren bestrebt, für unsere Wasch- und Lösungsmittel weniger schädliche Ersatzstoffe zu finden. Allerdings sind dem guten Willen in dieser Richtung oft bürokratische Grenzen gesetzt. So mußten wir z.B. unser Vorhaben, eine Recycling-Anlage für Gummituch-Waschmittel zu installieren, wieder verwerfen, da uns von der Bauaufsicht der Betrieb einer solchen Anlage untersagt wurde. Hingegen konnten wir im Repro- und Plattenkopierbereich durch den Einsatz von Filter- und Recyclinggeräten den Chemikalienverbrauch um bis zu 50% senken. Um den Schadstoffgehalt in der Luft des Drucksaales zu reduzieren, verwenden wir nach Möglichkeit vegetabile Wasch- und Reinigungsmittel. Leider sind noch nicht alle Reiniger durch verdunstungsfreie Mittel zu ersetzen, weshalb wir uns zum Einbau einer Lüftungsanlage entschlossen haben, die seit Mitte des Jahres in Betrieb ist. Der Erfolg dieser Maßnahme (die Schadstoffbelastung der Raumluft ist um bis zu 95% reduziert worden) rechtfertigt auch ihre relativ hohen Kosten.

Beim Faktor Papier konnten wir auch entscheidend von dem generellen Wandel profitieren, der sich in dieser Branche in den letzten zwei Jahren vollzogen hat. Das Angebot von chlorfrei-gebleichtem Papier ist so attraktiv geworden (von der Sortimentsbreite ebenso wie vom Preis), daß wir nur noch auf ausdrücklichen Wunsch des Kunden auf chlor-gebleichtem Papier drucken. Der Anteil der "Chlor-Papiere" am Gesamtvolumen beträgt bei uns zur Zeit nur noch ca. 10% mit fallender Tendenz. Bei Beratungsgesprächen versuchen wir, unsere Kunden auch darauf hinzuweisen, daß in vielen Fällen der Einsatz von Recyclingpapieren ohne entscheidenden Qualitätsverlust beim Endprodukt möglich ist. Daß wir mit diesem Engagement den Wünschen der Kunden entsprechen, zeigt der Recyclingpapier-Anteil von 30%-35% an unserem Gesamtpapierverbrauch (Tendenz steigend).

Damit ist jedoch das grundlegende Problem nicht gelöst: Druckerzeugnisse lassen sich nicht umweltfreundlich herstellen. Aber trotzdem, oder gerade weil wir das wissen, werden wir auch in Zukunft Zeit, Geld und Energie in die Suche nach besseren und verträglicheren Produktionsweisen investieren.

Nach diesen Jahren doch eigenwilliger Geschichte fühlen wir uns zu einem komplexen Ausblick in die Zukunft verpflichtet. In rauheren wirtschaftlichen Zeiten und gesellschaftlicher Umorientierung blicken wir daher gespannt auf die Umsetzung und Weiterentwicklung unserer Idee der Selbstverwaltung.

Wir wünschen uns, daß die letzten 20 Jahre für viele Grund genug sind, sich auch weiterhin für OKTOBERDRUCK zu interessieren und mindestens noch die nächsten 20 Jahre mit uns in Verbindung zu bleiben.



Trion - Geldberatungsgenossenschaft oder Ein anderer Umgang mit Geld

Burkhärd Zirkel von der (anthroposophisch inspirierten) TRION Geldberatungsgenossenschaft beschreibt im nächsten Beitrag die Arbeit von TRION: die Vermittlung von Krediten an selbstverwaltete und alternative Projekte. Dabei wird aber auch das dahinterstehende Interesse an Phänomenen wie "Geld" und "Eigentum/Boden" deutlich, die auch im Beitrag von Horst Stowasser über anarchistische Ökonomie eine wichtige Rolle spielen.

Unser Arbeitsfeld

1989 haben sich in Hamburg eine Handvoll Leute zusammengefunden, um den unsichtbaren Phänomenen von Geld & Zins auf den Grund zu gehen und praktische Alternativen für einen bewußten Umgang mit Geld zu entwickeln, um diese in der Öffentlichkeit anzubieten. Unter dem Arbeitsmotto "Transparenz im Geldwesen" gründeten wir die TRION Geldberatungsgenossenschaft eG als selbstverwaltete Maklerfirma und bieten seitdem Beratung, Vermittlung und Verwaltung "rund ums Geld" an.

Unsere Angebote

(...) zielen auf die Förderung von freien, solidarisch handelnden Menschen in einer gesunden Umwelt. TRION hat heute 116 Mitglieder, darunter auch Vereine, andere Genossenschaften etc. Seit der Aufnahme unserer Aktivitäten haben wir rund 120 Kredit- und Darlehensvermittlungen an 75 Projekte mit einem Gesamtvolumen von ca. 25 Mio. DM abgewickelt. Schwerpunkt unserer Vermittlungen sind: zinsgünstige Direktkredite, marktübliche Hypothekendarlehen (von konventionellen Banken), Förderdarlehen von "grün" orientierten Banken an gemeinschaftlich organisierte Wohnprojekte in Hamburg.

Die übrigen Vermittlungen beziehen sich auf Vorhaben aus den verschiedenen Bereichen des sozialen und ökologischen Spektrums: biologisch-dynamische Landwirtschaft, Behinderteneinrichtungen usw.

Unsere Erfahrung zeigt, daß durch transparente Angebote die Bereitschaft wächst, Geld anders (vor allem mehr sinnorientiert) anzulegen - auch das Interesse an den finanzierten Projekten wird größer und damit auch die Bereitschaft zu finanzieller Solidarität, z.B. in Form von Zinsverzicht. Hierdurch wird auch die Finanzierung von Projekten ermöglicht, die aus verschiedenen Gründen keine Chance auf Realisierung hätten!

Wohnprojekte

Am Beispiel der von uns mitfinanzierten und -geförderten Wohnprojekte berühren wir einen gesellschaftlichen Problembereich (Wohnungsnot, Immobilienspekulation usw.), der solche brennenden Fragen aufwirft und sozialen Unsinn/Unfug ins Licht rückt:

- Wo liegen die Ursprünge und Ursachen, die dazu führen, daß Grund und Boden wie ein Ware behandelt wird?
- Was spaltet die Menschen mit ihren Bedürfnissen nach einem Dach über dem Kopf in zwei Lager?



- Warum freuen sich die einen, wenn die Bodenpreise steigen, während viele andere "grundlos" an sozialstaatlichen Rettungsringen auf den Wellen des Grundstücksmarktes treiben?
- Wie kommt es überhaupt, daß wir die Haut dieser Erde gegen Mammon aufrechnen?
- Ist es nur die Macht- und Geldgier einiger weniger oder sind es soziale Mechanismen, zu denen es noch keine hinreichend klare Alternative gibt?

Tatsache ist, daß sich das Eigenheim via Eigentum mit einer Einrichtung identifiziert, die dazu führt, daß sein Eigentum so teuer ist, daß er der Bank lebenslanglich tributpflichtig bleibt. Der Grundstücksanteil an den Wohnungskosten erreicht z.B. in Hamburg in den meisten Lagen 30 bis 50%, in einigen liegt er darüber!

Weder der bürgerliche Eigentumsbegriff noch sein kommunistischer Gegenspieler, das Allgemeineigentum, unterscheiden, was zu Recht Ware sein kann und was nicht. Ware kann sein, was hergestellt wird. Was nicht hergestellt wird kann auch keine Ware sein, wenn man nicht den Marktmechanismus in sein Gegenteil verkehren will. Steigende Bodenpreise sind marktwirtschaftlich gesehen Scheinwerte. Durch sie geschieht das Gegenteil von dem, was steigende Preise in einer Marktwirtschaft auslösen sollen. Das Gut wird nicht vermehrt hergestellt und dadurch wieder billiger, weil es gar nicht herstellbar, sondern nur verteilbar ist. Unter der Bedingung der Käuflichkeit wird der Boden automatisch teurer.

Die Folgen einer Verteilung, die den Boden einem x-beliebigen Konsumgut gleichgestellt, sind katastrophal: galoppierende Grundstückspreise, Landschaftszersiedelung, sozial explosive Wohnverhältnisse in Ballungsgebieten mit all ihren sozialen Folgekosten usw. (...)

Angesichts der kaum vorhandenen Bereitschaft zu einer politischen Diskussion über eine Bodenreform sind die selbstverwalteten Wohnprojekte der einzige Hoffnungsschimmer am Horizont. Hier hat sich allmählich Einigkeit darüber gebildet, daß die Käuflichkeit von Boden ein

Grundfehler ist. Diese Selbsthilfeprojekte sind aber nach wie vor ein schlafender Riese, solange sie diese soziale Erkenntnis noch nicht in einen handfesten ökonomischen Mechanismus umsetzen. So etwas ist durchaus möglich. Auf der Basis der Unverkäuflichkeit des Bodens kann und wird damit begonnen, die Früchte der Befreiung des Bodens nicht nur dem eigenen, sondern auch anderen Projekten zufließen zu lassen. In bestehenden Projekten kann in dem Maße, in welchem die BewohnerInnen sich entschulden, darüber nachgedacht werden, den zum Ende gekommenen Kapitaldienst für die Entschuldung anderer Projekte weiterfließen zu lassen. Reicht es nicht angesichts der gegenwärtigen Lage, wenn die Mieten nicht teurer werden? Warum sie billiger werden lassen, wenn andere Projekt Unsummen an Zinsen zahlen? Ein Schneeballeffekt wäre die Folge, wenn eine gewisse Größenordnung erreicht ist. Es würde praktisch das Gegenteil dessen erlebbar, was der anonyme Marktmechanismus nach sich zieht: Verbilligung statt Verteuerung auf lange Sicht. Gegenseitigkeit nicht nur als frommer Wunsch, sondern als

realisierte ökonomische Einrichtung. Wir verbilligen uns gegenseitig die Grundlagen der Wohnwirtschaft.

Selbstverwaltung

Diese beschriebene Gegenseitigkeit ist bereits in einigen Wohnprojekten in Deutschland Praxis. Menschen haben ihre existenziellen Belange in die eigenen Hände genommen. Eine solche Haltung erfährt bei einer wachsenden Menge von AnlegerInnen Interesse, Respekt und Anerkennung in Form von Zinsverzicht für gewährte Darlehen. Es entsteht eine echte Solidargemeinschaft, die es z.B möglich macht, Finanzierung von Wohnraum extrem kostengünstig, ohne konventionelle Banken abzuwickeln. Derartige Gemeinschaften anzuregen und mitzuintitieren, betrachten wir als eine unserer wichtigsten Aufgaben.

Kontakt: Burkhard Zirkel, TRION Geldberatungsgenossenschaft eG, Gerberstraße 9, 22767 Hamburg, 040/387060



Kommune Niederkaufungen

Die Kommune Niederkaufungen gehört zu den Projekten, die neben der (teilweise) gemeinsamen Ökonomie auch einen starken Anspruch an anderes, gemeinsames Leben haben. Es folgen Auszüge aus einer Broschüre, die Kommuneinteressierten einen ersten Einblick geben soll.

Anfang der achtziger Jahre bildete sich eine InitiatorInnengruppe, die im Januar 1983 von Hessen in den Großraum Hamburg zog, in der Erwartung, dort ihre Ideen von einem großen Lebens- und Arbeitsprojekt realisieren zu können. Die Kerngruppe, von der 12 Leute in Buxtehude lebten, wuchs schnell auf 20 Leute an; dazu kamen im Schneeballsystem, zum Teil wechselnd, nochmal ca. 20 Leute. Im Laufe des Jahres 1983 diskutierte und plante diese Gruppe Inhalt und Form eines Projektes, welches ca. 100 Erwachsene plus Kinder umfassen, und damit einen nicht zu übersehenden linksökologischen Faktor in der Hamburger Region bilden sollte.

Die Gruppe formulierte ihre Vorstellungen Ende 1983 in ihrem Grundsatzpapier "In Gefahr und größter Not bringt der Mittelweg den Tod". Die wichtigsten Grundsätze darin sind heute nach wie vor gültig:

- Linkes Politikverständnis: Zusammenleben und kollektiv arbeiten, einschließlich weiterhin politische Einflußnahme nach außen
- Gemeinsame Ökonomie: das Wirtschaften in und aus einem Topf
- Konsensprinzip: Entscheidungen werden im Konsens

getroffen

- Kollektives Arbeiten: möglichst vielfältiges, aufeinander bezogenes, ökologisches und sozialverträgliches Arbeiten
- Abbau von / Auseinandersetzung mit kleinfamiliären Strukturen: gemeinsame Verantwortung füreinander

Auf der Basis des Grundsatzpapiers wurde ab Anfang 1984 bundesweit in großen Werbekampagnen nach den 100 Leuten gesucht, mit denen gemeinsam, ideell und finanziell, im Hamburger Raum das Projekt starten konnte. (...)

Zufällig hörten wir dann von einem nordhessischen Dorf, 10 km von Kassel entfernt, in dessen Kreis ein großer, z.T. leerstehender Gebäudekomplex stand. (...)

Heute (Frühjahr 93) leben wir hier mit 45 Erwachsenen (20 Frauen, 25 Männern) und zwölf Kindern (8 Jungen, 4 Mädchen) in einer Altersspanne zwischen 24-45 und 4-15 Jahren.

Gemeinsame Ökonomie

Im Umgang mit Geld vollziehen wir eine klare Trennung zwischen a) Vermögen /Kapital und Geld und b)



laufender Alltagsökonomie.

- a) Unser Vermögen setzt sich zusammen aus Geldern, die die KommunarInnen bei Einstieg eingebracht haben (...), und aus geliehenem Geld (von einer Stiftung, Verwandtschaft, FreundInnen). Mit diesen Geldmitteln wurden Gebäude gekauft und werden Ausbauten finanziert; desweiteren bekommen kommuneinterne Arbeitsbereiche Gelder aus dem "Vermögenstopf" für Investitionen (Maschinen etc.) als zinslose, aber rückzahlungspflichtige Darlehen zur Verfügung gestellt.
- b) Die laufenden Einnahmen unserer Alltagsökonomie setzen sich hauptsächlich aus den Löhnen bzw. Einkünften der einzelnen Arbeitsbereiche und aus Gehältern der außerhalb der Kommune beschäftigten zusammen. Dazu kommen Honorargelder, Arbeitslosengeld und -hilfe, Kindergeld, Geschenke etc.

Unsere laufenden Einnahmen und Ausgaben liegen seit geraumer Zeit bei rund 1.100 DM/Monat/ErwachseneR, was jedoch nur eingeschränkt etwas über unseren Lebensstandard aussagt, weil wir durch die Großgruppenorganisation (Gemeinsame Kleiderkammer und Bibliothek, gemeinsame Nutzung von Autos, Waschmaschine etc., engros-Einkäufe usw.) und unsere niedrigen Wohnkosten viel Geld sparen. Wir betreiben kein Askeseprojekt und wir entscheiden auch nicht als Gruppe über "wahre" oder "falsche"/kompensatorische Bedürfnisse. Wir haben keine "Taschengeld-Regelung", sondern jedeR nimmt nach ihren/seinen Bedürfnissen aus der gemeinsamen Kasse. Daß es trotzdem so etwas wie soziale Kontrolle, bzw. die Hinterfragung und Kritik unseres Konsumverhaltens gibt, steht außer Frage und ist auch so gewollt.

Die finanziellen Transaktionen von/nach außerhalb der Kommune werden von unserem Arbeitsbereich "Verwaltung" organisiert und dokumentiert - er gibt für jeden Monat eine detaillierte Abrechnung der Einnahmen und Ausgaben heraus. (...)

Konsens

Das bedeutet bei uns: Alle sind an der Entscheidungsfindung beteiligt; es gibt keine Abstimmungen; Vetorecht für jedeN.

Im Grundsatzpapier steht: "Wir wollen, daß Entscheidungen möglich sind, die jede Meinung berücksichtigen und somit von allen getragen werden können."

Wir treffen uns alle einmal wöchentlich im Plenum, das drei bis vier Stunden dauert. Die Teilnahme wird erwartet. Seit einiger Zeit nehmen größere Kinder, wenn sie dies möchten, am Plenum teil und bringen auch ihre Anliegen ein.

Die Form der Entscheidungsfindung ist im Laufe der Zeit mehrfach weiterentwickelt worden. Anstatt im Gesamtplenium diskutieren wir seit geraumer Zeit in mehreren Plenumskleingruppen zu unterschiedlichen Themen. Dies war zur Entlastung des Gesamtplenums nötig geworden aufgrund der Vielzahl der anstehenden Diskussionspunkte, der zunehmenden Größe der Gruppe, in welcher keine sinnvolle Diskussion mehr geführt werden konnte, und der oft ungleichen Sprech- und Argumentati-

Selbstverwaltung - eine Idee und ihre Verwirklichung

ongsgewandtheit der Einzelnen. Dabei hat sich in den letzten Jahren unsere Regel bewährt, eine Entscheidung, die getroffen worden ist, erst eine Woche bis zum nächsten Plenum sacken zu lassen, bis sie, wenn kein Veto kommt, Gültigkeit erlangt. Das sorgt für mehr Ruhe, Mißverständnisse können geklärt, eigene Auffassungen können noch einmal überprüft oder anderen verständlicher gemacht werden.

Auch wenn sich das Konsensprinzip für uns also bewährt hat, bleibt noch Ungelöstes; z.B. das Problem der VielrednerInnen/Dominierenden oder kein Veto zu sagen aus der Angst heraus, alleine dazustehen und vielleicht nicht die Kraft zu haben, sich der anschließenden Diskussion zu stellen.

Das bedeutet, in der Handhabung des Konsensprinzips ist also auch zukünftig Sensibilität in struktureller und gruppodynamischer Hinsicht angesagt.

Arbeitsbereiche

Wir arbeiten alle in produktiven oder reproduktiven Arbeitsbereichen in der Kommune oder in einer Arbeitsstelle als AußenarbeiterInnen in anderen Organisationen, Vereinen, Betrieben. Dies sichert nicht nur unsere ökonomische Reproduktion/Existenz, sondern die Arbeitsbereiche gehen in ihrer Bedeutung für uns weit darüber hinaus.

Für uns bedeutet alternative Produktionsweise: Bezug zu den Produkten, die wir herstellen oder verbrauchen, Abbau von entfremdeter Arbeit, Grundbedürfnisse z.T. selbst abdecken zu können, Aufwertung von reproduktiver (Hausfrauen-) Arbeit durch eigenständige Arbeitsbereiche, Abbau geschlechtsspezifischer Arbeitsstrukturen. Diesen Zielen werden wir natürlich z.T. nur tendenziell gerecht, wobei wir keine komplette Selbstversorgung oder gar Autarkie anstreben.

Unsere Arbeitsbereiche sollen als funktionierende Kollektivmodelle Mittel zum Zweck sein, und sind in ökologisch-ökonomischer Hinsicht in das regionale Wirtschaften einzuschalten.

Folgende Arbeitsbereiche gibt es bereits:

- Unsere nicht schulpflichtigen Kinder gehen vormittags in unsere Kindertagesstätte, zu der auch zehn auswärtige Kinder (drei behinderte und sieben nicht-behinderte) kommen. Dort arbeiten zwei Frauen und ein Mann.
- Der Arbeitsbereich Gemüsebau ist Bioland-Umstellungsbetrieb; hier arbeiten zwei Frauen und zwei Männer, die die Kommune und das Tagungshaus, den Hofladen und einen Wochenmarkt in Kassel beliefern.
- Den Arbeitsbereich Viehhaltung macht derzeit ein Mann allein; er kümmert sich um Kühe und Schweine und stellt Käse her. (...)
- Im Tagungs- und Begegnungshaus arbeiten drei Frauen und ein Mann. (...) Dort werden von den KommunarInnen Seminare und Bildungsurlaube durchgeführt. (...) Gleichzeitig wird auch an externe Gruppen vermietet, die eigene Seminare durchführen.
- Unser Arbeitsbereich Ernährung verpflegt diese Gruppen, in der Regel mit Vollwertkost. Außerdem nimmt er

Außenaufträge an, z.B. für Buffets. Hauptsächlich aber verpflegt er die Kommune.

- Die Komm-Bau GmbH besteht zur Zeit aus sieben Männern; vier Bauleute und drei Metalller machen Außenaufträge, aber auch unsere eigenen Umbau- und Sanierungsmaßnahmen. (Schwerpunkte: Regenwassernutzung, Wärmedämmung, Innenausbau)
- In der Schreinerei, einer GbR, arbeiten zur Zeit drei Frauen und drei Männer (Schwerpunkte: Verwendung einheimischer Hölzer, baubiologische Konstruktion, biologische Oberflächenbehandlung)
- Unsere gesamte interne Bauplanung machen eine Architektin und ein Architekt, die auch Fremdaufträge annehmen.
- In der Verwaltung kümmern sich drei Männer um Kapital und laufende Finanzen, Hausverwaltung und verwaltungstechnische Dienste für Kommune, Vereine und Betriebe. (Dieser Bereich rotiert entgegen unseren Ansprüchen im Grundsatzpapier nicht. Es war aufgrund ständig möglicher Kommunenkontrolle bisher nicht nötig; außerdem ist eine gewisse Professionalisierung auch hier sinnvoll.)
- In der Näh- und Lederwerkstatt arbeitet z.Zt. eine Frau. Ziele: Grundbekleidung entwickeln und herstellen, welche lange haltbar ist und zu der der Mensch Beziehungen herstellen kann, sowie Bekleidung für "Andersgesunde", z.B. RollstuhlfahrerInnen, entwickeln und herstellen; parallel dazu Informationen erarbeiten und weitergeben über die politischen, wirtschaftlichen und menschenverachtenden Auswirkungen der internationalen Textilindustrie.

(...)

Erfahrungen mit dem kollektiven Arbeiten

Wir erleben es je nach Arbeitsbereichen und personeller Zusammensetzung als unterschiedlich; es überwiegen aber die positiven Erfahrungen. Es gibt Konflikte aufgrund von (z.T. geschlechtsspezifischen) Qualifikationsunterschieden und Herangehensweisen an Arbeit, verdeckter Hierarchiebildung, EinzelarbeiterInnentum, inhaltliche Kontroversen und Antipathien, die wir - teilweise unter Hinzuziehung supervisierenden KommunarInnen - versuchen, in konstruktive Bahnen zu lenken.

Die Arbeitsbereiche entscheiden autonom über die Verwendung der Investitionskredite, die die Kommune gewährt, ebenso über ihre inhaltliche Organisation. Information, Transparenz und Diskussion findet u.a. über die jährlich dem Plenum vorgelegten Arbeitsberichte statt.

Im großen und ganzen haben sich unsere Einschätzungen im Grundsatzpapier, was eine Begründung der Produktionsbereiche, einen Sinnzusammenhang und sinnvolle Arbeitsinhalte angeht, im kollektiven Arbeiten als praktikabel erwiesen. Gleichzeitig in mehreren Arbeitsbereichen



zu arbeiten hat sich dagegen als unrealistisch, weil nicht leistbar erwiesen.

Arbeitsbedürfnisse

Unser Grundsatzpapier ist so breit angelegt, daß sich dort Menschen mit sehr unterschiedlichen Gedanken, Lebens- und Arbeitsvorstellungen wiederfinden können. Diese Tatsache macht sich am deutlichsten in unserem Umgang mit Arbeit und dem Begriff Arbeiten bemerkbar:

- Wir arbeiten unterschiedlich viel, unterschiedlich schnell, unterschiedlich verantwortungsvoll und definieren unterschiedlich, was alles Arbeit ist, bzw. ob Arbeit als etwas Getrenntes gesehen werden sollte.
- Tatsache ist, daß es trotz dieser Unterschiedlichkeiten kein Chaos, sondern ein Netz von Regeln, sich Auf-Einander-Beziehen und In-Einander-Übergreifen von Tätigkeiten gibt, das eine haltbare Alltags-Arbeitsstruktur bildet.

(...)

Die unterschiedlichen Umgangsweisen mit Arbeit können wir einerseits gut stehen lassen (gemäß unseren Marx entlehnten Vorstellung "Jede/r nach seinen/ihren Fähigkeiten, jede/r nach ihren/seinen Bedürfnissen", wie im Grundsatzpapier formuliert), und sehen es als einen Wert, den wir auch so entwickeln wollen.

Andererseits wirft es in der Praxis oft Probleme auf:

Im Grundsatzpapier ist z.B. eine Plenumsteilnahme, Kultur schaffen und politische Arbeit als Arbeit definiert. Das ist auch ohne Zweifel. Aber wir haben unter uns noch keinen Konsens gefunden, ob und in welchem Ausmaß sie Teil der Regelarbeitszeit ist, von der wir hier überwiegend ausgehen. Widersprüchliches steht gar im Grundsatzpapier auch zum Ausgehen von einem Acht-Stunden-Tag auf der einen, und der Aufhebung der Trennung von Arbeit und Freizeit auf der anderen Seite. An der Trennung letzterer wird überwiegend festgehalten, allerdings auch deshalb, weil ein Wunsch nach gleicher Arbeitsteilung da ist, der anders erstmal nicht realisierbar erscheint.

VERNETZUNG IN DER SELBSTVERWALTUNGSWIRTSCHAFT

Ein zentraler Lösungsansatz für die vielfältigen Probleme von selbstverwalteten Betrieben ist die Vernetzung und Kooperation der Betriebe untereinander. Durch Kooperation möglichst vieler alternativ-ökonomischer Betriebe auf unterschiedlichen Ebenen sollen bessere und effektivere Möglichkeiten geschaffen werden, Betriebsmitglieder weiterzubilden, Kapital zu beschaffen, die gemeinsamen politischen Interessen gegenüber Politik und Verwaltung zu vertreten etc. Nach einem kurzen (und unvollständigen) Überblick über unterschiedliche Ansätze der Vernetzung werden einige genauer vorgestellt.

Ansätze von Vernetzung

Der Vernetzungs-Gedanke ist nicht neu und wird in der Selbstverwaltungsszene seit langem diskutiert. Die verschiedenen Ansätze entwickelten sich jedoch teilweise relativ langsam. Dies hängt damit zusammen, daß viele Leute aus der Selbstverwaltungs- und Alternativbewegung ein großes Mißtrauen gegen Formen zentraler Organisation und Institutionalisierung haben.

Der Begriff des "Netzwerkes" ist deshalb ein Stück weit als Alternativkonzept zum klassischen, von FunktionärInnen gesteuerten Interessenverband entwickelt worden. Bei dem folgenden, unvollständigen Überblick über wichtige Vernetzungsansätze verstehen wir den Begriff so weit, daß auch durch Kooperation entstandene Großprojekte wie die Ökobank darunterfallen.

Netzwerk-Selbsthilfe

Eine der ersten Vernetzungseinrichtungen war das 1978 gegründete "Netzwerk-Selbsthilfe" in Berlin. Bei einem Küchentischgespräch in einer Szene-Wohngemeinschaft ist die Idee entstanden, einen "Fonds für politische und alternative Projekte" zu schaffen. Es wurde also eine Art Spendensammelverein gegründet, der bei den Sympathisanten von Alternativbetrieben Geld abschöpfte und es SVB, die entsprechende "Netzwerkkriterien" erfüllten, in Form von Zuschüssen oder Krediten zur Verfügung

stellte. Nach und nach übernahm das Netzwerk aber auch andere Funktionen: Weiterbildung, Öffentlichkeitsarbeit, Beratung von Betrieben etc.

Die Idee breitete sich schnell aus, und heute gibt es in der gesamten Bundesrepublik regionale Netzwerke, die relativ effektiv funktionieren.

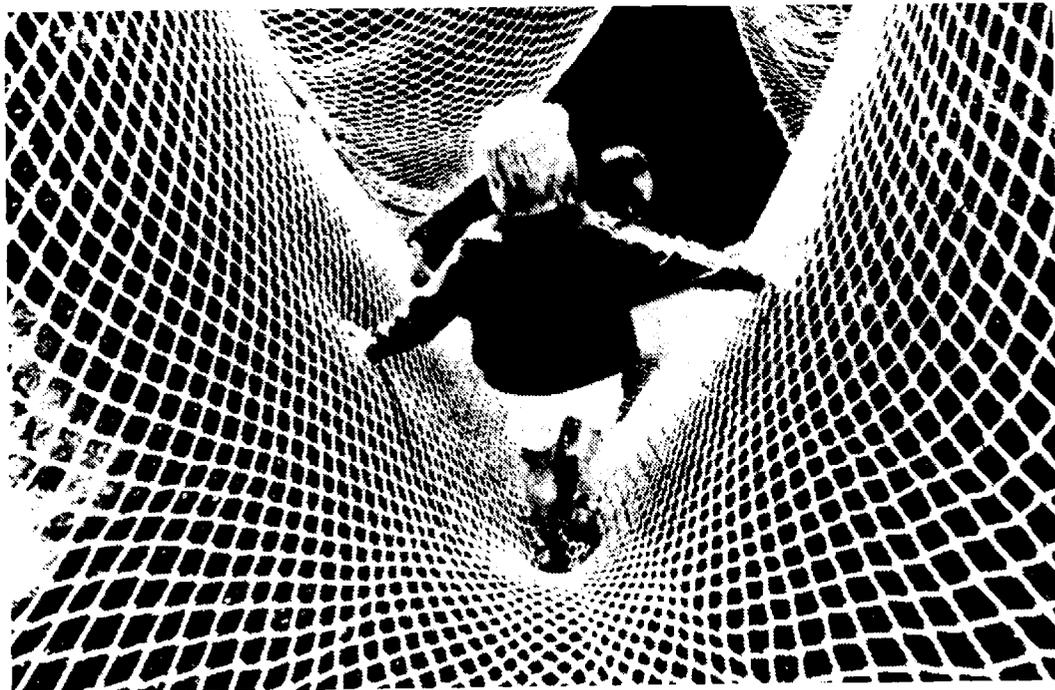
Die Ökobank

Ein anderer Ansatz der finanziellen Förderung des Selbstverwaltungssektors war die 1984 beginnende Kampagne zur Gründung der Ökobank. Neben der starken Verknüpfung mit den Zielen der Ökologie- und Friedensbewegung war die 1988 von Banklaien gegründete Bank auch der alternativen Ökonomie verpflichtet. Das Ziel war wiederum, den Selbstverwaltungssektor durch Kredite, Finanzdienstleistungen und speziell zugeschnittene Beratungsangebote zu fördern. Es gab also Überschneidungen mit den Zielsetzungen der Netzwerke, wodurch diese nach und nach geschwächt wurden. Doch nicht nur von ihnen wurde die Ökobank kritisch gesehen; wie bei allen "Großprojekten" der Szene befürchteten viele Projekte Zentralisierungstendenzen und Unüberschaubarkeit.

Bis heute hat die Ökobank ihr Ziel, die Selbstverwaltungswirtschaft systematisch zu fördern, nicht erreicht.

Zwar nimmt die "Selbstverwaltung" mit 2,6 Mio. DM "Fördervolumen" unter den besonders begünstigten Förderbereichen (mit günstigen Krediten) nach "Umwelt" und "Frauen" den dritten Rang ein, jedoch wachsen die Kreditzusagen relativ langsamer. Während der Anteil an Kreditzusagen 1988 bei 26% lag, waren es 1993 unter 15%.

Ein Grund für die hinter den Erwartungen zurückbleibende Vernetzung der Ökobank mit der Selbstverwaltungsszene liegt in den



extrem hohen Ansprüchen, die die Bankenaufsicht und der Bankenwettbewerb der Ökobank stellen. Es ist bisher noch nicht gelungen, ein Gegengewicht zu diesen Ver selbständigstendenzten aufzubauen.

Das NETZ

Die Betriebe selbst hatten seit jeher sehr unterschiedliche Neigungen, sich auf kommunaler oder Landesebene zu vernetzen. An verschiedenen Orten wurden Projekträte etc. gegründet, die allerdings oft nur eine geringe Lebensdauer hatten.

Etwa zeitgleich mit dem Start der Ökobankkampagne wurden dann in einigen Bundesländern Verbände aus der Taufe gehoben, die neben Unterstützungs-, Beratungs-, Weiterbildungsfunktionen etc. für die Betriebe auch der politischen Interessenvertretung (sprich: Lobbying) dienen sollten. Im Falle des 1983 gegründeten Verbandes selbstverwalteter Betriebe in Hessen (VSBH) waren auch die rot-grüne Landesregierung und die dadurch zu erwartenden Fördermittel ein wichtiger Anstoß.

In Nordrhein-Westfalen gründete sich offiziell 1985 das Netz für Selbstverwaltung und Selbstorganisation (NETZ). 1990 hob die Mitgliederversammlung die regionale Begrenzung auf. Seitdem entwickelt sich das Netz zur bundesweiten Interessenvertretung der Selbstverwaltung, wobei eine enge Zusammenarbeit mit regionalen Verbundstrukturen (vor allem den Netzwerke-Selbsthilfen) besteht. Auch das Netz steht vor der schwierigen Aufgabe, keine zentralisierte Verbandsmacht aufzubauen.

Anfang 1993 hatte das Netz ca. 600 Mitglieder, die grob drei unterschiedlichen Gruppen zugeordnet werden können:

- Der größte Teil der Mitglieder sind Einzelbetriebe, denen das NETZ-Versorgungswerk neben den anderen "Leistungen" eine günstige Alters- und Berufsunfähigkeitsversicherung bietet.
- Zweite Mitgliedergruppe sind andere, teilweise regionale Vernetzungseinrichtungen wie z.B. die regionalen Netzwerke oder die Ökobank.
- Daneben fungiert das Netz als Dachverband für etwa zehn Branchenverbände.

Branchenverbände

Zu diesen Branchenverbänden gehören z.B.:

- der Verbund der Fairsicherungsläden
- "Transfer", getragen von den selbstverwalteten Betrieben des graphischen Gewerbes
- die Vereinigung der Kulturkooperativen

Branchenverbände haben innerhalb der Alternativen Ökonomie sicherlich mit die längste Geschichte. Schon 1968 hatte sich der "Verband des linken Buchhandels" gegründet, der bis in die achtziger Jahre bestand. So wie er waren jedoch viele lange Zeit relativ lockere und vorübergehende Zusammenhänge. Dies scheint sich - wie bei den anderen Vernetzungsformen auch - in jüngster Zeit

allerdings geändert zu haben (siehe den Artikel des Verbandes der selbstverwalteten Fahrradbetriebe im Anschluß).

Contraste

Nicht zu vergessen als "gedankliche" Vernetzungsinstitution ist die Contraste - Monatszeitschrift für Selbstverwaltung. Sie ist das Informations- und Diskussionsmedium der Szene und versucht die Vielfalt der unterschiedlichen Ansätze und Themen wiederzuspiegeln. Für alle, die Einblick in aktuelle Entwicklungen oder den Diskussionsstand bekommen wollen, ist die CONTRASTE ein absolutes Muß.

Regelmäßig gibt die CONTRASTE die BUNTEN SEITEN heraus, das Adreßverzeichnis der selbstverwalteten Betriebe und Projekte im deutschsprachigen Raum (BRD, CH, A). Das im Umfang unerreichte Verzeichnis soll zur Kommunikation und Vernetzung der unterschiedlichen ökologischen, sozialen, kulturellen und selbstverwalteten Ansätze beitragen. Die neueste Ausgabe kann für 20,- DM bestellt werden, beim CONTRASTE-Abo gibt es die BUNTEN SEITEN als kostenlose Zugabe.

Europäische Vernetzung

Seit neuestem bilden sich auch europäische Vernetzungsstrukturen. Obwohl eine europäische Vernetzung der Selbstverwaltungswirtschaft natürlich auf den ersten Blick noch stärker widerspricht als bundesweite Zusammenschlüsse, scheint das Thema eine große Dynamik zu entwickeln. Das liegt - wie schon im nationalen Bereich - nicht zuletzt an den relativ großen Fördertöpfen, die es in Brüssel zu erschließen gilt. Daneben sehen sich wohl auch die selbstverwalteten Projekte gezwungen, sich der "Maßstabsvergrößerung" anzupassen. Aber es geht bei weitem nicht nur um eine notgedrungene Anpassung, denn die Zusammenarbeit und der Austausch mit der alternativen Ökonomie aus anderen europäischen Ländern kann einige neue Impulse für die Bewegung bringen. Schließlich gibt es viele Länder mit einer langen und ununterbrochenen genossenschaftlichen Tradition, mit einem wesentlich freundlicheren Recht etc.

Mittlerweile gibt es zwei größere Vernetzungsorganisationen:

- zum einen den schon seit längerem existierenden europäischen Dachverband der Arbeits- und Produktionskooperativen (CECOP), bei ihm ist das bundesweite NETZ Mitglied;
- zum anderen das 1992 gegründete Netzwerk für Alternativ- und Solidarwirtschaft (REEAS). Im Rahmen von REEAS spielen Umweltbewußtsein, Selbstverwaltung etc. eine größere Rolle, als im eher genossenschaftlich orientierten CECOP.

Neben der Zusammenarbeit über die nationalen Netzwerke finden aber auch direkte Kooperationen zwischen Betrieben unterschiedlicher europäischer Länder statt.

Eigenständige Regionalentwicklung

Die Vorstellungen der Alternativen Ökonomie über regionalwirtschaftliche Vernetzung und Kooperation ist eng verwandt mit dem Konzept der Eigenständige Regionalentwicklung (ER). In Österreich, wo das Konzept der ER weitgehend etabliert ist und viele konkrete Projekte entstanden sind, hat sich die ER auch als eine Variante zur Förderung alternativer Betriebe bewährt.

1. Was ist Eigenständige Regionalentwicklung?

ER hat zum Ziel, Lebensräume zu Entscheidungsräumen zu machen. In jeder Region sollen selbstbestimmt, sowie auf der Basis der eigenen Kräfte und Fähigkeiten, Arbeits- und Lebensformen aufgebaut werden, die die jeweiligen regionalen Besonderheiten würdigen und nutzen. Das Selbstvertrauen und wirtschaftliche Macht der Regionen sollen gestärkt, ausbeuterische und zerstörerische Außeneinflüsse reduziert werden.

Was bedeutet ER politisch?

Wirtschaftlich ist eine selektive Abkopplung vom überregionalen Markt gefragt, also eine Umorientierung vom EG-Binnenmarkt und Weltmarkt auf die Region. Nicht die Konkurrenzfähigkeit auf überregionalen Märkten soll der Maßstab der wirtschaftlichen Entwicklung sein, sondern die Bedürfnisse der Region. Es geht nicht darum, die "endogenen Potentiale" der Ausbeutung auf Weltmarktniveau preiszugeben, sondern darum, sie sorgsam für das Wohl der Region und der Menschen dort zu nutzen.

Es muß eine Wirtschaftsstruktur aufgebaut bzw. gefördert werden, die möglichst weitgehend auf innerregionalen Kreisläufen beruht. Als Grundlage der Produktion dienen so weit wie möglich regional vorhandene und regenerierbare Ressourcen. Zwischen einzelnen Menschen und Betrieben findet so eine umfassende Zusammenarbeit statt, die durch regionale Vernetzung Produktionsstufen fördert und optimiert.

Was bedeutet: ER sozial und ökologisch?

Die dezentrale, kleinräumige und basisdemokratische Entwicklung ist Voraussetzung für eine menschen- und umweltfreundliche Gesellschaft.

Daß etliche Umweltprobleme nur über diese Strukturen in Griff zu bekommen sind, ist insbesondere vom Verkehrs- und Energiesektor schon länger bekannt. Für einen verantwortungsvollen Umgang mit der physischen und sozialen Umwelt ist es günstig, wenn Ursache und Wirkung, der Ort der Gewinnakkumulation und der Produktions-Folgeschäden nicht räumlich auseinanderfallen. Die Zusammenhänge zwischen der Wirtschaftsweise und deren sozialen und ökologischen Folgen müssen nachvollziehbar sein. ER bietet Chancen für eine Lebens- und Wirtschaftsweise, bei der der Qualität Vorrang vor der Quantität von Produkten und Arbeitsplätzen zugesprochen wird.

Was bedeutet ER kulturell?

Die angesprochenen politischen, wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Umorientierungen sind auf ein offenes kulturelles Klima angewiesen. Ein Klima, das der

Entfaltung und Freistung von Ideen und Fähigkeiten aller Bevölkerungsgruppen dient. Gleichzeitig ist die Entwicklung kultureller Eigenständigkeit, sowie die Lösung von der Bevormundung durch die Zentren und die überregionalen Massenmedien wichtig.

Eine lebendige, hochentwickelte Kultur ist auch in der Provinz möglich! Sie ist sowohl Bedingung als auch Resultat eines funktionierenden regionalen Wirtschaftslebens.

Die Notwendigkeit von Regionalberatung

Im Konzept der ER kommt der Beratungs-, Kultur-, und Bildungsarbeit eine zentrale Rolle spielt. Bestehen konkrete Ideen für ein wirtschaftliches und/oder kulturelles Vorhaben, ist es Aufgabe von RegionalberaterInnen.

- in fachlicher, betriebswirtschaftlicher und rechtlicher Hinsicht zu helfen
- den Zugang zu nötigen Informationen für die Umsetzung zu ermöglichen und
- in gruppendynamischen Prozessen helfend einzugreifen, wenn es z.B. Probleme bei der Zusammenarbeit der Träger untereinander gibt.

Die Projekte sind ein wesentliches Element der ER. Gemeint sind dabei nicht nur Alternativprojekte von "Landfreaks und Ökobauern", sondern auch konventionelle Betriebe. Beide, alternative und konventionelle Betriebe, müssen sich weiterentwickeln. Alternativen Betrieben fehlt oft der regionale Bezug, die regionale Einbindung und Orientierung, den konventionellen mangelt es oft an Umwelt- und Sozialverträglichkeit. Erfahrungen aus Österreich und Hessen zeigen, daß eine Finanzierung in Form von Stellen für RegionalberaterInnen und in Form von finanzieller Starthilfe für Projekte notwendig ist.

ER nicht nur für strukturschwache Räume

Neben Projekten sind die politischen Initiativen notwendig, die sich für die Dezentralisierung der Politik und für die notwendigen Rahmenbedingungen einsetzen.

Gelingen kann eine ER nur, wenn ihre Grundgedanken sich auch in den prosperierenden Zentren ausbreiten. Solange die Ausrichtung der Zentren auf den Weltmarkt und die Ausbeutung der ländlichen Räume besteht, hat eine ER wenig Perspektiven. Die zunehmenden Probleme im sozialen Bereich und im Umweltsektor zwingen auch den Zentren Reaktionen auf.

Einige Teilziele lassen sich in naher Zukunft verwirklichen, andere erst im Laufe von Generationen. Es hat schließlich auch Generationen gedauert, die derzeitigen Strukturen und Entwicklungen in den verschiedenen Regionen herauszubilden. Heute geht es darum, die Weichen zu stellen, wohin die zukünftige Entwicklung führen soll.

2. Instrumente und offene Fragen

Instrumente für eine Eigenständige Regionalentwicklung

Versuche, eine solche regionale Entwicklung einzuläutern, können sich auf z.T. schon bestehende Konzepte oder Ansätze beziehen:

- im Bereich der Landwirtschaft Erzeuger - Verbraucher - Gemeinschaften, Revitalisierung des Genossenschaftsgedankens, Vor- und Nachlieferverflechtungen etc.
- im Bereich des Tourismus Ansätze des sog. sanften Tourismus
- im Bereich des Bauhandwerks regionspezifische Bauweisen, Verkehrsberuhigung, Biogasanlagen etc.
- im Bereich des produzierenden Gewerbes die Förderung des Handwerks
- im Bereich öffentlicher Investitionen Konzepte regionaler Energieversorgung, Abfallvermeidung, -verwertung und-entsorgung, Wasser- und Abwasserkonzepte, Verkehrskonzepte, Landschaftspflege, Dorferneuerung.

Zu einer Umorientierung der regionalen Wirtschaftspolitik sind nicht nur neue Instrumente notwendig. So können z.B. Innovations- und Beratungsstellen oder die Technologiezentren zu diesem Ansatz beitragen. Staatliche Entwicklungsprogramme müssen neu organisiert werden und stärker alternative Förderkriterien umfassen. Neu oder verstärkt zu fördern wären Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften, die Gründung von Genossenschaften und Selbsthilfeprojekten sowie von lokalen Beschäftigungsinitiativen. Nicht zuletzt sind RegionalberaterInnen notwendig.

Offene Fragen

Obgleich der Ansatz der ER auf den ersten Blick besticht, verlangt eine Initiative zur Förderung der Eigenständigen Regionalentwicklung die Beantwortung der folgenden, grundsätzlichen Fragen:

- An welchen Regionsgrößen orientiert sich die ER? Und: wie korrespondieren ökonomische, politische, kulturelle und naturräumliche Zusammenhänge bei der Definition geeigneter Regionen?
- Reichen die endogenen Potentiale für eine sich selbst tragende Regionalentwicklung aus?

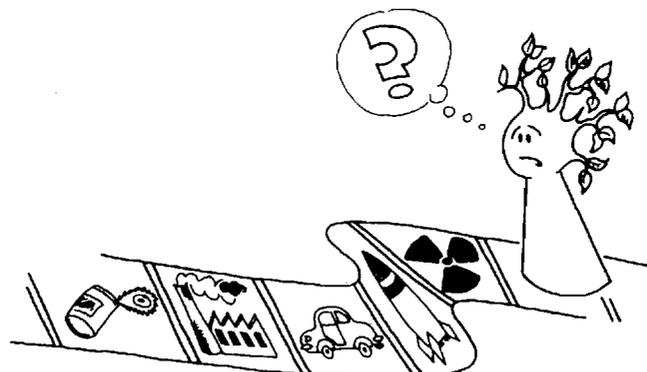
Vernetzung in der Selbstverwaltungswirtschaft

- In welchem qualitativen und quantitativen Verhältnis sollen der binnen- und exportorientierte Sektor der regionalen Ökonomie stehen? Wer definiert das?
- Ist die selektive Abkopplung von Regionen angesichts der faktischen Entwicklung einer zunehmenden nationalen und internationalen Arbeitsteilung überhaupt realistisch?
- Ist sie in einem föderativen System überhaupt hinnehmbar (Interregionale Solidarität)?
- Ist sie im Hinblick auf überregional, national oder global zu lösende Probleme (Ökologie, Dritte-Welt-Problematik) ethisch verantwortbar?
- Ist sie für periphere Regionen problemadäquat?

(Die beiden Textteile stammen aus einem Reader zur Tagung "Wer entwickelt die Region" des Vereins für E.R. in Niedersachsen. Der erste Teil stammt von Ursula Trescher und Wolfgang Kleine-Limberg, der zweite Teil ist ein Auszug aus einem Tagungsreferat von Reinhard Loske, das W. Kleine-Limberg zusammengefasst hat.)

Kontaktadressen der Vereine für Eigenständige Regionalentwicklung (VER) für weiteres Info-Material:

- ER-Baden-Württemberg, Franken-Dom-Str. 74, 97944 Boxberg-Wolchingen, Tel. 07930/2384
- ER Oberpfalz, c/o Karl-Heinz Dommer, Niederbaublinger Str. 8, 93098 Mangolding, Tel. 09406/2414
- Katholische Landjugendbewegung Deutschland (KLJB), Bundesstelle, Drachenfelsstr. 23, 53604 Bad Honnef, Tel. 02224/3037
- Ökologische Modellregion im Landkreis Schwandorf, Wackersdorfer Str. 80, 92421 Schwandorf, Tel. 09431/47382
- VER Hessen, Frankfurter Str. 50, 35392 Gießen, 0641/73649
- VER in Schleswig-Holstein, Norderende 12, 24876 Hollingstedt
- VER Niedersachsen, Wilhelm-Bluhm-Str. 12, 30451, Hannover, 0511/444453
- VER-Nordfriesland, Süderstr. 3, 25885 Westerland, Tel. 04847/652
- VER Rheinland-Pfalz, c/o Sabine Latrell, Mannlichplatz 8, 66482 Zweibrücken



Spagatunternehmen VSF

Zwischen alten Idealen und neuen Dienstleistungen

Tina Fried und Helmut Dachale vom Verbund selbstverwalteter Fahrradbetriebe zeichnen die Geschichte und das Selbstverständnis dieses Branchenverbandes nach, wobei nicht nur die wechselhafte Entwicklung der Fahrradbranche deutlich wird. Vielmehr werden beispielhaft Trends geschidert, die für die gesamte alternative Ökonomie gelten.

Wieviele Fahrradgeschäfte in der Bundesrepublik seit Ende der siebziger Jahre, also seit Beginn des sich jetzt abschwächenden Bikebooms neugegründet worden sind, ist kaum noch festzustellen. Es darf aber angenommen werden, daß sich darunter ein hoher Prozentsatz befindet, bei dem das Anliegen, Räder und Zubehör zu verkaufen, nicht das alleinige Motiv der Gründung war. Gemeint sind die sogenannten alternativen Betriebe. Nicht selten aus Verkehrsinitiativen und ähnlichen Basisbewegungen hervorgegangen, waren die Initiatoren der frühen Jahre zu Hause in alternativen Strukturen, zählten zu den Aktiven der politischen Gegenkultur.

Als exemplarisches Beispiel sei hier das Berliner FahrradBüro genannt, 1979 ins Leben gerufen und heute ein gutgehendes Fachgeschäft in zentraler Lage in Schöneberg. Man kannte sich vom Kampf gegen die Westtangenten - die seinerzeit geplante Autobahn durch mehrere Westberliner Bezirke - und beschäftigte sich anfangs auch mit der Herausgabe von Radwegekarten und Reiseratgebern. Der Aufbau des Ladens mit Verkauf und Selbsthilfwerkstatt war die Verfolgung der verkehrspolitischen Ziele mit etwas anderen Mitteln.

Von Anfang an: hohe Ansprüche

Anfang der achtziger Jahre begann ein überregionaler Annäherungsprozeß von Betrieben mit ähnlicher Geschichte und ähnlichen Absichten. In all diesen Einrichtungen herrschte noch Aufbruchstimmung. Analog zu anderen Projekten - ob Buchhandlung, Tischlerwerkstatt oder sozialpsychologische Beratungsstelle - standen Suchen und Ausprobieren noch hoch im Kurs. Mittlerweile häufig wiederholte Experimente wurden angegangen: die Trennung von Lebens- und Arbeitswelt tendenziell aufzuheben, Arbeitsteilung durch Rotation zu bekämpfen, allen den gleichen Lohn zu zahlen. Überhaupt kein Widerspruch: das Individuum wurde ernstgenommen, Individualität groß geschrieben. Insofern ist es nicht verwunderlich, daß es noch bis zum Januar 1985 dauern sollte, bis etwa 40 dieser selbstverwalteten Fahrradgeschäfte reif für den Entschluß waren, sich fester zusammenzuschließen. Sie zimmerten sich einen gemeinsamen Dachverband, den Verbund selbstverwalteter Fahrradbetriebe (damals noch mit dem Zusatz »Deutschlands«). Er betrat die öffentliche Bühne mit hohen Ansprüchen und vorher lang diskutierter Programmatik.

Auf jeden Fall sollte der Verband mehr sein als ein bloßer Lobbyist, der sich vorrangig oder gar ausschließlich um bessere Marktchancen seiner Mitglieder zu kümmern hat. Nein, er sollte zuerst einmal die in den Mitgliedsfirmen betriebene Selbstverwaltung hüten, weiterentwickeln und sie als Ideal und praktische Alternative zugleich propagieren. Der Verbund hatte selbstredend basisdemokratisch zu sein und sollte sich qua Verbandspolitik in ver-

kehrs- und allgemeinpolitische Belange einmischen. In der Tat waren Stellungnahmen und Aufrufe wie etwa zur Volkszählung und für eine Fahrradwerkstatt in Nicaragua in der Frühzeit keine Raritäten. Doch gleichzeitig wurde auch schon an den hiesigen Markt gedacht - und an die Chance, mittels eines starken Arms an bessere und preisgünstigere Räder und Komponenten heranzukommen. So wurde die neu installierte Union auch verpflichtet, das Qualitätsbewußtsein und technische Wissen der KundInnen zu fördern und »den Entwurf und die Weiterentwicklung von Produktideen und technischen Verbesserungen voranzutreiben« Man hatte sich nun mal entschieden, mit einer bestimmten technischen Ware zu handeln und insofern auch zu berücksichtigen, daß in den Mitgliedsäden des VSF Käufer und Käuferinnen verkehrten. Und deren Kaufabsichten sind am wirkungsvollsten mit ausgereiften Produkten und sachgemäßem Service denn flotten ideologischen Sprüchen und Hinweisen auf anderweitige Polit-Aktivitäten zu begegnen. Ferner wurde in der Satzung festgeschrieben, der Verbund habe »seine Mitglieder weitestgehend glücklich zu machen«

Auch im Zuge mehrerer Satzungsveränderungen ist dieses sicherlich schwer zu verwirklichende Glücksbegehren nicht eliminiert worden. Es hat ebenso überlebt wie die Präambel, die nach wie vor mit einer langen Reihung hehrer Worte an eine große Zukunft gemahnt:

»Angesichts der gegebenen Situation verfehlter wirtschaftlicher und technologischer Entwicklung, die Raubbau an den natürlichen Ressourcen betreibt und die Sinnentleerung der menschlichen Arbeit vorantreibt, haben sich zahlreiche Fahrradbetriebe gegründet, die speziell im Bereich Verkehr / Technik die Grundlagen für eine Umorientierung in Richtung auf das ökologische und gesellschaftlich sinnvolle Verkehrsmittel Fahrrad erreichen wollen und die mit alternativen Ansätzen richtungweisende Beispiele für menschliches Leben und Arbeiten geben.«

Als die Branche noch boomte

Trotz ihres Pathos verdeutlicht diese Absichtserklärung kurz und prägnant das Besondere - man kann auch sagen: das Dilemma - des Projekts VSF. Angesiedelt im ökonomischen Bereich, sollen gleichzeitig - in Einklang mit den Gesetzen des Marktes oder hier und da gegen sie? - fortschrittliche Impulse von gesamtgesellschaftlicher Bedeutung gegeben werden. Daß so etwas eher mit Produkten wie Fahrrädern als mit Wollpullovern und T-shirts zu verwirklichen ist, ist allerdings nicht von der Hand zu weisen. Zu einem ähnlichen Schluß kam auch eine 1990 erstellte Studie der GIB (Gesellschaft zur Information und Beratung örtlicher Beschäftigungsinitiativen und Selbsthilfegruppen), in der den Zweiradgeschäften die

Vorreiterrolle zugewiesen wird. Zumindest innerhalb der »alternativen Ökonomie«.

Doch auch alternative Betriebe wirtschaften nun mal nicht in einem autonomen Sektor. Die Marktwirtschaft mit all ihren Bedingungen, mit Hausse und Baisse und vielen Konkurrenten kann nur bei Strafe des schnellen Untergangs ignoriert werden. Selbst bei eingeschränkter Marktbeobachtung - sozusagen mit »links« könnte der Kollaps drohen. Sehr realistisch formulierte es ein VSF-Mitglied 1991 in einem »Contraste«-Artikel: »Die Abkopplung von den Marktmechanismen ist für eine einzelne Firma innerhalb einer profitorientierten Volkswirtschaft stets ein riskantes Abenteuer, das schon sehr häufig mit dem Kreisen der Pleitegeier geendet hat.«

Nun waren Baisse und Krise in der Zeit der VSF-Gründung relativ unbekannte Begriffe im Zweiradfach. Die Zeichen standen eher auf Sturm, auf Kundenansturm. Das Fahrrad erlebte seine Reinkarnation als Bike, es wurde wiederentdeckt als Freizeit- und Sportgerät, und manchmal waren es auch schon die anwachsenden Staus, die die Kunden in die Radläden trieb. Der alte Drahtesel war tot, begehrt war nun die hochwertige Maschine, die durchaus was kosten durfte. Die gesamte Branche expandierte. Jede RadhändlerIn, die sich ernsthaft mit dem neuen Boom auseinandersetzte und sich auf die erwachenden Velowünsche einigermaßen einstellte, konnte es überhaupt nicht vermeiden, schwarze Zahlen zu schreiben. Die VSF-Läden wuchsen mit. Einige besonders stürmisch. Sie hatten nicht nur die typische Unbekümmertheit von Seiteneinsteigern, sie konnten nicht nur fast exklusiv eine spezielle Zielgruppe bedienen, nämlich Leute, die mit herkömmlichen Geschäften und Kaufhäusern Schwierigkeiten haben. Dank gesellschaftspolitischem Engagement, gediegener Bildung und unterschiedlichsten Ausbildungen konnten sie sich auch schnell mit den Besonderheiten des Radmarktes vertraut machen, waren befähigt, Trends aufspüren. Auch die Gremien des Verbundes hatten viel zu tun: immer mehr Betriebe zeigten an ihm Interesse, baten um Aufnahme. In den fast neun Jahren seit der Gründung des VSF sind über 60 Unternehmen dazugekommen, darunter der Großhandel Rasko in Aachen und - quasi als gemeinsames Kind aller - die Bremer Fahrrad-Manufaktur. Ende 1987 nahmen in ihren Fertigungshallen vier Männer und eine Frau die verbundseigene Fahrradproduktion auf. Heute schrauben in den mehrmals erweiterten Räumlichkeiten etwa 40 Festangestellte.

Delegierung statt Verabschiedung von alten Werten

Kann daraus geschlossen, daß innerhalb des VSF das ökonomische Primat obsiegt hat? Daß - ausgehend von der Basis, vom Alltag in den Läden - Ideale und Ideologien über Bord geworfen wurden, um so recht unbeschwert am Fahrrad-Boom zu partizipieren? Nicht zu leugnen ist ein Wandlungsprozeß in den Betrieben, durch den Umsatzzahlen, wirtschaftliche Faktoren überhaupt, recht bald an Bedeutung gewannen. Heute betrachten die MitarbeiterInnen der meisten Unternehmungen ihren Laden als Existenzgrundlage. Sie haben im Laufe der Jahre die gleichen Erfahrungen machen müssen wie in schon so vielen selbstverwalteten Gebilden mit politischem An-

spruch: Je mehr das Geschäft zur ausschließlichen Einkommensquelle wird, desto stärker wächst die Bedeutung der ökonomischen Bedingungen.

Es mag sein, daß in dem einen VSF-Laden dem ökonomischen Druck freudig nachgegeben, in dem anderen hartnäckig dagegen angekämpft wurde. Der Wechsel vom Improvisieren zum stringenten Arbeitsstil, das Infragestellen von Idealen und Visionen ist ungleichzeitig abgelaufen. Unterschiede gibt es noch immer: hier ist der ideologische Überbau noch stark wirksam, dort dafür die ökonomische Basis stabiler. Schon eine erste interne Erhebung aus dem Jahr 1989 deckte Differenzierungen in der Art des Wirtschaftens und den Organisationsstrukturen auf. So bekannten sich schon vor gut vier Jahren 25 Prozent der 49 befragten VSF-Betriebe zum Spezialistentum. Die Läden, in denen jede und jeder alles oder wenigstens fast alles macht, waren bereits mit 20 Prozent in der Minderheit. Der Rest war auf dem Weg, ordnete sich irgendwo dazwischen ein. Auch das Prinzip der Beteiligung aller Mitarbeiter an allen wesentlichen Entscheidungen hielten nur noch 45 Prozent hoch.

Aber grundsätzlich war und ist kein VSF-Betrieb bereit, sowohl die interne Selbstverwaltung als auch die nach außen gerichteten Global-Ansprüche als obsolet zu betrachten. Die Frage - immer wieder neu gestellt - ist vielmehr, wie mit diesen Widersprüchen gelebt werden kann, wie sie konstruktiv genutzt werden können. Die recht bald akzeptierte Antwort hieß: durch Delegierung und Zentralisierung, durch den Aufbau effektiver Vereinsstrukturen. Nach wie vor ist das wichtigste und lebendigste Entscheidungsgremium innerhalb des Verbundes zwar die Mitgliederversammlung, doch mehr als zwei MV pro Jahr sind nicht machbar. Also sind die realen Entscheidungsbefugnisse des Vorstandes vergrößert worden, und die Geschäftsführerin ist mit Assistentin und zentralem Büro (erst in Bremen, seit 1991 in Berlin) ausgestattet worden.

Zu den Aufgaben der Geschäftsstelle zählte von Anfang an, auf den Feldern, die die Einzelbetriebe nicht mehr bearbeiten konnten oder wollten, Zeichen zu setzen und Initiativen zu starten. Nehmen wir die Verkehrspolitik. Seit 1990 vergibt der VSF alle zwei Jahre einen Verkehrspreis. Mit ihm werden Einzelpersonen, Verbände, Gruppen, Bürgerinitiativen angesprochen, »die den Menschen wieder zum Mittelpunkt des Verkehrssystems machen wollen« Sie reichen beim VSF-Büro ihre Vorschläge und Ideen ein, weisen per Dokumentationen ihre Aktivitäten nach. Eine unabhängige Jury - mehrheitlich mit Vertretern von alternativen Verkehrs- und Umweltverbänden besetzt - konnte 1990 5.000 DM, 1992 10.000 DM an VSF-Preisgeldern vergeben. Zentral organisiert und bundesweit bekanntgemacht (seit 1992 auch mit der Wanderausstellung »GegenVerkehr«), stellt der VSF damit unter Beweis, daß seine Mitgliedsbetriebe nicht nur in der Lage sind, Fahrräder zu bauen und zu verkaufen, sondern daß sie sich immer noch »Gedanken machen, unter welchen Bedingungen sie im Normalfall benutzt werden müssen«.

Das Gegenstück zum VSF-Verkehrspreis ist das »Rostige Ritzel« Ebenfalls zweijährlich verliehen, geht es an die Personen, Firmen oder Institutionen, die meinen, RadfahrerInnen und deren mobilitätsfreundliche und ökologische Gesinnung brüskieren zu können. Daß der VSF den dahinterstehenden Gedanken - gewissermaßen:

»Wir kämpfen für unsere KundInnen« ernstnimmt, bewies er erstmalig 1990, als er der Nr. 1 auf dem Fahrradteilemarkt die Negativauszeichnung überreichte. Betroffen war die japanische Firma Shimano, deren Schaltungen und Bremsen auch in Verbundläden gern und häufig verkauft werden, die aber eine Zeitlang durch eine rüde Produkt- und Marketingpolitik auffiel.

Auch andere Aufgaben, die der Geschäftsführung in den letzten Jahren überlassen oder zugewiesen wurden, haben wenig mit einem stromlinienförmigen Ökonomismus gemein. Sie waren zwar öffentlichkeitswirksam, manchmal gar spektakulär, dienten somit auch der Imagepflege des Verbundes, doch direkt umsatzsteigernde Maßnahmen waren es gewiß nicht. So etwa die Kampagne »Mehr Frauen in die Läden« Hintergrund: Nur in der Hälfte aller VSF-Betriebe arbeiten überhaupt Frauen, ihr Anteil an der Zahl der insgesamt Beschäftigten macht etwa ein Fünftel aus. Eine Anzeigenschaltung in Fach- und Frauenzeitschriften (»Gesucht: Zwei rechte Hände und eine linke Faust«) fand auch Widerhall im redaktionellen Teil vieler Medien - und wurde nicht zuletzt von den KundInnen und potentiellen KäuferInnen positiv registriert.

Mit seinem Engagement für bessere Ausbildung stößt der Verbund auch auf breite Zustimmung innerhalb der eigenen Branche. Denn gut ausgebildeter Nachwuchs fehlt dem gesamten Fahrradhandel. Das Berufsbild der ZweiradmechanikerIn ist überholt, und ausbilden - sowie in größerem Umfang reparieren! - dürfen nur die Meisterbetriebe. Was Wunder, daß 1992 etwa in ganz Berlin lediglich fünf Auszubildende aufzutreiben waren. Der VSF setzt sich für eine Reform der Handwerksordnung ein, der in ihr vorgesehene Meisterbrief dürfe nicht mehr Hemmschuh sein. Die Gesellenprüfung muß auch extern - ohne die landläufige, schlechte Ausbildung - abgelegt werden können. Für den mehr kaufmännischen Bereich des Fahrradgeschäfts hat der VSF Fortbildungs- und Umschulungslehrgänge initiiert, die das Berliner Forum Berufsbildung e.v. seit zwei Jahren mit wachsender Teilnehmerzahl durchführt.

Auch die 1991 geschaffene Stelle des VSF-Ökologiebeauftragten steht dafür, daß (umwelt)politisches Engagement und das Ideal eines anderen Wirtschaftens in den Mitgliedsläden keineswegs aufgegeben, wohl aber delegiert wurden. Zu den Aufgaben des Ökobeauftragten, den sich der Verbund immerhin 10.000,- jährlich kosten läßt, gehören die Entwicklung neuer Recycling- und Abfallsorgungskonzepte für Fahrradteile, Recherchen zu Materialien, die unter ökologischen Gesichtspunkten in einem alternativen Fahrradladen absolut tabu sein sollten, die Bewertung unterschiedlicher Transportwege und die Beratung der VSF-Betriebe in all diesen Bereichen. Die Haltung, daß das Fahrrad sowieso das umweltfreundlichste aller Verkehrsmittel sei, reicht nicht mehr aus, ist überholt. Die Nachfrage der LadnerInnen nach fachspezifischer Beratung nimmt ständig zu, das Angebot der sogenannten Öko-Sprechstunden auf den Mitgliederversammlungen wird angenommen, und die Arbeitskreise zu ökologischen Themen erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Dennoch beklagt der Ökobeauftragte neuerdings seine Stellvertreterfunktion. Er sieht zwar, daß "seine" Themen innerhalb des VSF ankommen und außerhalb zur ökologischen Profilierung des Verbundes beitragen - er

weist aber auch daraufhin, daß sich der Erfolg seiner Arbeit letztendlich an der Umsetzung in den Läden mißt. Und er weiß, daß im Geschäftsalltag ökologische Erwägungen immer wieder zu ökonomischen Bedingungen in Konkurrenz stehen.

Bereits seit 1988 verfügt der VSF über ein eigenes publizistisches Medium, mit dem die Ideen, Initiativen und Aktionen der geschilderten Art verbreitet werden. "Abfahren" ist mit dem Unterbegriff "Kundenzeitung" nur unzulänglich erklärt. Das jetzt viermal jährlich erscheinende Heft wird in allen Betrieben des Verbundes kostenlos abgegeben, es ist zusätzlich in etlichen Ökoläden und Kulturzentren zu finden. "Abfahren" berichtet nicht nur über VSF-Aktivitäten und -produkte. Ihre MacherInnen versuchen, weit über den Fahrradlenker hinauszusehen, bringen dementsprechend auch immer wieder die gesellschaftlichen, verkehrspolitischen und ökologischen Bike-Aspekte ins Blatt. Aber natürlich ist "Abfahren" nicht nur das ideologische Sprachrohr des VSF, sie informiert auch kritisch und im Sinne der Verbraucheraufklärung über eigene Räder und die anderer Firmen, über sinnvolles und nutzloses Zubehör. Die Zeitung steht allen fortschrittlichen Verkehrs- und Radlerinitiativen offen, ist aber jeder Vereinsmeierei abhold. So scheute sie sich nicht, auch schon die schwarzen Schafe unter den FahrradfahrerInnen anzuprangern. Herausgegeben wird "Abfahren" vom VSF-Büro, das gemeinsam mit einer Redaktionsgruppe (vier MitarbeiterInnen aus den Läden und ein professioneller Journalist) auch für die Inhalte verantwortlich zeichnet.

Wenn der Wind von vorne weht

Mit dem Verlauf des Jahres 1993 haben sich die ökonomischen Eckdaten auf dem Zweiradmarkt gegenüber den Gründungszeiten des VSF erheblich verschoben. Der gesamten Fahrradbranche macht nicht nur die generelle Konjunkturabschwächung zu schaffen, sie sieht sich zudem mit einer beträchtlichen Überproduktion in der Fahrrad- und Fahrradteileindustrie konfrontiert. Es stehen oder fahren 60 Millionen Fahrräder in der Bundesrepublik herum, eine auf den ersten Blick ausreichende Zahl. Der jetzt vorherrschende Preisdruck wird noch verschärft durch Billigimporte aus Ost- und Fernost, die in großen Mengen auf den hiesigen Markt drängen. Last not least hat der traditionelle Fahrradfachhandel - zu dem die Verbundgeschäfte nunmal zählen - neuerdings mit den Discountern auf der grünen Wiese und fachfremden Anbietern wie Baumärkten und Autohäusern eine enorme Handelskonkurrenz bekommen. Die neuen am Fachhandel vorbeilaufenden Vertriebswege scheinen zur Aufweichung bisher gültiger Qualitätsstandards zu führen, werden aber aufgrund der dort gefahrenen Billigpreispolitik von vielen Verbrauchern goutiert. Ergebnis: Die Umsätze des Fachhandels - auch der VSF-Läden - sind 1993 (bei einigen auch schon in '92) spürbar zurückgegangen.

Auch auf dem Radmarkt weht jetzt der Wind von vorn. Für die Mitglieder des Spagatunternehmens VSF eine zusätzliche Belastungsprobe. Es gilt, das in den letzten Jahren entwickelte Delegierungssystem zu modifizieren. Die erfolgreiche Umsetzung der Präambel-Anforderungen auf den politischen, verkehrspolitischen und ökologischen Feldern soll jetzt nicht alles sein. Gefragt ist nun auch ein

Mehr an internen Dienstleistungen. Die Verbundbetriebe messen den Wert ihrer Mitgliedschaft jetzt auch an handfesten Dingen: zum Beispiel an der Unterstützung in finanzieller Hinsicht und gemeinsamen Werbe- und Marketingmaßnahmen.

Der neue Trend läßt sich exemplarisch am Sprachrohr des VSF, der »Abfahren« aufzeigen. Noch ist die Zeitschrift - wie dargestellt - ein kritisches Blatt mit breitem Themenspektrum, überhaupt nicht fixiert nur auf VSF-Leistungen und Produkte der eigenen Unternehmen. Vielen Läden reicht das nicht mehr. Sie wollen »Abfahren« jetzt mehr als klassisches PR Instrument verstanden wissen, wollen mit ihrer Kundenzeitschrift weniger "ideologisieren", sondern sie mehr zum verkaufsfördernden Dialog nutzen.»

Auch das Seminarprogramm, schon lange wichtiger Bestandteil der VSF-Aktivitäten, hat den veränderten Bedingungen Rechnung zu tragen. Grundsätzlich bieten diese Seminare speziell auf die Ladenleute zugeschnittene Fortbildungen und Qualifizierungen an, sie stehen aber auch Betrieben offen, die nicht zum Verbund gehören. Die Thematiken reichen von Technikkursen zu Radlagern, Rahmen und Ritzeln über die Situation von Frauen in Radläden bis hin zu betriebsorganisatorischen Veranstaltungen. Da aber auch Fahrradreisen im Angebot nicht fehlen, bietet das Kursprogramm auch Möglichkeiten zum gegenseitigen Kennenlernen, für informelle "connections" und Freundschaften. Jetzt zeichnen sich auch hier inhaltliche Verschiebungen ab: im aktuellen Programm bilden die betriebswirtschaftlichen Kurse den Schwerpunkt. Verkaufsseminare, die Bildung und Leitung von Erfa-Gruppen (branchenspezifische Gruppen zum Austausch betriebswirtschaftlicher Daten und Erfahrungen) und Fortbildung an PC-Programmen zur betrieb-internen Kalkulation und Abrechnung stehen im Vordergrund. Also auch hier ein deutlicher Hinweis darauf, daß in Zeiten angespannter Ökonomie der VSF als Interessensverband aufgefordert ist, seinen Mitgliedern das jetzt als notwendig erachtete Know-how zu liefern.

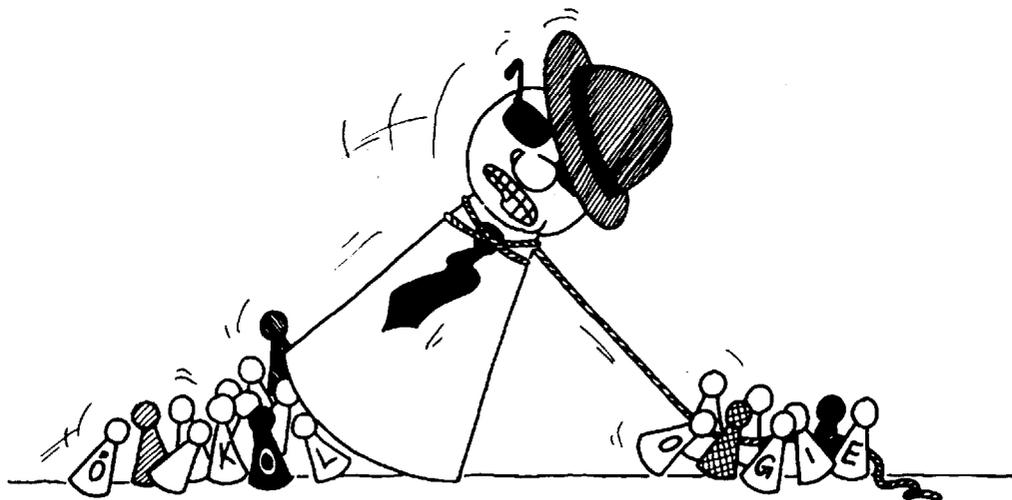
Ganz neue, zusätzlich Servicebereiche sind installiert worden. So ist es nach zähen Verhandlungen mit der Ökobank gelungen, daß die VSF-Läden spezielle Förderkredite unter vereinfachten Bedingungen erhalten können.

Vernetzung in der Selbstverwaltungswirtschaft

Nebeneffekt: Sie merken, daß sich auch hier die Mitgliedschaft in einem rührigen und flexiblen Branchenverband auszahlt. Zudem können seit kurzem Listen mit Beratern zu unterschiedlichen Themengebieten abgefragt und Beratungen in arbeitsrechtlichen Fragen in kleinerem Umfang in Anspruch genommen werden. Ein Versicherungspaket, zugeschnitten auf die speziellen Anforderungen von Fahrradläden, wird gerade geschnürt.

Lassen diese letzten Aufzählungen nun den Schluß zu, daß der VSF bald seine Spagatstellung aufgibt und demnächst versuchen wird, auf einem Bein zu tanzen? Konkreter: Wird er sich in eine reine Dienstleistungsorganisation verwandeln, deren Erfolg darin besteht, immer neue Servicefunktionen - vor allem umsatzsteigernde - zu kreieren? Benutzt man eine Umfrage von 1993 als Vergleich zu der bereits erwähnten aus dem Jahre 1989, kann er diese Vermutung getrost von sich weisen. Bereits die Tatsache, daß sich immer noch 60 Prozent seiner Mitglieder an einem Meinungsbild zu scheinbar überholten Begriffen wie Selbstverwaltung und interner Entscheidungsstruktur beteiligten, verweist auf den Willen, sich immer noch nicht von diesen Begriffen zu distanzieren. Auch wenn ein Teil der Betriebe sich in einem strengen Sinne nicht mehr als selbstverwaltet bezeichnen darf, ist das Thema für keinen ad acta gelegt. Und die Hälfte der Läden gibt an, sich im Betriebsalltag häufig bis sehr häufig mit verkehrspolitischen und ökologischen Fragen auseinanderzusetzen.

Die '93er-Umfrage bestätigt die Gültigkeit der identitätstiftenden Merkmale, die eine Strukturkommission zwei Jahre zuvor als die "vier VSF-Säulen" beschrieben hatte. Weder Vorstand noch die Mehrheit der Mitglieder wollen an den seinerzeit aufgerichteten Eckpfeilern "politische Macht und Lobbyarbeit", "wirtschaftliche Macht", "Service" und "Beziehungen" rütteln. Man weiß, daß das gemeinsame Hochhalten dieser manchmal widerstrebenden Begriffe erst die Entwicklung des VSF zu seiner heutigen Bedeutung ermöglicht hat. Zu erwarten ist allerdings, daß unter weiterhin angespannten wirtschaftlichen Bedingungen der eine oder andere Globalbegriff etwas anders interpretiert wird. Und daß vielleicht - wie jetzt schon - Akzente anders gesetzt werden müssen.



Die WESPE

Seit 1989 besteht in Neustadt an der Weinstraße das "Werk Selbstverwalteter Projekte und Einrichtungen" (WESPE), das sich zum bundesweiten "Projekt A" zählt. Dieses Projekt versucht, selbstverwaltete, dezentrale, ökologische und libertäre Strukturen aufzubauen und miteinander zu vernetzen, die wirtschaftlich, kulturell und politisch wirken. Libertäre Lebensformen sollen so auch breiteren Schichten zugänglich werden. In der WESPE gibt es bisher 14 Betriebe, ein Dutzend Wohngemeinschaften und eine Reihe von Initiativen, in denen etwa 100 Erwachsene und viele Kinder bunt miteinander vernetzt sind. Die WESPE ist eine besonders interessante Form regionaler bzw. örtlicher Vernetzung, die von Anfang an als Projekt geplant war und nicht erst nach und nach zwischen bestehenden Betrieben aufgebaut werden mußte. Im folgenden sind Auszüge aus der Selbstdarstellung der WESPE abgedruckt.

Was die WESPE eigentlich ist, weiß so genau niemand zu sagen. Das liegt vor allem daran, daß für jede und jeden etwas anderes im Vordergrund steht — etwas von den vielen Facetten, die die WESPE heute, nach knapp vier Jahren, denjenigen bietet, die um sie herum schwirren und in ihr aktiv sind.

◆ WAS DIE WESPE NICHT IST

– Die WESPE ist ein eingetragener Verein. Aber das ist in der Praxis eher ein notwendiger Formalismus, den niemand sonderlich ernst nimmt. Vereinsmeierei steht nicht hoch im Kurs, und wohl kaum jemand könnte die Statuten zitieren oder wäre in der Lage, die Namen der »Vorsitzenden« zu nennen.

– Die WESPE ist auch Eigentümerin von Immobilien und Vermieterin, aber dennoch kein Maklerbüro. In der Praxis verwalten sich die NutzerInnen selbst.

– Die WESPE ist ein Zusammenschluß von selbstverwalteten Betrieben, die sich gegenseitig helfen; hier finden viele Menschen Arbeit und Brot in selbstbestimmten Strukturen. Die WESPE ist aber alles andere als ein Arbeitgeberverband oder ein alternativer »Mischkonzern«.

– In der WESPE gibt es eine ganze Reihe von kulturellen und politischen Initiativen. Sie tritt auch nach außen politisch in Erscheinung. Trotzdem ist sie keine »Politgruppe«; mit Parteien hat sie schon gar nichts am Hut.

– In der WESPE entwickelt sich eine andere Lebenskultur, zu der etwa ein Dutzend Wohngemeinschaften verschiedenster Form und Größe zählen — sie ist jedoch weder eine »Kommune« noch eine Immobilienverwaltungsgesellschaft.

Was aber ist sie dann?

◆ WAS DIE WESPE IST

Zunächst einmal Menschen. Menschen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen, Wünschen, Talenten, Träumen, Stärken und Schwächen. Zur Zeit um die hundert Erwachsene und an die dreißig Kinder. Sie alle sind mehr oder weniger eng mit der WESPE verwoben — wie weit, das bestimmt jedes Individuum selbst. Das ganze ist nämlich kein starrer Zustand, sondern ein dynamischer Prozeß, in dem jeder Mensch sich voll einbringen kann, ebenso wie er das Recht hat, sich zurückzunehmen, wenn ihm danach ist.

Diese Menschen bilden mitsamt ihren Betrieben, Häusern, Initiativen, Wohngemeinschaften, Arbeitsgruppen, Feten, politischen Aktionen, mit ihrem Streit und ihrer Euphorie, mit ihrem Alltag und ihren Utopien etwas, was neu ist in der jüngeren libertären Bewegung: eine soziale Realität.

Diese Realität liegt jenseits von »bloß« politischen Gruppen, jenseits von »bloß« selbstverwalteten Firmen, jenseits von »bloßen« Wohnprojekten. Sie ist zunehmend in der Lage, Antworten, Angebote und Hilfestellung in den drei wichtigen Bereichen »Wirtschaft«, »Leben« und »Politik« zu geben. So wird diese soziale Realität für immer mehr Menschen langsam zu einer sozialen Heimat, in der der utopische Anspruch nicht vor dem Betrieb endet oder hinter der Haustür oder nach Versammlungsschluß in einer der üblichen Politgruppen.

Durch das Zusammenwirken dieser Menschen und ihrer Strukturen werden dann Projekte möglich, die eine einzelne Gruppe oder wenige Leute allein nie verwirklichen könnten.

All das zusammen ist die WESPE.

◆ KONKRET: DIE BETRIEBE

Dieses soziale Gebilde funktioniert in allen Bereichen nach libertären Prinzipien: Gegenseitige Hilfe, Selbstorganisation, Konsensentscheidungen, Vielfalt, praktische Ökologie, alternative Ökonomie, Autonomie der Kollektive, Föderation von Gruppen und Menschen, Transparenz von Strukturen und Entscheidungen, Raum für Individualität und Kollektivität, Abbau von Hierarchie, Veränderung der traditionellen Rollen von Frauen, Kindern und Männern. Das geht nicht immer ohne Widersprüche und Reibungen, aber es wird angepackt.

Alles, was in der WESPE geschieht, hat eine Wirkung nach innen und auf lange Sicht natürlich auch nach außen — ein Prozeß, an dessen Ende letztlich eine libertäre Gesellschaft stehen soll.

◆ KONKRET: DIE INITIATIVEN

Die WESPE besteht aus Einzelpersonen und Kollektiven. Bei den Kollektiven wiederum gibt es drei Kategorien: sogenannte Initiativen, selbstverwaltete Betriebe und Wohngemeinschaften. Jedes Kollektiv ist autonom in der Entscheidung aller Dinge, die seine eigene Organisation und seinen Alltag angehen: vom Lebensstil über Arbeitszeiten, Finanzen, Produkte und Dienstleistungen, Aufnahme neuer Mitglieder bis hin zu Fragen von Privateigentum und Kollektivität. Ob also ein Betrieb seinen Einheitslohn erhöht oder eine WG die Unterwäsche »kollektiviert«, entscheidet nicht »die WESPE«, sondern die jeweilige Gruppe.

Zunächst einmal muß wohl mit einem dummen Irrtum aufgeräumt werden: Die WESPE ist nicht etwa gegliedert in Menschen, die »Politik« machen und andere Menschen, die in den Betrieben »Geld verdienen«. Grundidee ist vielmehr das sogenannte Doppelprojekt, demzufolge die Projekte, die Geld bringen, jene unterstützen, die Geld brauchen. Das sind dann in der Regel die Betriebe, die den Initiativen helfen und nicht umgekehrt. Das Geflecht der gegenseitigen Hilfe ist in der Praxis allerdings viel komplizierter, als das simple Schema eines »Doppelprojekts«. Der Punkt ist aber, daß in den Betrieben dieselben Leute sitzen, die sich auch in den Initiativen engagieren und umgekehrt. Auch die Anzahl von Betrieben und Initiativen hält sich ziemlich genau die Waage.

Es gibt in der WESPE Leute, die in einem selbstverwalteten WESPE-Betrieb arbeiten, in einer WESPE-WG leben und sich in drei Initiativen engagieren, ebenso wie es solche gibt, die ein »normales« Arbeitsverhältnis haben und vielleicht alleine oder in einer Kleinfamilie leben und in einer Initiative mitmachen. Manche machen auch in keiner Initiative mit, sondern beschränken ihr Engagement auf den Betrieb und/oder die Wohnform. Zwischen den drei Bereichen Arbeit/Leben/Politik sind alle Kombinationen denkbar, und jede von ihnen ist ein klassischer »Zugang« zu unserem Projekt. Alle Zugänge sind hierbei gleich legitim. Das Ideal ist, daß mit der Zeit allen Menschen alle drei Bereiche gleich wichtig werden. Jemand, dem es genügt, einen selbstverwalteten Arbeitsplatz zu haben, wird deshalb aber nicht etwa scheel angesehen.

Zur WESPE zu zählen ist keine Frage einer formalen »Mitgliedschaft«, sondern, sich irgendwo aktiv einzubringen.

In der WESPE gibt es zur Zeit 14 Betriebe mit wachsender Tendenz; angefangen hat's vor vier Jahren mit ganzen vier Firmen. Der Schwerpunkt liegt auf Handwerk und Dienstleistung, gefolgt von Handel. Landwirtschaft fehlt aufgrund ungünstiger Standortfaktoren leider immer noch.

Konkret gibt es:

- eine Möbel- und eine Bauschreinerei (BAUM und HOLZWÖRK),
- einen Installationsbetrieb (WIESE), der sich mit alternativen Energien, Solaranlagen, Installation, Heizungsbau und Elektrik beschäftigt und dem eine »Erfinderwerkstatt« (DÜSENTRIEB) angegliedert ist,
- einen Handel mit ökologischen Baustoffen und Bettsystemen (FIRNIS), der auch eine »baubiologische Beratungsstelle« unterhält;
- eine Buchhandlung (QUODLIBET),
- einen Bioladen (ABRAXAS),
- eine Restaurationswerkstatt für Antiquitäten (FIRNIS)
- einen Fahrradladen (PIRAD)
- ein Umweltanalytisches Labor (LAUS),
- ein Transportunternehmen für Bio-Lebensmittel (A&D)
- eine An- und Verkaufsfirma für Elektronik und Perkussionsinstrumente (IKKES SHOP)
- ein Antiquitätengeschäft (ANTIKLADEN DEIDESHEIM), dem mehrere Holzwerkstätten zuarbeiten, und
- ein Verlags- und Werbeatelier (DIE LETTER).

Hier verwischt sich die Grenze zwischen funktionierenden Betrieben und Ansätzen bzw. Ideen, aus denen vermutliche neue Betriebe hervorgehen. Schon manches größere Kollektiv hat als Idee einer engagierten Einzelperson begonnen, und unter den genannten Betrieben befinden sich drei, die, streng genommen, (noch) 1-Personen-Firmen sind.

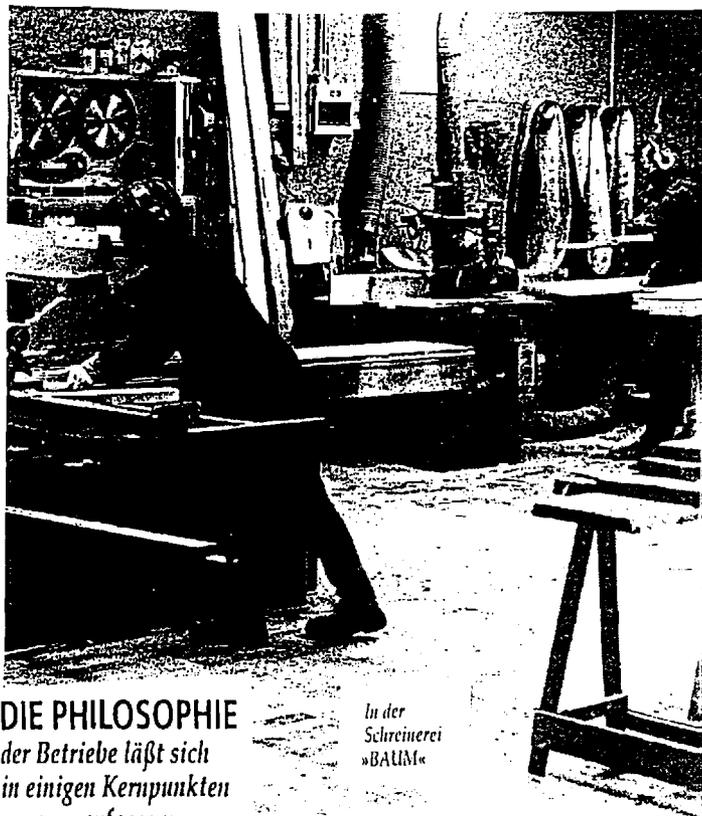
In näherer Zukunft werden sich wirtschaftliche Bereiche voraussichtlich in der Gastronomie ergeben, wo schon jetzt das Küchenkollektiv für einen täglichen Kantinenbetrieb sorgt, der vor allem von Belegschaften genutzt wird. Eine Druckerei ist ebenso angepeilt wie ein Tagungshaus, Betriebsberatung und natürlich Landwirtschaft. Für alle diese Bereiche werden noch

Menschen mit Initiative gesucht, so wie im übrigen der Phantasie für neue Betriebe grundsätzlich keine Grenzen gesetzt sind. Auch die bestehenden Betriebe, die meist noch wachsen, suchen gelegentlich Mit-KollektivistInnen. Mehrere der WESPE-Firmen haben inzwischen in ihren Branchen auch eine Ausbildungsberechtigung, so daß Praktikums- Umschulungs- und Lehrstellen mittlerweile etwas Normales geworden sind. Alle paar Monate knallen in der WESPE die Sektkorke, wenn es neue GesellInnen zu feiern gibt...

Jeder Betrieb, sofern es sich um ein Kollektiv handelt, trifft sich in der Regel einmal wöchentlich zur Besprechung und Diskussion der anstehenden Arbeiten und Probleme. Eine Transparenz und die Vermeidung von Fach- und Wissenshierarchien wird allgemein und meist erfolgreich angestrebt, eine starre »Rotation« von Funktionen gibt es aber so gut wie nicht. Beliebt ist auch eine Art Klausur, die ein oder zweimal im Jahr stattfinden kann, sei es, um anstehende Probleme zu lösen oder weitere Perspektiven zu entwickeln.

Die meisten Betriebe haben einen Einheitslohn, zu dem soziale Zuschläge hinzukommen. Bei dessen relativ geringer Höhe, der innerhalb der WESPE etwas schwankt, müssen die Einsparungen berücksichtigt werden, die durch die Ansätze zu einer solidarischen Ökonomie bereits heute in WESPE existieren. Dem Anspruch, eine kindergerechte Umwelt zu fördern und etwa traditionelle »Hausfrauenarbeit« als gleichwertig anzuerkennen, entspricht die Regelung fast aller Betriebe, einen freien »Kindertag« bei vollem Lohnausgleich anzubieten. So gibt es in der WESPE in weiten Bereichen eine Vier-Tage-Woche für Mütter und Väter gleichermaßen.

Die beliebteste Rechtsform ist die GmbH, es gibt aber auch die OHG und die GBR; an die recht aufwendige Form einer Genossenschaft hat sich bis heute – trotz aller Sympathie – noch niemand getraut.



In der
Schreinerei
»BAUM«

DIE PHILOSOPHIE
der Betriebe läßt sich in einigen Kernpunkten zusammenfassen:

- ★ *Selbstbestimmtes Arbeiten mit möglichst wenig Entfremdung und Hierarchie*
 - ★ *Menschenwürdiges Auskommen mit einem sicheren Einkommen*
 - ★ *Arbeit, die Spaß macht*
 - ★ *Sinnvolle Produkte oder Dienstleistungen*
 - ★ *Ökologisch verträglich produzieren, handeln und beispielgebend wirken.*
 - ★ *Transparenz aller Betriebsbereiche*
 - ★ *Arbeitsplätze, die Müttern und Vätern Zeit für ihre Kinder lassen und insbesondere Frauen überhaupt ein Berufsleben ermöglichen*
 - ★ *Möglichkeit des Wechsels der Funktionen im Betrieb*
 - ★ *Chance zum Berufswechsel bei Interessenswandel*
- Nicht immer werden alle diese Ziele erreicht, aber es gibt schon eine ganze Reihe von Erfolgen auf diesem Sektor.*

KONKRET: DIE STRUKTUR

WESPE versteht sich als ein Netz von Menschen und Gruppen. Diese Vernetzung ist lokal; überregional unterstützt WESPE das Projekt A, das auf eine internationale Verknüpfung ähnlicher Projekte abzielt.

Ein solches lokales Netz braucht natürlich Strukturen.

Alle Strukturen, die es heute in der WESPE gibt, wandeln sich in ihren Details und Feinheiten ständig. Die wenigsten von ihnen standen von Anfang an fest; Vieles wurde erst durch Erfahrung gelernt, ausprobiert, eingeführt und ständig verbessert. Ihnen allen gemein ist, daß sie nach den bereits genannten libertären Grundmustern funktionieren, die auch in den Gruppen, Initiativen und WGs greifen. Eine Teilnahme an solchen Strukturen ist freiwillig und die dort anfallende Arbeit in der Regel unbezahlt.

Ein monatliches Plenum auf dem Ökohof stellt die Verbindung und Transparenz des Gesamtprojekts her. Das Plenum ist nicht öffentlich und erörtert überwiegend Sachfragen und aktuelle Probleme, die geklärt werden müssen. Am Anfang steht stets der Punkt »Berichte aus dem Gruppen«. Da der Plenums-Sonntag mit einem ausgiebigen (öffentlichen) Frühstücksbüffet beginnt, ist das privat-inoffizielle Kommunikationsbedürfnis schon zum Teil befriedigt.

Weil bei einer Gruppe dieser Größe immer sehr viele Themen anstehen, kommt die inhaltlich-politische Diskussion hier oft zu kurz. Aus diesem Grunde findet am Abend desselben Tages ein sogenannter »politischer Dämmer-schoppen« statt, jeweils in einer anderen WG oder Wohnung. Hier werden in (meist) zwangloser Atmosphäre Themen besprochen, die häufig schon vorher bekanntgegeben werden. Eigentlicher Ort der Entscheidung aber bleibt, vor allem bei kontroversen Fragen, das Plenum.

An einem Plenum nehmen normalerweise 1/5 – 1/3 der WESPE-Leute teil, wobei darauf geachtet wird, daß auf Dauer keine Gruppe oder kein Sektor der WESPE fehlt. Obwohl es keinen entsprechenden formellen Beschluß gibt und eine Abstimmung theoretisch möglich wäre, ist bisher immer ein Konsens angestrebt und auch erreicht worden. Angesichts der Tendenz von Konsensentscheidungen, konservativ, langsam und nivellierend zu wirken, haben wir in letzter Zeit nach Verbesserungen gesucht, wie die Konsensfindung ehrlicher und der Diskussionsstil angenehmer werden kann.

Bei der Größe eines solchen Projekts wäre ein Plenum hoffnungslos überfordert, wollte es sich mit allen Problemen, die 100 Leute und zwei Dutzend Gruppen in einem Monat haben, befassen. Das Plenum wäre dann nur noch lästig, unattraktiv und funktionsunfähig. Selbstverwaltung soll aber auch Spaß machen und keine bloße Pflichtübung sein!

In der WESPE ist Selbstverwaltung ein durchgängiges Prinzip. Das führt dazu, daß das Meiste vor dem, was die einzelnen Gruppen betrifft, bereits in den Plenen oder »Räten« von Betrieben, Initiativen, WGs oder NutzerInnen behandelt und auch erledigt wird. Ins WESPE-Plenum gelangen dann in der Regel nur noch Themen, die für uns alle relevant sind. Hier sind Verantwortung und Einfühlungsvermögen einer jeden Gruppe gefragt: Was sind sensible Themen, die das Interesse der Gesamtheit verdienen, und was kann in eigener Verantwortung entschieden werden? Dieser Prozeß setzt auf der anderen Seite ein gewisses Grundvertrauen und ein gesundes Maß an Pragmatismus bei allen Beteiligten voraus. Jemand, der meint, in der Selbstverwaltung müsse aus Prinzip jede Schraube kollektiv ausdiskutiert werden, wird in der WESPE mit Sicherheit nicht glücklich.



Voraussetzung für dieses Vertrauen ist – neben persönlichem Respekt der Menschen untereinander – natürlich Transparenz. Um diese Transparenz herzustellen, gibt es zwischen Gruppen und Plenum die Ebene der Gremien, die sich auf bestimmte Gebiete spezialisiert haben. Auch diese Gremien sind keine informellen Machthierarchien, sondern Kollektive, die in wesentlichen Dingen letztlich nicht entscheiden, sondern gemeinsame Entscheidungen vorbereiten, indem sie sachgerechte Vorarbeit leisten, für Klärung sorgen und Alternativen ausarbeiten. In diesen Gremien gibt es einen gesunden Wechsel von Leuten, die sich z.T. dort ihr Wissen in der Praxis aneignen und sich später anderen Bereichen widmen.

Gremien oder Initiativgruppen beschäftigen sich mit Bereichen wie Finanzen, Verwaltung, interne Transparenz, bautechnische Probleme, Rechtsfragen, Öffentlichkeitsarbeit, Wohnungssituation, Ökohof, Schlichtung von Streitfällen oder gegenseitiger Wirtschaftshilfe. Manche dieser Gremien tagen ständig und sehr intensiv, andere werden nur bei Bedarf aktiviert; natürlich gibt es auch fließende Übergänge zu manchen Initiativen, NutzerInnen-Räten oder anderen Gruppen.

Interessant hierbei ist, daß ein solch großes Projekt keinen bezahlten »Manager« kennt, ebensowenig, wie es bei Streitfällen ein bürgerliches Gericht bemühen muß. Auch auf finanziellem Gebiet gibt es, gerade auch durch das Zusammenspiel mit dem bundesweiten Projekt A, Fortschritte: So können heute bereits zunehmend intern Finanzhilfen aus einer gemeinsamen Kasse geleistet werden. Das Gremium »RGW« zum Beispiel, unser »Rat für Gemeinsames Wirtschaften«, konnte schon so manchem Betrieb unbürokratisch aus der Klemme helfen oder eine Sanierung mit kostenlosem fachlichem Rat begleiten. Die Arbeit des RGW soll sich aber nicht in der »Alltagsbewältigung« erschöpfen, sondern auch Diskussionen über Modelle einer libertären Solidarwirtschaft vorantreiben. Natürlich geht es dabei auch um die Frage, was wir von dieser »Utopie« schon jetzt und in naher Zukunft innerhalb der WESPE verwirklichen können. Ebenso muß sich zum Beispiel das »Verwaltungskollektiv« nicht nur mit der bürokratischen Routine des Vereins, sondern auch mit Fragen wie *car-sharing*, sozialem Mietausgleich, WG-Definition oder Strategien gegenüber Stadt, Baubehörde und Ämtern befassen.

Schließlich gibt es noch den »großen Ratschlag«, eine Art Klausurtreffen, das 1–2 mal pro Jahr auswärts stattfindet und dazu dienen soll, kritischen Rückblick zu halten und ein *Brainstorming* für die mittlere Zukunft zu ermöglichen.



Blick in die Buchhandlung »Quodlibet«

Die besten Strukturen aber nützen nichts, wenn sie vom Alltagsleben abgehoben sind. Die strikte Freiwilligkeit ist ein Indikator dafür, wie weit unsere Strukturen unseren Bedürfnissen entsprechen oder nicht. Wenn zum Beispiel niemand mehr aufs Plenum kommt, dann stimmt mit dem Plenum etwas nicht oder mit unserem Gruppengefühl oder die Überlastung wird zu groß. Eine »Anwesenheitspflicht« würde keines dieser Probleme lösen. Also müssen entweder die Formen an unsere Bedürfnisse angepaßt, die Probleme angegangen oder die Rahmenbedingungen attraktiver gestaltet werden. So wurde bisher mit Erfolg verfahren, und genau so wurden Einrichtungen wie das Frühstücksbüffett, der Dämmerstopp, der große Ratsschlag, viele Gremien oder die Stichpunkte »erfunden«. Es ist bei allen Problemen nicht zu leugnen, daß diese dezentralen, libertären Strukturen in unserem Alltag *funktionieren*.

Bei all diesen »offiziellen« Strukturen darf nicht vergessen werden, daß zum Leben eines sozialen Gebildes die »inoffiziellen« Strukturen wohl genauso wichtig sind. Ihre Bedeutung wird leicht unterschätzt, vielleicht, weil sie so wenig faßbar und benennbar sind. Da gibt es Gruppen und Kliken, Feten und Treffen, Besuche und Freundschaften, spontane Aktionen und Sessions, Grillfeste und Trinkgelage, Veranstaltungen und Einladungen zum Essen, Spaziergänge, Ausflüge und gemeinsamen Urlaub. Es gibt bestimmt WESPE-Menschen, die noch nie auf einem Plenum waren und trotzdem nicht marginalisiert sind. Ein Gespräch in der Kantine, eine Plauderei in der Kneipe, ein Streitgespräch am Rande eines Festes kann ebenso informativ sein wie die Lektüre eines Protokolls oder die Debatte auf einem Plenum.



BesucherInnengruppe auf dem Ökohof

Trotz alledem gibt es in der WESPE Peripherien und verschiedene »Zentren«. Das heißt, daß manche Sektoren besser informiert und eingebunden sind, als andere. So sind zum Beispiel die Menschen, die täglich auf dem Ökohof verkehren, näher am Puls des Geschehens, als etwa diejenigen, die 45 km entfernt im südlichsten Projekt der WESPE wohnen. Damit solche und ähnliche Ungleichgewichte auf Dauer nicht zur Isolierung oder zu versteckten Wissenshierarchien führen, gibt es eine ganze Reihe weiterer Maßnahmen zur Transparenz.

Da sind zunächst einmal die Protokolle, die mit beachtenswerter Disziplin lückenlos geschrieben und verteilt werden. Sie sind, ebenso wie alle anderen Dokumente des Projekts, verständlich geordnet und übersichtlich im Büro für jede interessierte WESPE einsehbar. Natürlich gibt es in den Firmen, WGs, Gruppen und im Ökohof Aushangtafeln und Mitteilungswände, und in der Kantine steht ein großer Verteilerschrank, in dem jede Gruppe ihr Fach hat und in das jede(r) Infos einlegen kann.

Impressum

Herausgegeben von »publik«, der Mediengruppe der WESPE. Dieser Text wurde projektierteil gegengelesen und von einer fünfköpfigen Endredaktion bearbeitet. Gestaltung: Werbetaler »Die Letzter« (Mitglied WESPE e.V.). Fotos: Michael Werner (WESPE/Neustadt, 14), Rivista Anarchica (Mailand, 2), Philipp von Recklinghausen (P.A./Berlin, 1), Michael Lorbeer (Lambrecht, 1). Anschrift der Mediengruppe: »publik«, Hauptstr. 118, 6730 Neustadt/Weinstr., Telefon (06321) 35371, Telefax (06321) 7902. V.i.S.d.P.: Dr. Gustav Landauer

◆ DIE FRAGE DES BESUCHS

Interesse und Neugier zu wecken ist – genauso, wie die Vermittlung von Informationen und Verstehen – eines der Anliegen dieses Papiers. Unser Anliegen ist es indes nicht, daß möglichst viele Menschen jetzt nach Neustadt zur WESPE ziehen. Im Gegenteil: unser Projekt macht nur Sinn, wenn andernorts ähnliche Projekte entstehen, bestehende sich anschließen und wir in absehbarer Zukunft ein ganzes Projekt-Netz aus Gruppen, Menschen, Projekten und Initiativen knüpfen können.

Trotzdem werden viele Lust bekommen haben, uns zu besuchen. Sei es, um sich zu informieren, sei es, um uns auf den Zahn zu fühlen, sei es, um Anregungen für ein eigenes Projekt zu sammeln.

Darüber freuen wir uns im Prinzip. Nun hat aber unser Projekt einen derartigen Ansturm ausgelöst, daß es für uns zeitweise zu einem ernstesten *Problem* wurde. Wir haben das unter dem Abschnitt »Probleme« nur deshalb nicht erwähnt, um es an das Ende dieser Schrift zu setzen, damit Ihr es auch nicht vergebelt!

Seit einiger Zeit haben wir eine BesucherInnenregelung eingeführt, die zur Zufriedenheit aller funktioniert und Euren Bedürfnissen ebenso gerecht wird wie unseren.

Wenn ihr also kommen wollt, kommt nicht unangemeldet! Gebt uns eine Nachricht, und ihr bekommt eine Antwort, in der alles weitere drinsteht.

WESPE e.V.
Friedrichstr. 36
6730 Neustadt/Weinstr.
Tel (06321) 35129
Fax (06321) 34701

(Vor Besuchen bitte anmelden!)



Ein Projekt aus der Jugendumweltbewegung: Anders leben - anders arbeiten in Verden

Seit Mai 1993 entwickelt sich in Verden/Aller ein Projekt anderen Lebens und Arbeitens. Wir stehen noch ganz am Anfang! Alles ist im Fluß! Dieser Artikel stellt dar, was bisher passiert ist und was wir in nächster Zeit vorhaben. Dabei kann er lediglich einen Überblick über den derzeitigen Stand (Juni 1994) geben. Da wir 11 direkt Beteiligten elf verschiedene Vorstellungen davon haben, was das Projekt eigentlich ist, soll und werden könnte, ist dieses Info als Einladung zum persönlichen Nachfragen, Besuchen, ... zu verstehen!

Die Projektidee

"Langsam wächst in Verden ein Netz von politischen Initiativen, selbstverwalteten Betrieben und verschiedenen Wohnformen. Ökologisches, selbstbestimmtes Leben und Arbeiten wird in Verden zu einem selbstverständlichen Teil des Stadtbildes. Durch ein Netz autonomer Teile bewahren wir unsere Buntheit und gewinnen an Kraft. So wollen wir mit Freude gegen Resignation, Korruption und Isolation ankommen und gleichzeitig politischen Einfluß in der Kleinstadt gewinnen."

Die verbindliche Vernetzung eigenständiger selbstverwalteter Betriebe, verschiedener Lebensformen (WGs, Kleinfamilien, Einzelpersonen, Kommunen) und politischer, kultureller Initiativen zu einem Gesamtprojekt versucht aus den bisherigen Erfahrungen alternativer Ökonomie zu lernen. Ein solches Netzwerk eröffnet vielerlei Möglichkeiten:

- Innerhalb des Projekts bildet sich ein eigener ökonomischer Markt. Da viel untereinander gehandelt und getauscht wird, muß weniger in Konkurrenz zu anderen Betrieben im kapitalistischen Konkurrenz-Markt verkauft werden. Der ökonomische Druck auf den einzelnen Betrieb wird verringert.
- Isolation einzelner alternativer Projekte kann vermieden werden. Dadurch daß ein Netz verschiedener kleiner Projekte in einer Kleinstadt verteilt ist, wird Insel-Dasein unwahrscheinlich. Es ergeben sich viel mehr alltägliche Kontakte zu NachbarInnen, KundInnen oder Bekannten als bei einem auf einem Gelände zentralisierten Projekt (Ökodorf, Großkommune o.ä.). Gerade in einer Kleinstadt wird ein solches Netz von Kleinprojekten kaum zu übersehen sein.
- Viele ehemals selbstverwaltete Betriebe sind heute ChefIn-Betriebe und haben den größten Teil ihrer politischen Ideale verloren. Diesen Prozeß der Anpassung wollen wir durch die Vernetzung untereinander vermeiden. Dauernder Kontakt zu Leuten mit ähnlichen Ideen und Problemen hilft, kreative Lösungen bei Schwierigkeiten zu finden, statt die eigenen Ideale aufzugeben.
- Gegenseitige Hilfe bei der Gründung von neuen Betrieben und Aufbringen von Kapital. Denkbar wäre, Projekte mit Verlust über einen Ausgleichsfonds zu unterstützen, der durch Gewinne der anderen Initiativen gefüllt wird.
- Das Leben in verschiedenen Wohn- und Arbeitsformen ermöglicht den Wechsel zwischen Berufen, Wohngruppen und Lebensweisen, ohne gleich das Projekt verlas-

sen zu müssen. Und natürlich: Das aufregende Zusammenleben mit vielen verschiedenen Menschen mit interessanten Ideen, Plänen und Projekten!

Dies sind alles nur Ideen! Wir sind erst ganz am Anfang und wollen das Projekt langsam wachsen lassen. Während dieses Prozesses wird immer mehr möglich und verwirklichtbar...

Der Ort: Zusammenleben, Selbstversorgung und Lernen

Verden ist eine Kleinstadt mit gut 25.000 EinwohnerInnen 40km südöstlich von Bremen. Der Allerstrom begrenzt Verden nach Westen hin. Das Städtchen wird geprägt durch den alten Dom, viele alte Häuser, einen Tierfuttermittelhersteller und natürlich durch Pferde. Verden hat Interregio-Anschluß nach Bremen und Hannover. Alle halbe Stunde fährt ein Zug nach Bremen.

In Scharnhorst, vier Kilometer außerhalb Verdens, haben wir zu neunt einen Hof angemietet. Außerdem leben Jens und Cordula in einer anderen WG in der Stadt. Ab September 1994 wird es mindestens eine neue WG geben. In Scharnhorst wird nach vielen Wechselbädern von Gefühlen mit zwei Bezugsgruppen in unterschiedlichen Küchen und Gemeinschaftsräumen experimentiert. Wie es klappt und weitergeht, bleibt spannend und offen.

In der Scharnhorster Gruppe dreht sich viel um Selbstversorgung und Umbau im Haus. Drei Mutterziegen versorgen uns mit Milch, Quark und Käse. Sieben kleine Ziegen versorgen uns mit Arbeit. Auch ein Hahn und ein Huhn gackern herum. Ein Stück Gemüsegarten ist angelegt.

Da wir alle (hoffentlich ewig) viel lernen wollen, ist dies ein Kernpunkt unseres Projekts. Die meisten von uns studieren in Bremen oder gehen zur Schule. Die Uni in Bremen bietet für uns mit ihrem noch vorhandenen Projekt-Studium im Vergleich zu anderen Unis recht gute Möglichkeiten zum Lernen. Ähnlich ist es mit der selbstverwalteten Schule in Bremen, wo eine von uns Abitur macht. Eigentlich wollen wir vor allem voneinander lernen. Zur Zeit beschränkt sich dies auf einen wöchentlichen Lernabend mit wechselnden Themen. Auch durch das Leben lernen wir voneinander: melken, käsen, Garten, Persönliches, ...

Ökonomie: Geld verdienen

Mittelfristig wollen wir alle mit ökologischen, selbstbestimmten Aktivitäten unser Geld verdienen. Dazu bauen wir parallel zu Studium und Ausbildung Arbeits-Bereiche

auf: Wir verdienen Geld durch Seminare und Schulungen, die wir veranstalten oder zu denen wir als ReferentInnen kommen. Miriam arbeitet im selbstverwalteten Bioladen mit. MarkKuss jongliert und clowneriert auf Anfrage und auf der Straße. Tilman spielt Theater auf einer Bremer Bühne. Jens betreut den Anders-Leben-Büchertisch & -versand. Cordula kocht auf Seminaren.

Aber zum Leben reicht das in der Regel noch nicht. Zur Zeit leben die meisten noch vom Geld für die Berufsausbildung. Diese Einnahmen geben uns Zeit, ökonomisch-tragfähige Betriebe aufzubauen. Mit dem "Gemüseabo" hat Heinz Jürgen unseren ersten Betrieb gegründet. Gut 60 Verdener Haushalte nutzen zur Zeit das Angebot, regelmäßig Bio-Gemüse der Saison ans Haus geliefert zu bekommen. Das Gemüse stammt überwiegend von Höfen aus der Region.

Politik in der Verdener Umweltwerkstatt

In der Verdener Innenstadt haben wir vier Räume angemietet. Dort bauen Jens, Günter, Cordula und Sven derzeit die Verdener Umweltwerkstatt auf. Wir wollen offene Möglichkeiten zum Aktivwerden schaffen: Layout-Werkstatt, Informationen, Telefon, Bibliothek, Übernachtungsgelegenheit, Küche, Treffraum, Praktikums- und Zivistellen. Einige Projekte laufen bereits:

- Von hier aus organisieren wir Bildungsarbeit im Rahmen der Bildungsgruppe für Ökologie und Selbstbestimmung. Themen sind Moderation von Gruppen, Rhetorik, Öffentlichkeit und Medien, anders leben - anders arbeiten, ModeratorInnenschulungen, Konsensfindung,...
- Vollwertkost für größere Gruppen und Seminare dazu gibt's bei der Kochkiste
- Ökoführerschein-Seminare in der Region Verden und bundesweite Koordination des Projekts
- Büchertisch und Materialversand des Netzwerks anders leben

In Zukunft haben wir vor:

- Kampagne zur Förderung des ökologischen Landbaus
- Einrichtung eines "Infoladens" in Verden
- Ausbau der Umweltwerkstatt
- Aufbau von Jugendumweltgruppen in der Region Verden



Erst als alle überzeugt waren, daß wir alle schuldig sind und daß es keinen Ausweg aus der Misere gibt, war ich wirklich zufrieden.

In der Umweltwerkstatt können junge Leute Praktikum und Freiwilliges Ökologisches Jahr (FÖJ) machen.

Durch den Abzug der englischen Soldaten ist in Verden viel Wohnraum frei geworden. In der Innenstadt liegt eine große alte Kaserne. Angespornt von Leuten, die einen selbstverwalteten biologischen Baumarkt eröffnen wollen, überlegen wir, ein großes Gebäude gemeinsam zu kaufen. Dort wäre dann vieles möglich: Baumarkt, Kneipe, Wohnungen direkt am Bahnhof, Platz für Initiativen und Kultur, ...

Probleme

Natürlich lassen sich komplizierte Zusammenhänge gerade im Zusammenleben hier nicht kurz darstellen. Aber offensichtlich ist z.B. unser extrem männerlastiges Geschlechterverhältnis, das sich nur langsam bessert. Leider findet, seit wir hier zusammenleben, wenig Auseinandersetzung um die weiteren Ziele und Entwicklungen des Projekts statt.

Wir haben in Verden so viele Lücken entdeckt, aber sind zu wenige, um Ideen wie einen ökologischen Mittagstisch, Umweltschutzpapiervertrieb, Kneipe, Carsharing, ... zu verwirklichen.

Woher wir kommen

Das Projekt hat sich aus der Großraumkommune/Jugendnetz anders leben entwickelt (siehe nächster Artikel). Seit Mai 1992 hat sich aus der "Perspektiven-Gruppe" das Verdener Projekt entwickelt. Einige von uns haben sich über die Jugendumweltbewegung kennengelernt.

Besuche / Mitleben auf Zeit / Praktikum / FÖJ / etwas eigenes Aufbauen

Wer sich für unser Projekt interessiert, kann uns gerne besuchen. Ruf bitte vorher in der Umweltwerkstatt an. Bei einem ersten Besuch können wir uns kennenlernen und sich alles weitere ergeben lassen. Besonders spannend finden wir, wenn eigenständige Gruppen oder Leute mit eigenen Ideen und Lebensart hierherkommen. So könnte ein gemeinsames Netz von unterschiedlichen WGs, Betrieben, Initiativen wachsen, die sich gegenseitig unterstützen.

Kontakt: Verdener Umweltwerkstatt, Herrlichkeit 1, 27283 Verden/Aller, Tel. 04231/81046 o. 48

Jugendnetz anders leben

Im Jugendnetz anders leben haben sich bisher 200 junge Leute zusammengetan, die mit den vorgezeichneten Bahnen nicht zufrieden sind, sondern vom Umstieg träumen. Kommune, Ökodorf, selbstverwaltete Betriebe interessieren uns. Umweltzerstörung und Ausbeutung der Dritten Welt lassen sich mit inkonsequenten Schritten nicht aufhalten. Das Vorleben von Alternativen und neuen menschlichen Umgangsformen ist notwendig. Wie unsere Ideen konkret zu verwirklichen sind, darüber sind wir uns noch lange nicht im klaren. Wir wollen nicht nur eine Patent-Lösung dafür finden, also etwa alle in ein Dorf ziehen, sondern viele verschiedene Projekte angehen.

Leider können die meisten Jugendlichen kaum aussteigen. Schule, Zivildienst, Ausbildung oder das Studium binden sie. Während dieser Zeit werden fast alle zu dem Schluß kommen, daß Formen anderen Lebens und Arbeitens doch nur spinnerte Jugendträume sind. Das soll uns im Jugendnetz nicht passieren, und zwar durch:

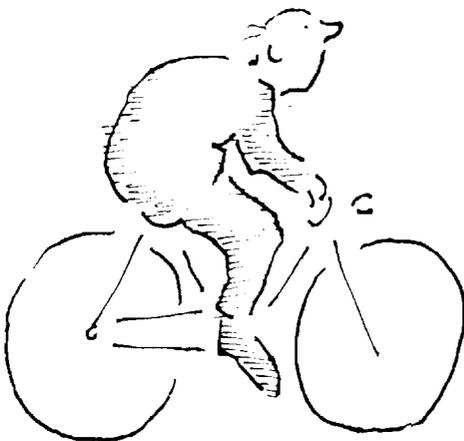
- Ausprobieren von *anders leben* jetzt schon, und zwar auf eigenen Lagern, Seminaren und Treffen;
- Bildung von kleineren Gruppen mit spezielleren Interessen, z.B. Bildungsarbeit, Neues Miteinander, Indianer;
- Außergewöhnliche Veranstaltungen wie "anders leben - anders arbeiten", Pfingstlager, Jugendnetz-Gesamttreffen, "Kommune leben", Zukunftswerkstätten
- Allmählicher Aufbau von und Einsteigen in Projekte gemeinsamen Lebens und Arbeitens;

- Besuch bestehender Projekte und die Weitergabe von Eindrücken untereinander;
- Weitertragen unsere Ideen, z.B. auf Treffen bei großen Veranstaltungen, Aktionen, durch unseren Materialversand und Büchertisch.

Im Jugendnetz anders leben merken wir, daß wir mit unseren Ideen und Träumen nicht alleine sind und sie verwirklichbar sind! Alle Aktivitäten veröffentlichen wir in einem ca. zweimonatlich erscheinenden Rundbrief. Das Kontaktinfo des Jugendnetz anders leben erhaltet Ihr gegen 5 DM in Briefmarken bei:

Verdener Umweltwerkstatt, Herrlichkeit 1, 27283 Verdener/Aller, Tel. 04231/81046 o. 48

FAHRRADFAHRER*
ALLER
LÄNDER...



*(-INNEN)



VEREINIGT
EUCH !!



IHR KÖNNT
NICHTS VER-
LIEREN ...

AUSSER EUERN
KETTEN!



ANARCHISTISCHE WIRTSCHAFT

Utopie, Theorie oder Illusion?

Wenn es um umfassendere Vorstellungen einer zukünftigen selbstverwalteten Gesellschaft geht, spielen anarchistische Vorstellungen häufig eine wichtige Rolle. Wie diese aussehen und ob anarchistische Strukturen tatsächlich die beste (Un-)Ordnung für selbstverwaltete Betriebe darstellen, darum soll es in den folgenden beiden Beiträgen gehen. Der erste stellt die Grundideen einer anarchistischen Wirtschaft dar, der zweite kritisiert die anarchistischen Vorstellungen und befürwortet den Markt als Ordnungsprinzip für selbstverwaltete Betriebe. Trotz dieser Pro-Contra-Gegenüberstellung geht es weniger um eine Diskussion - dazu verfolgen die beiden Texte zu unterschiedliche Ziele - als um eine Darstellung der unterschiedlichen Herangehens- und Sichtweisen.

Anarchistische Wirtschaft

Den Anfang machen Auszüge aus dem Kapitel "Eine andere Ökonomie" des neuen Buches von Horst Stowasser (Arbeitstitel "Was ist eigentliche Anarchie?"), das voraussichtlich zur Frankfurter Buchmesse 1994 erscheinen wird. Der Autor, der als Schriftsetzer und freier Schriftsteller in der WESPE lebt (siehe Projektvorstellung S. 28ff) hat das Kapitel auf dem "Alternative Ökonomie"-Seminar des AK Wirtschaft vorgestellt und mit uns diskutiert. Wir danken ihm sowie dem Eichborn-Verlag für die Erlaubnis des auszugsweisen Vorabdruckes. Anmerkungen haben wir weggelassen und der Übersicht halber eigenwillig Zwischenüberschriften eingeführt.

Wir sehen an Marx, daß die richtige Kritik kein Garant dafür ist, auch die richtige Alternative zu finden. Für eine andere Gesellschaft aber brauchen wir eine andere Ökonomie.

Wie sieht die Vorstellung der Anarchisten aus?

Dezentrale Bedürfnisproduktion

Anarchistische Wirtschaft beruht auf einer *dezentralen Bedürfnisproduktion*. Was heißt das?

Zunächst mal, daß Produzenten und Konsumenten selber bestimmen, was sie produzieren und wie sie die Produkte verteilen. In staatlich-kapitalistischen Strukturen wäre das ein Unding - in dezentral-anarchistischen Strukturen bietet es sich geradezu an. Dort ist, wie wir wissen, die Gesellschaft ohnehin dezentral organisiert, dort sind Produzenten und Konsumenten größtenteils identisch und dort bestehen günstige Voraussetzungen für ein selbstbewußtes und verantwortungsvolles Umgehen mit Ressourcen, Arbeitsprozessen und der Auswahl dessen, was wirklich gebraucht wird. Da in einer anarchischen Gesellschaft die Arbeiter gleichzeitig auch Besitzer ihrer Produktionsmittel sind, könnte zum Beispiel die Belegschaft eines Konzerns wie Daimler-Benz darangehen, die Produktionskraft dieses Giganten »umzubauen«. Etwa für ökologisch verträgliche Verkehrssysteme, alternative Energien, sanfte Technologie. Dort, wo benzinfrsende Nobelkarossen, Panzermotoren, Raumfahrttechnik oder Kampfflugzeuge gebaut werden, kann man ja auch andere Dinge herstellen. Es waren niemals die Arbeiter, die entschieden haben, was bei Daimler-Benz hergestellt wird, sondern der Konzern. Und der richtet sich hierbei nach dem Profit. Und Automobil- und Rüstungstechnologie versprochen nunmal hohe Profite. Der einzelne Arbeiter dort baut Autos oder Panzer nicht unbedingt aus innerer Überzeugung, sondern weil er einen Arbeitsplatz



braucht, um Geld zu verdienen. *Was* er produziert, bekommt er gesagt. In einer Gesellschaft, die in allen Bereichen auf freier, bewußter Entscheidung aufbaut, dürften gute Chancen bestehen, daß auch im wirtschaftlichen Bereich die Produzenten andere Entscheidungen treffen, als heute die Konzerne. Das gleiche gilt natürlich für Landwirtschaft, Konsumgüter und Dienstleistungen. Auch hier bestimmen die Konsumenten/Produzenten über das, was sie brauchen und folglich herstellen. Genau betrachtet, ist erst in dieser *Bedürfnisproduktion* das verwirklicht, was der Liberalismus fälschlicherweise für sich in Anspruch nimmt - daß sich nämlich »der Markt« frei entfaltet und gemäß den tatsächlichen Bedürfnissen der Verbraucher produziert.

Da eine solche Gesellschaft, wie wir gesehen haben, *dezentral-verbunden* wäre, würden viele Waren, Produkte und Lebensmittel in der näheren Umgebung erzeugt und ver-

braucht. Das erspart ganz erhebliche Transport- Lager- und Logistikkosten. Es reduziert den ökologischen Wahnsinn, daß viele Produkte aus reinen Gründen eines Handelsgewinns um die ganze Erde hin- und hertransportiert werden. Gleiches gilt für die Weiterverarbeitung von Rohstoffen, die sich heute - ebenfalls aus Gründen des Profits - die reichen Industrieländer als Monopol gesichert haben. Auch diese Veredelung könnte dezentral an den Orten erfolgen, wo die Rohstoffe vorkommen. Import und Export wären dann nur noch für Produkte nötig, die etwa nur in bestimmten Klimazonen gedeihen oder an bestimmten Plätzen hergestellt werden können. Daher *dezentrale* Bedürfnisproduktion.

Man kann davon ausgehen, daß in einer solchen Wirtschaft am Ende nur noch das hergestellt wird, was alle Menschen der Erde zum Leben brauchen. Nicht mehr und nicht weniger.

DDR-Wirtschaft ?

Einigen mag das jetzt nach »DDR-Wirtschaft« klingen: grau, phantasielos, knapp und einheitlich. Das ist natürlich barer Unsinn. Gerade in einer an-archischen Gesellschaft wird es viel Raum für Individualität, Vielfalt und Phantasie geben, und auch »Luxus« ist kein Tabu - sofern es sich hierbei um Dinge handelt, die aus reiner Freude und reinem Genuß gewünscht werden, ohne in teure Protzerei auf Kosten anderer auszuarten. In den verschiedenen Mikro-Gesellschaften können sich verschiedene Menschengruppen auch nach verschiedenen Konsumbedürfnissen und Lebensgewohnheiten zusammenschließen: von bedürfnislos-grau bis genußvoll schrill. Wer mehr konsumieren will, hat durchaus auch das Recht, sich diesen Mehrkonsum zu erarbeiten. Was aber verschwinden soll, ist die *Ausbeutung* anderer Menschen, denn anarchische Wirtschaft ist eine *Solidarwirtschaft*, die nicht auf parasitärer Lebensweise aufbaut.

Das bedeutet aber auch, daß wir nicht nur an »uns« denken können, sondern auch an den »Rest der Menschheit«. Eine solche Solidarwirtschaft muß weltweit wirken oder sie hat versagt. Heute lebt der kleinste Teil der Menschen im Überfluß, während der größte Teil nicht einmal genug zu essen hat.

Heißt das, daß wir Verzicht üben müssen und verdammt wären zu verarmen?

Verzicht

Ja und nein. *Verzicht* üben müssen wir ganz sicherlich, aber nicht etwa deshalb, weil es nicht möglich wäre, allen Menschen ein lebenswertes Leben zu bieten und wir darum »unseren« Reichtum zu verschenken hätten. Wir werden so oder so gezwungen sein, unseren manischen Konsumgalopp zu bremsen, weil uns diese Verschwendungssorgie, in der wir leben, geradewegs in die Katastrophe führt. Das hat wirtschaftliche und ökologische Gründe. In beiden Fällen konsumieren wir mit ungedecktem Kredit, sowohl dem Geld gegenüber, als auch der Natur. Diese Gründe werden immer augenfälliger, und sie bestehen mit oder ohne Anarchie. Auf den hemmungslosen

Verbrauch von Energie und Ressourcen, auf Prestige-Luxus und Konsum als Ersatzbefriedigung für wirkliches Leben wird die Menschheit früher oder später sowieso verzichten müssen, weil dieses neurotische System ohnehin überall an seine Grenzen stößt.

Ob das aber eine *Verarmung* bedeutet, ist zu bezweifeln. Ich vermute, das Gegenteil ist der Fall. Gerade diejenigen, die für ihr persönliches Glück computergesteuerte Tischfeuerzeuge, elektronische Zahnbürsten oder getunte Autos brauchen, scheinen mir *verarmte* Persönlichkeiten zu sein. Gerade die zunehmende Verödung und Sinnentleerung unseres Lebens, die Vereinzelung, Entfremdung und Vermassung treibt ja immer mehr Menschen in die Ersatzbefriedigung durch Konsum. Da dies ein wichtiges Ventil ist, um angestaute Wut umzuwandeln und abzulassen, wird diese Art der Kompensation entsprechend gefördert: durch Werbung, Trends und Moden, die Wünsche wecken und teuer befriedigen - nebenbei bemerkt ein glänzendes Geschäft. Aber eines, das sich totläuft. Symbol dafür sind die zigtausende von faszinierend-tollen Autos, die, auf Raten gekauft, um Freiheit zu genießen, im Stau stehen.

Neue Lebensqualität

Die Alternative ist nicht, ob wir so weiterleben können wie bisher, denn das können wir ganz eindeutig nicht. Die Alternative ist, ob wir mit unserem Luxusdampfer stilvoll in den Fluten eines bescheuerten Systems untergehen, oder ob wir unseren Dampfer umtakeln und einen neuen Kurs einschlagen. Dieser Kurs bedeutet zwar einen Verzicht auf einige überflüssige Dinge und Gewohnheiten, aber nicht eine *Verarmung* unseres Lebens. Wir können stattdessen eine völlig neue *Lebensqualität* gewinnen, die man nirgends für Geld kaufen kann und vermutlich sind bei entsprechender Organisation nicht einmal Abstriche beim *Lebensstandard* hinzunehmen.

Wie das?

Durch Einsparung und Umverteilung. In einer Gesellschaft der konsequenten Bedürfnisproduktion stellen die Menschen die Dinge her, die sie brauchen und haben wollen. Diese Gesellschaft brauchte keine Rüstung mehr, keine Raumfahrttechnologie, keine Werbung, keine künstlichen Modetrends, keine gewollte Verschleißproduktion, keine Prestigeausgaben, keine staatliche Repräsentation, keine Kriege, keinen Superluxus für die Superreichen, keinen unnützen Transport und Lagerung und so weiter. Sie stünde, wie wir noch sehen werden, auch nicht unter dem Zwang, um jeden Preis Arbeitsplätze zu schaffen. Ebenso käme sie ohne Bürokratenheere aus, weil sie selbstverwaltet wäre, ohne Sozialhilfe und Arbeitslosengelder, weil sie ein Solidarsystem kleiner Gruppen wäre, und auch - wie noch zu zeigen ist - ohne den teuren Repressionsapparat von Justiz, Polizei, Strafvollzug und aufgeblähten Manipulationsmedien.

All das aber bindet heute unglaubliche Mengen an Arbeitskraft, Kreativität, Ideen, Ressourcen, Werten und Geld. Für die Herstellung und Verteilung von Waren, Lebensmitteln und Dienstleistungen wird nur ein geringer

Teil der menschlichen Arbeitskraft verwendet - der größere Teil wird verschwendet und verpufft in »Leistungen«, die entweder niemand wirklich braucht, oder die auf andere Weise besser organisiert werden können. Alle Jahre wieder gibt es Studien amerikanischer und europäischer Universitäten, die ausrechnen, wieviel tägliche Arbeitszeit bei einer konsequenten Bedürfnisproduktion geleistet werden müßte, um die Bedürfnisse aller Menschen der Erde zu befriedigen. Zur Zeit liegen diese Zahlen bei vier bis fünf Stunden. (...) Allein der weltweite Wegfall aller Rüstung würde Kräfte und Mittel freisetzen, die mit dem Hunger in der Welt sofort Schluß machen könnten.

Die Logik des Geldes

Warum aber tut man es dann nicht? Die Antwort ist einfach: Wegen des Geldes. Es lohnt sich nicht, den Hunger zu besiegen, weil die hungernden Menschen kein Markt sind. Sie sind zu arm, um zu bezahlen. Rüstung hingegen ist ein glänzendes Geschäft, und der Supercoup jedes Rüstungskonzerns ist der Krieg, wo sich nämlich die teuren Waffen selber vernichten, damit sie anschließend wieder neu gekauft werden müssen.

Geld ist das charakteristische Merkmal kapitalistischer Ökonomie. Es ist die genialste Erfindung zur Aufrechterhaltung von »Ungerechtigkeit«. In einer anarchistischen Gesellschaft soll es - zumindest in seiner jetzigen Form - verschwinden.

Warum eigentlich?

Viele Menschen meinen, Geld sei eine sehr praktische Einrichtung. Es verhindert erfolgreich, daß wir mit einer Gans unterm Arm herumlaufen müssen, um sie etwa gegen drei Brote einzutauschen. Geld sei ein Tauschäquivalent, das den Gegenwert von Arbeit, Leistung oder Waren repräsentiere. "Geld ist geronnene Arbeit" behaupten einige Ökonomen. Schön, wenn es so wäre. Dann wäre in einer Gesellschaft, die nach wie vor auf dem Prinzip des *Tausches* basiert, ein *solches* Geld durchaus vernünftig. Leider aber ist eben Geld mehr als nur ein Warenersatz. Es hat unerhörte Eigenschaften entwickelt, die nichts mit einem Tauschäquivalent zu tun haben. So kann sich Geld wundersamerweise ohne eigenes Zutun vermehren, und je mehr Geld jemand hat, desto leichter bekommt er noch mehr, *ohne* dafür arbeiten zu müssen. Geld kann man unbegrenzt aufbewahren und horten; man kann damit erpressen, spekulieren, es knapp halten oder massenhaft in Umlauf bringen und damit gesellschaftliche Reaktionen hervorrufen, die nicht das geringste mit dem Austausch von Leistungen oder Waren zu tun haben. Mit ihm kann man Menschen und Meinungen kaufen, Krisen und Kriege provozieren. Es ist ein *abstrakter* Wert, der weit mehr kann, als alle Gänse und Brote der Welt zusammen. Mit einem Wort: Geld kann sich in einer kapitalistischen Wirtschaft *verselbständigen*. Genau *das* ist seine Funktion in der modernen Wirtschaft.

Kein Wunder, daß die Anarchisten das Geld abschaffen wollen.

Bakunin, Kropotkin und das Geld

Wäre es aber nicht ganz praktisch, irgendein anderes Tauschäquivalent zu haben, das nicht die negativen Eigenschaften des Geldes besäße?

Die Antwort hängt davon ab, ob in einer anarchistischen Gesellschaft nach wie vor getauscht werden soll, oder ob alles allen frei zur Verfügung steht. Hierüber gingen die Meinungen der Anarchisten schon sehr früh auseinander. Bakunin hielt einen ziemlich direkten Tausch für nötig, da nicht unbegrenzt Waren zur Verfügung stehen, und erst geleistete Arbeit das Recht auf Konsum begründet. In einem System des »*kollektivistischen Anarchismus*« aus der zweiten Hälfte des vorigen Jahrhunderts ging er davon aus, daß jeder, der von der Gesellschaft nehmen will, der Gesellschaft auch geben muß. Konsum ohne Gegenleistung verführe die Menschen dazu, überhaupt nicht mehr zu arbeiten, und das System bräche zusammen. Hierzu wäre eine Art Verrechnungseinheit nötig, in der die geleistete Arbeitszeit der wichtigste Faktor sein sollte. Der kollektivistische Anarchismus fordert, vereinfacht gesagt: "Jedem nach seiner Leistung". In diesem System wäre kein Platz mehr für Leute, die auf Kosten anderer leben, ausgenommen Kinder, Alte, Kranke und Schwache.

Kropotkin entwickelte schon wenige Jahrzehnte später eine weit kühnere und modernere Vision der libertären Gesellschaft, den »*kommunistischen Anarchismus*«. Er geht davon aus, daß jeder Mensch ein Recht auf Leben hat und daß die Gesellschaft auch den ernähren muß, der nicht arbeitet. Seine Devise lautet, ebenfalls vereinfacht: "Jeder nach seinen Fähigkeiten, jedem nach seinen Bedürfnissen". Angesichts der technischen Revolution und der Chance, immer mehr körperlich schwere Arbeit durch Maschinen verrichten zu lassen, schätzte Kropotkin die Möglichkeit der Warenproduktion einer vom Kapitalismus befreiten Gesellschaft sehr hoch ein. Er betrachtet den Menschen als lernfähiges Wesen, das sehr wohl zu Solidarität und gegenseitiger Hilfe fähig sei. Den Prozentsatz der Menschen, die hartnäckig überhaupt nichts arbeiten wollen, schätzte er also als so gering ein, daß eine blühende anarchistische Wirtschaft sie relativ leicht verkraften könnte.

Die Frage, ob Bakunin nicht eher der Realist und Kropotkin ein zu großer Optimist gewesen sei, hat seither immer wieder die Gemüter erhitzt. Tatsächlich haben Anarchisten parallel zu dieser theoretischen Auseinandersetzung aber immer wieder auch praktische Ansätze und Modelle für beide Varianten entwickelt, die hier unmöglich alle vorgestellt werden können. Es gab sowohl völlig geldlose Experimente (die im kleineren Rahmen durchaus auch funktionierten), als auch Theorien und Experimente für eine *andere* Art von Geld. Da gab es Arbeitsgutscheine, Tauschbons oder Warencoupons, die mit Erfolg in Kooperativen, Kommunen oder Gewerkschaften eingesetzt wurden. Sie alle waren nur als Tauschäquivalente zu gebrauchen; es machte keinen Sinn, sie zu horten, man konnte mit ihnen nicht spekulieren, und Zinsen brachten

sie auch keine - da gab es nach wie vor die staatliche Währung, und viele Bedürfnisse mußten dort befriedigt werden. Aber auch für solche Mischformen wurden Lösungen entwickelt, die beim Übergang von einer kapitalistischen in eine anarchische Wirtschaft helfen sollten. (...)

Besitz, Eigentum und die Kollektivierung der Zahnbürsten

Anarchisten sind weit davon entfernt, für die Kollektivierung der Zahnbürsten einzutreten. Natürlich darf und muß es in einer anarchischen Gesellschaft »Besitz« geben. Aber Besitz ist nicht dasselbe wie »Eigentum«. Proudhon unterscheidet hier sehr genau: Besitz setzt eine Nutzung voraus, ein Gebrauch von Werten. Ein Besitzer kann durchaus über solche Werte verfügen, solange er sie einsetzt, mit ihnen arbeitet, sozial produziert. Eigentum hingegen ist ein abstraktes Recht, mit Dingen nach Belieben zu verfahren; es entsteht als Profit durch Ausbeutung. Daher das Urteil, Eigentum sei »Diebstahl«. Natürlich geht es hier nicht um Zahnbürsten, sondern das Eigentum an Produktionsmitteln: Fabriken, Ländereien, Firmen, Betriebe und so weiter. Selbstverständlich hat jedes Mitglied einer anarchischen Gesellschaft das Anrecht auf Eigentum an persönlichen Dingen - es sei denn, er will in seiner Mikro-Gesellschaft freiwillig darauf verzichten, was natürlich jedem freigestellt bleibt. Eigentum an Produktionsmitteln hingegen ist unsozial. Wieso kann ein junger Schnösel, der vom Vater ein riesiges Landgut geerbt hat, die Äcker brach liegen lassen oder mit dem Boden spekulieren, während die Landarbeiter arbeitslos sind und hungern? Weil er *Eigentümer* ist? Wieso kann die Konzernleitung, die sich eine Aktienmehrheit verschafft hat, nach gutdünken eine Fabrik schließen oder statt Fischkuttern plötzlich Torpedoboote bauen lassen? Weil sie Eigentümer sind und weil Eigentümer nicht nur über das Schicksal der Produktionsmittel, sondern auch über das Schicksal der Menschen entscheiden.

Autonome Kollektive

Nach anarchischer Vorstellung darf nicht ein einzelner Mensch verfügen, der zufällig Eigentümer ist, sondern all diejenigen, die besitzen: die also damit arbeiten und direkt damit zu tun haben. Wir sprechen in diesem Falle von Kollektivbesitz, und in aller Regel sind solche Kollektive autonom. Sie bestimmen also selbst die Art und Weise ihrer Arbeit innerhalb der sozialen Regeln und Grundsätze, die sich die jeweilige Gesellschaft gegeben hat. Besitzer sind sie genau solange, wie sie etwas damit tun. Wenn eine Belegschaft »ihren« Betrieb schließt oder eine landwirtschaftliche Genossenschaft »ihren« Acker

nicht mehr bestellt, »gehören« sie ihnen auch nicht mehr und können von anderen übernommen werden. Das ist der Unterschied zwischen Besitz und Eigentum: Eigentum muß sich nach den Gesetzen des Marktes richten, Besitz nach den sozialen Ansprüchen der Gesellschaft. Natürlich gilt das nicht nur für Kollektive, sondern auch für Individuen: Selbstverständlich kann auch ein einzelner Handwerker oder ein Bauer oder ein Freiberufler »einen« Betrieb »besitzen«, ohne daß andere ihn wegnehmen oder ihm dreinreden können.

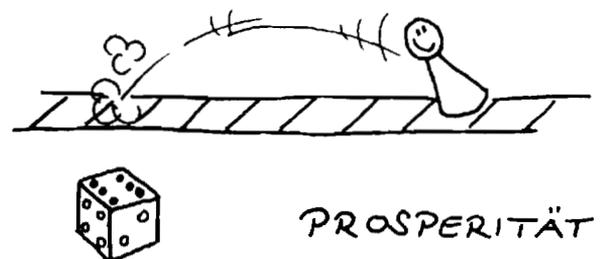
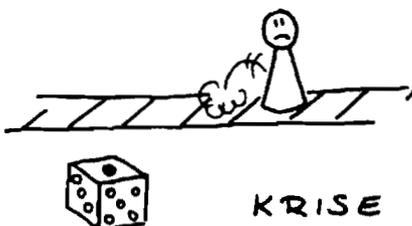
Dieses Prinzip wurde selten so schön auf den Punkt gebracht wie in der simplen Losung der Bauern in der spanischen Revolution: "Das Land denen, die es bearbeiten!"

Das alles hat sehr viel mit Motivation zu tun. Klare Besitzverhältnisse schaffen die nötige Sicherheit und tragen zur Identifikation der arbeitenden Menschen bei, ohne die unsozialen Auswirkungen des Eigentums in Kauf nehmen zu müssen.

Geldlose Solidarwirtschaft

All das führt nach anarchischer Überzeugung zu einer hohen Bereitschaft, in einer geldlosen Solidarwirtschaft zu arbeiten. Wenn die Arbeit human gestaltet und angenehm organisiert ist, wenn die Arbeitszeit ein menschliches Maß hat, wenn die Betroffenen selber bestimmen und Besitzer ihrer Produktionsmittel sind; wenn überdies die Ergebnisse der Arbeit eng mit dem Schicksal der Gesellschaft verknüpft sind, die wiederum ein Leben ohne Konkurrenzkampf und Not garantiert - wenn all das gegeben ist, ist eigentlich nicht einzusehen, warum sich die Menschen auf einmal massenhaft auf die faule Haut legen sollten. Natürlich ist ihnen klar, daß, sobald sie nichts mehr in den »Topf« geben, solche Zustände auch bald ihr Ende finden würden. (...)

Nun war es natürlich falsch, daß ich ständig von *der* anarchischen Gesellschaft gesprochen habe. Wir wissen bereits, daß es nicht eine, sondern viele geben wird. Ob nun jede einzelne Gesellschaft genauso mit der Faulheit und der Motivation verfahren wird, bleibt ihr überlassen. Ich kann mir denken, daß es Gemeinschaften gibt, die sich »nicht zum liberalen Hampelmann machen« wollen und »Faulenzer« rauschmeißen. Daß wäre ihr gutes Recht, ebenso wie es das Recht anderer Gemeinschaften wäre, Faulheit zu tolerieren. Meine Darstellung mußte auch in vielen anderen Punkten eine Vereinfachung bleiben - beispielweise in der Frage der Produktion und Verteilung von Gütern. Sicher wird es hier Strukturen - Räte, Komitees, Koordinationsgremien und Ausschüsse - geben. Wichtig war mir nicht das Detail, das ohnehin niemand voraussagen kann, sondern die *Vision*. (...)



Selbstverwaltung, Anarchie und Märkte

Nachdem Horst Stowasser auf dem angesprochenen Seminar sein Kapitel vorgetragen hatte, entstand eine kontroverse Diskussion darüber, ob und wie eine anarchistische Gesellschaft heutzutage möglich wäre. Mit dieser Frage setzen sich Eckhard Bergmann, Mitglied des AK Wirtschaft des BUND, und Dietmar Krischausky im folgenden kritisch auseinander. Leider ist der Text, der zuerst 1989 in dem von Arne Heise herausgegebenen Sammelband "Arbeiterselbstverwaltung" erschien, teilweise in einer sehr theoretischen Sprache geschrieben. Er stellt jedoch unserer Meinung nach eine sehr fundierte und provozierende Kritik dar und ist deshalb der Mühe wert. Um es erträglicher zu machen, haben wir evtl. unverständliche Fremdwörter und Fachbegriffe in Klammern erklärt.

»Der Vorteil des einzelnen soll der Vorteil aller werden« (Kropotkin)

(...)

Anarchie

Es liegt nahe, für den Entwurf einer anarchistischen Wirtschaftsordnung die Merkmale der internen Organisation selbstverwalteter Unternehmen als Ausgangspunkt zu wählen:

1. Die ArbeiterInnen entscheiden darüber, was, wieviel, mit welcher Arbeitsorganisation und Technik produziert wird. Jedes Mitglied des Kollektivs hat eine Stimme.
2. Die beschäftigten ArbeiterInnen in ihrer Gesamtheit sind die ResidualempfängerInnen (GewinnempfängerInnen). Die Wahl der verschiedenen möglichen Produktions- und Absatzstrategien und der dazugehörigen Einkommenshöhen steht ihnen frei. Freilich tragen sie in dieser Funktion auch das volle Gewinn- und Verlustrisiko.
3. KeinE ArbeiterIn kann eingestellt werden, ohne ihm/ihr die gleichen Mitentscheidungsrechte wie den anderen Mitgliedern des selbstverwalteten Unternehmens zu geben. In diesem Sinne kann von einer Abschaffung der Lohnarbeit gesprochen werden; die Freiheit der individuellen Arbeitsplatzwahl bleibt aber erhalten.

Wesentliches Merkmal der Selbstverwaltung nach diesen Entscheidungsregeln ist also die *Abwesenheit von Zwang*, d.h. niemand hat - z.B. wegen des Eigentums an Produktionsmitteln - das Recht, über die Handlungen der anderen per Anweisung zu verfügen. Gleichwohl gibt es indirekte Grenzen der Entscheidungsfreiheit, die durch die Interessen der anderen beteiligten Menschen gezogen werden. Das Prinzip *eine Person - eine Stimme* soll garantieren, daß jedeR die gleiche Macht bei der Durchsetzung seiner/ihrer Interessen hat.

Es scheint nicht schwer, diese internen Organisationsprinzipien auf die externen Wirtschaftsprinzipien einer Selbstverwaltungsökonomie auszudehnen. So können sich beispielsweise die lokalen Unternehmen einer Branche zu einem Branchenrat zusammenschließen, der im Verbund mit anderen Branchenräten über den Einkauf und die Verteilung der benötigten Ressourcen und Vorprodukte und damit auch über die Betriebskapazitäten und Absatzmengen entscheidet. Die Unternehmen entsenden jeweils eineN VertreterIn in den betreffenden Rat, der per imperatives Mandat (Beschränkung der Entscheidungsbefug-

nis durch die Beschlußlage) an die Beschlüsse der Belegschaftsversammlung gebunden ist. Genauso bilden die KonsumentInnen, etwa nach Stadtteilen getrennt, VerbraucherInnenräte, die die Bedürfnisse nach Konsumgütern gegenüber den örtlichen ProduzentInnen artikulieren.

Die Entscheidung über Produktion und Verteilung würde hier also im direkten Diskurs zwischen den betroffenen Räten entschieden. Das dahinterstehende Steuerungsprinzip ist das der Verhandlung oder *Vereinbarung*, wobei es keine Rolle spielt, ob die Kooperation der Räte durch Eigennutzerwägungen, Altruismus (*Selbstlosigkeit*) oder Solidarität in Gang gesetzt wird. Per Vereinbarung wird auf der Basis der artikulierten Präferenzen (*bevorzugten Alternativen/ Wünsche*) festgelegt, welche Güter und -dienstleistungen zu welchen Mengen, Qualitäten und Preisen hergestellt werden und wer diese Güter erhält. Die Artikulation und Abstimmung der - durch die Räte vertretenen - individuellen Bedürfnisse erfolgt in für alle Beteiligten offenen Diskussionsprozessen. Die einmal getroffenen kollektiven Entscheidungen sind in direkter sozialer Interaktion leicht zu kontrollieren und - bei Bedarf - zu sanktionieren, da das Geflecht von Räten und den durch sie vertretenden Kollektiven relativ klein ist. Dadurch, daß die Räte und Kollektivmitglieder *direkt und unvermittelt* mit den individuellen Aufwendungen, den Erträgen und Nutzen jeder Entscheidung konfrontiert werden, wird eine bedürfnisadäquate (*-angemessene*) Produktionsweise und Produktionsstruktur garantiert. Es ist diese kollektive Verallgemeinerung des Prinzips "jeder produziert nach seinen Bedürfnissen", die einem Räte-system den Charakter einer *bedarfswirtschaftlichen Wirtschaftsform* gibt.

Wie weit kann aber die "kollektive Verallgemeinerung" des typischerweise auf kleine Gruppen zugeschnittenen bedarfswirtschaftlichen Prinzips gehen; welches Ausmaß darf die Vernetzung durch Räte annehmen? Steuerung durch Vereinbarung bedarf der direkten Kenntnis des Vereinbarungspartners, da nur so die notwendigen Informationen über die individuellen Präferenzen und Arbeitsleistungen ermittelt und gegeneinander abgewogen werden können. In großen Netzen, in denen die direkte soziale Interaktion nicht mehr gegeben ist, könnte der/die einzelne seine/ihre wahren Präferenzen verschleiern und durch strategische Angaben versuchen, überdurchschnittlich an den Leistungen des Kollektivs zu partizipieren (*teilzunehmen*). Man mag dem entgegenhalten, daß solidarische und altruistische Motivationslagen solche

Handlungsweisen verbieten. Jedoch zeigen empirische Erfahrungen in vielfältigen Wirtschafts- und Gesellschaftssystemen, daß eigennutzorientierte Verhaltensweisen nicht auszuschließen sind, und daß sie dort, wo unpersönliche Beziehungen vorherrschen, die Regel zu sein scheinen. Der Ausschluß von "Free-rider-Verhalten" (*Trittbrettfahren*) in Rätssystemen, die über eine bestimmte Größe hinausgehen, verlangt aber einen großen Informations- und Kontrollaufwand, dessen Nutzen jedoch für die jeweilig Beteiligten nur gering wäre. Die Kontrolle und Sanktionierung von unfairem Verhalten wird so teilweise unterbleiben.

Gleichzeitig steigt die Dauer und Intensität des notwendigen Koordinationsprozesses bei wachsender Anzahl von Räten steil an. Da davon auszugehen ist, daß die durch die Räte artikulierten Bedarfsmeldungen bzw. Produktionsangebote nicht a priori (*von vornherein*) miteinander in Einklang stehen, werden vielfältige Abstimmungen erforderlich. Dies kann im Zweifel dazu führen, daß die möglichen Erträge der Entscheidungen des Rätégremiums für den einzelnen geringer sein können als die unabweislichen Konsensfindungskosten des Abstimmungsprozesses. Und da die Räte jeweils über imperative Mandate an die Kollektive zurückgebunden sind, wird sich diese Problematik verschärfen. Denn ein gegenseitiger Abwägungsprozeß bedeutet immer auch (gerade unter dem Vorzeichen der Knappheit), daß Abweichungen von der ursprünglich vertretenen Vorstellung, sei es als Konsumwunsch oder Produktionsangebot, hingenommen werden müssen. Prinzipiell können, wenn der Selbstverwaltungsgedanke aufrecht gehalten werden soll, derartige Abweichungen erst dann als für alle verbindlich erklärt werden, wenn sie von den jeweiligen Kollektiven abgesegnet werden. Ein derart iterativer (*sich durch wiederholtes Ausprobieren verschiedener Möglichkeiten dem Ziel annähernder*) Prozeß der Suche nach dem Optimalpunkt dürfte die Transaktionskosten - vor allem bei großen Netzen - fast prohibitiv (*verhindernd*) werden lassen.

Das Steuerungsprinzip der Vereinbarung ist damit notwendigerweise nur dann gerecht und effizient, wenn es auf kleine Gruppen begrenzt wird. Nun könne man freilich einwenden, daß ein Rätssystem immer als ein Verbundsystem lokaler, regionaler und landesweiter Räte begriffen wird, dessen einzelne Ebenen per Delegation miteinander verbunden sind. In einer Industriegesellschaft mit hoher Arbeitsteilung würde die Vernetzung von 61 Mio. Menschen bzw. 23 Mio. Privathaushalten und über 2 Mio. Arbeitsstätten offensichtlich eine exorbitante (*riesig große*) Anzahl von Wirtschaftsräten verlangen, die über komplizierte horizontale und vertikale Muster miteinander verknüpft werden müßten. Die Informations- und Kontrollkosten wären so hoch, daß ein solcher partizipativer Prozeß aus schlichten rationalen Gründen scheitern müßte. Außerdem werden die individuellen Opportunitätskosten der Zeit (*der Verlust der einzelnen, der dadurch entsteht, daß sie während der Zeit nicht das nächstbeste Nutzbringende tun*) für die Beteiligten größer als der Nutzen, der aus der Teilnahme zu erwarten

wäre. Das anarchische Modell der Selbstverwaltung von Wirtschaft und Gesellschaft würde sich so von innen heraus auflösen, indem ein Teil der BürgerInnen seine Teilnahme am partizipativen Prozeß verweigern würde.

Man könnte versuchen, zur Entlastung der aufwendigen Abstimmungsmaschinerie Delegierte und Räte mit autonomen Entscheidungsbefugnissen zu versehen. Dann würde aber die Selbstverwaltung als individuelles Recht um einen wesentlichen Aspekt verdünnt: Denn den Delegiertenräten autonome Entscheidungsbefugnisse zuzugestehen, ist nur sinnvoll, wenn dieses Recht auch mit der Macht zur Durchsetzung ausgestattet wird. Dann aber würde die Selbstverwaltung der Betriebe und die individuelle Freiheit der Konsumenten soweit aufgehoben, wie die Delegiertenräte von ihrem Recht zum direkten Eingriff in die Produktions- und Konsumtionssphäre Gebrauch machen würden. Diese Eingriffe mögen demokratisch legitimiert sein, wenn man unter Selbstverwaltung die Delegation von Entscheidungen versteht. Die Idee der Selbstverwaltung und der anarchische Ordnungsentwurf werden damit freilich verlassen, da die Abwesenheit von direktem Zwang ihr eigentliches Definitionsmerkmal ist. Die Rätedemokratie mutiert so in Richtung einer Gesellschaft mit (zentraler) Planung des Wirtschaftssystems.

Staat

(...) Wie verhält sich eine solche staatliche Planung nun zu den Postulaten der ArbeiterInnenselbstverwaltung? Planung bedeutet immer - unabhängig von der allgemeinen demokratischen Legitimation -, daß die Planungsinstanz die Macht und die Befugnis hat, konkrete Entscheidungen auch gegen das Widerstreben einzelner Betriebe oder Individuen durchzusetzen. Der Prozeß der Plandurchführung kann dabei nur funktionieren, wenn die Planvorgaben eingehalten werden und der/die einzelne ex post (*im nachhinein*) keinen Einfluß mehr auf die Planziele nehmen kann. Mit der Zuweisung von spezifischen Ressourcen und Inputs an jeden Betrieb einerseits und der Festlegung von Produktionsmengen und -qualitäten andererseits werden deshalb die wählbaren Produktionsbedingungen eindeutig determiniert (*festgelegt*). Spielräume bestehen nur soweit, wie "weiche" Planziele in Form eines Zielkorridors formuliert werden. Das Betriebskollektiv wird aber nie mehr als marginale (*relativ unbedeutende*) Kompetenzen bei der Wahl der Technik, der Arbeitsbedingungen und der Einkommensstruktur wahrnehmen können. ArbeiterInnenselbstverwaltung degeneriert so zur Ausführungsinstanz zentraler Planung, die nur an den Planungsrändern eigene Gestaltungsspielräume behält. (...)

Märkte

Jede Form zentraler Wirtschaftsplanung, so scheint es also, ist mit der Idee der ArbeiterInnenselbstverwaltung nicht kompatibel. Dabei spielt es keine Rolle, wie groß der zentral geplante Raum ist, denn auch eine Dekomposition des Planungsproblems (beispielsweise die Verla-

gerung von Entscheidungskompetenzen auf die Kommunen) hat nicht zum Ziel, individuellen Interessen bessere Artikulationsmöglichkeiten zu verschaffen, sondern dient in erster Linie der besseren Ausnutzung der dezentralen technischen Information. Der Widerspruch zwischen direkter Planung und Selbstverwaltung wird damit nicht aufgelöst. ArbeiterInnenselbstverwaltung verlangt also notwendigerweise nach einem *dezentralen* System wirtschaftlicher Planung, das bei jeder Entscheidung eine (gleichmäßige) Berücksichtigung der Präferenzen der betroffenen ArbeiterInnen und KonsumentInnen berücksichtigt.

Da eine hierarchische Planung als übergreifendes, gesamtwirtschaftliches Steuerungssystem mit den Idealen einer Selbstverwaltungswirtschaft nur schwerlich zu vereinbaren ist, Delegations- oder Räteprinzipien entweder überfordert sind oder bis zur Unkenntlichkeit mit staatlicher Planung verschmelzen, lag es eigentlich nahe, daß die anarchische Theorie auf die Steuerungspotentiale (arbeiterInnenselbstverwalteter) Marktökonomien aufmerksam wurde. (...)

Verglichen mit den Prozessen zentraler Planung scheinen die Vorteile dezentraler Marktsteuerung aus der Sicht arbeiterInnenselbstverwalteter Unternehmen offensichtlich. Zuerst einmal ist die Abwesenheit von Zwang notwendige Voraussetzung, um überhaupt relevante Spielräume für jede Form der Selbstverwaltung in Betrieben zu schaffen. Direkte Einflußnahme in die betrieblichen Entscheidungsprozesse ist soweit ausgeschlossen, wie die Macht jedes Unternehmens durch eine große Zahl von Konkurrenten am Markt begrenzt ist. Natürlich ist das Betriebskollektiv dann immer noch dem (indirekten) Diktat der Knappheitspreise unterworfen. Dies ist aber auch gesellschaftlich erwünscht, weil Knappheitspreise signalisieren, mit welchen Ressourcen sparsam umgegangen werden soll und welche Produkte (nach den individuellen Präferenzen) erwünscht sind. *Diesem Zwang* muß sich jeder selbstverwaltete Betrieb, unabhängig von der jeweiligen Wirtschaftsordnung, beugen. Auch die Verluste, die durch falsche (individuelle oder zentrale) Planung entstehen, muß jede Gesellschaft tragen, wobei freilich auch und gerade für Marktökonomien geklärt werden muß, wie diese Verluste verteilt werden sollen.

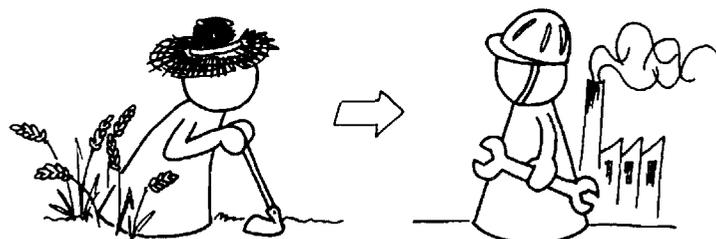
Selbstverwaltung und Marktversagen

Ohne Zweifel funktionieren kapitalistische Marktwirtschaften nicht so, wie es das idealtypische Bild preisge-

steuerter Märkte vermittelt. Dennoch, wir meinen, daß schon eine einfache theoretische Betrachtung die entscheidenden Hinweise gibt, daß preisgesteuerte Märkte die Form gesamtwirtschaftlicher Wirtschaftsorganisation sind, mit der arbeiterInnenselbstverwaltete Unternehmen grundsätzlich vereinbar sind. Anarchistische Räte-systeme, so wurde gezeigt, verlieren ab einer bestimmten Regelungsdichte und -größe ihre Steuerungskapazität und sind als *gesamtsocietlicher* Steuerungsmechanismus nicht brauchbar. In arbeitsteiligen, komplexen Gesellschaften spricht dafür jede theoretische und empirische Evidenz. (...)

Daß dabei der Staat auch in selbstverwalteten Marktökonomien notwendigerweise integraler Bestandteil bleibt, ist evident (*offenkundig*); die anarchische Vision einer Gesellschaft ohne Staat erscheint naiv und ist nicht haltbar. Die AnarchistInnen haben bis heute übersehen, daß auch ein (Wirtschafts-)System, das auf der Basis freier Verträge beruht, selbst bei Abwesenheit von externen Effekten und anderen Fällen des Marktversagens, eine Zentralinstanz braucht, die das Vertragsrecht allgemein verbindlich festlegt und gegebenenfalls als Schieds- und Sanktionsstelle fungiert. Das Plädoyer für eine staatsfreie Ökonomie kann daher immer nur relativ gesehen werden: So viel Staat, wie notwendig ist, um die Rahmenbedingungen zu sichern und auftretende Marktdefizite auszugleichen; so wenig Staat wie möglich um die strukturelle Überlegenheit des Marktes zu nutzen als auch die Unverträglichkeit von Selbstverwaltung und Staat nicht allzu folgenreich werden zu lassen.

Für die Utopie einer herrschaftsfreien Gesellschaft können wir aber dennoch auch heute noch viel von den anarchischen Idealen lernen. Die Überzeugungs- und Durchschlagkraft der anarchischen Ideen scheint uns freilich durch die unzureichende Antizipation (*gedankliche Vorwegnahme von späterem Geschehen*) und Ablehnung marktlicher Steuerungsprinzipien weitgehend blockiert. Da erstaunt es nicht, daß es eher die neoliberalen MarkttheoretikerInnen sind, die die Nähe von Markt und Anarchie neu entdecken und reformulieren - freilich ohne den radikal-liberalen Impetus (*Antrieb*) der ArbeiterInnenselbstverwaltung einzubeziehen und als konstitutives Element einer herrschaftsfreien Gesellschaft zu begreifen. Dies sollte aber kritische ÖkonomInnen nicht davon abhalten, den Kern vertragstheoretischer Ansätze zu verstehen und für die Entwicklung libertärer gesellschaftlicher Utopien weiterzuentwickeln.



WEGE ZUR ÖKOLOGISCH-HUMANEN WIRTSCHAFTSDEMOKRATIE?

Modelle und Ansätze

Als Kontrastprogramm zu visionären Vorstellungen einer anarchistischen Gesellschaft geht Steffen Ganghof nun auf "realpolitische" (Oh, Gott) Ansätze zu mehr Demokratie in der "normalen" Wirtschaft ein. Während der Podiumsdiskussion auf dem BUNDesjugendkongreß von BUNDjugend und Naturschutzjugend 1993/94 hat Eckhard Stratmann-Mertens vom Öko-Regio-Institut die wirtschaftspolitische Position des BUND kritisiert. Indem der BUND die "Erweiterung" der sozialen zur öko-sozialen Marktwirtschaft fordere, entstünde der Eindruck, als sei die soziale Marktwirtschaft bereits verwirklicht. Herr Stratmann-Mertens hält unsere Marktwirtschaft derzeit ganz und gar nicht für ausreichend sozial und demokratisch und wirbt deshalb für den Begriff der "ökologischen Wirtschaftsdemokratie". Da wir uns in dieser Broschüre mit der radikalsten, basisdemokratischen Form der Wirtschaftsdemokratie - der Selbstverwaltung - beschäftigen, bietet es sich an, einige Überlegungen darüber anzustellen, was denn unter ökologischer Wirtschaftsdemokratie verstanden werden könnte und inwieweit Demokratie in größeren Betrieben möglich ist.

Das Konzept der (ökologisch-)humanen Wirtschaftsdemokratie

Was Konzepte angeht, so stößt mensch am ehesten auf die "humane Wirtschaftsdemokratie" des Wirtschaftswissenschaftler Ota Sik. Er war tschechoslowakischer Wirtschaftsminister der Regierung Dubcek während des Prager Frühlings 1968. Aus seiner Kritik am bürokratischen Kommunismus sowjetischen Typs und am westlichen Kapitalismus heraus, entwarf er 1979 in seinem Hauptwerk "Humane Wirtschaftsdemokratie" einen "dritten Weg" zwischen den beiden konkurrierenden Wirtschaftssystemen, der die Vorteile von beiden Systemen vereinen und die Nachteile beseitigen sollte. Na schön, das wollten viele. Was macht nun das Werk von Ota Sik für uns erwähnenswert?

Erstens ist sein Modell so umfassend und detailliert wie wohl kein anderes. Zweitens baut es zentral auf "selbstverwalteten" Mitarbeitergesellschaften auf. Diese sollen jedoch auch und gerade auf Mittel- und Großunternehmen zugeschnitten sein. Und drittens hat es in den 70er und 80er Jahren in den Diskussion um eine Demokratisierung und um einen ökologischen Umbau der Wirtschaft eine gewichtige Rolle gespielt. Das Umweltproblem spielt zwar in seinem Konzept kaum eine Rolle, aber für viele ökologische Ansätze war Siks Konzept eine willkommene wirtschaftstheoretische "Ausfüllung" und Ergänzung. So haben sich z.B. seit Mitte der achtziger Jahre Die Grünen (damals noch solo) stark auf Sik bezogen. Der Sozialwissenschaftler Egbert Scheunemann arbeitet z.Zt. an einer systematischen Weiterentwicklung des Modells zu einer ökologisch-humanen Wirtschaftsdemokratie.

Sik selbst hat einige weitreichenden Änderungen an seinem Modell vorgenommen und spricht neuerdings lieber von einer "stark ökologisch und sozial ausgerichteten Marktwirtschaft"; aber alles der Reihe nach. Zuerst wollen wir (stark vereinfacht) die Grundzüge seines ursprünglichen Konzepts kennenlernen. Das ist schwierig

genug, denn sein Hauptwerk "Humane Wirtschaftsdemokratie" umfaßt 800 Seiten.

Siks Reformvorschläge bestehen aus drei zentralen Bausteinen:

1. Mitarbeitergesellschaften:

Auf Unternehmensebene sollen demokratisch geführte Mitarbeitergesellschaften (MAG) nach und nach die großen Kapitalgesellschaften ersetzen.

2. Makroplanung:

Durch eine demokratische Planung auf gesamtwirtschaftlicher Ebene sollen zum einen Konjunkturschwankungen abgemildert und die wirtschaftliche Entwicklung demokratisch gesteuert werden. Dies hat nichts mit Planwirtschaft zu tun. Was produziert wird, darüber bestimmt der Markt (bzw. die Unternehmen). Was Sik vor allem demokratisch planen will, ist die Verteilung des Volkseinkommens auf Gewinne und Löhne.

3. Antimonopolistische Marktregulierung

Ebenfalls auf gesamtgesellschaftlicher Ebene sollen Marktdefekte (insbesondere die Bildung von Monopolen und Oligopolen) bekämpft werden; und zwar stärker, als dies heute der Fall ist.

Uns interessiert hier hauptsächlich die Mitarbeitergesellschaft. Sie bezieht sich jedoch stark auf die anderen beiden Bausteine, weshalb der Zusammenhang vereinfacht dargestellt werden soll.

Siks Ausgangspunkt sind die im Kapitalismus immer wieder auftretenden Krisen, Arbeitslosigkeit und Inflation. Um diese zu vermeiden, müßte die Aufteilung des erwirtschafteten Volkseinkommens so zwischen den ArbeitgeberInnen (Gewinne) und ArbeitnehmerInnen (Löhne) aufgeteilt werden wie es die Wirtschaftsentwicklung verlangt. Mal müßten die Gewinne erhöht werden, damit mehr Investitionen getätigt werden können. Mal müßten die Löhne erhöht werden, damit mehr konsumiert und nachgefragt wird. Auf diese Notwendigkeiten nähmen die Unternehmensverbände und die Gewerkschaften in ihrem Verteilungskampf jedoch keine Rücksicht, was es

immer wieder Krisen der Überproduktion oder der Überkonsumtion zur Folge habe.

Den Ausweg aus diesem Dilemma sieht Sik in einer demokratischen Planung der Einkommensverteilung, die die gesamtwirtschaftlichen Größen von Gewinnen und Löhnen, von Investitionen und Konsum ins Gleichgewicht bringt. Solch eine gleichgewichtige Planung könne jedoch nur funktionieren, wenn der Gegensatz von Arbeit und Kapital überwunden sei. Nur wenn die LohnarbeiterInnen eines Unternehmens auch die EigentümerInnen des Kapitals seien, könnten sie ein Eigeninteresse an der Entwicklung des Unternehmens, des Kapitals und des Gewinns entwickeln. Nur durch Mitarbeitergesellschaften könne also das Interesse und die Verantwortung breiter Bevölkerungsgruppen an der gesamtwirtschaftlichen Verantwortung geweckt werden.

Mitarbeitergesellschaften

Wie sieht nun so eine demokratische Mitarbeitergesellschaft in Siks Modell aus. Egbert Scheunemann faßt das Konzept der folgendermaßen zusammen (vgl. Scheunemann 1992:99ff):

"Auf der mikroökonomischen, also betrieblichen Ebene wünscht sich Sik ökonomisch effizient arbeitende, über den Marktdruck den Verbraucherwünschen entsprechende Betriebe, die intern so organisiert sind, daß der Produktionsprozeß möglichst human verläuft, daß also betriebliche Entfremdung möglichst weit abgebaut wird. Die zu letzterem notwendige materielle wie immaterielle Partizipation der Mitarbeiter einer Mitarbeitergesellschaft (MAG) kommt in verschiedenen Organisationsprinzipien zum Ausdruck:

Kapitalneutralisierung:

Das Grundkapital einer MAG ist einzelnen Personengruppen gegenüber neutral. Es kann nicht an irgendwelche Personen aufgeteilt werden. Es gehört dem gesamten Betriebskollektiv oder gleichsam sich selbst. Es gibt keinerlei Anteilsscheine. Wer Mitglied einer MAG wird, ist automatisch Miteigentümer, wer sie verläßt, verliert automatisch alle Rechte und Pflichten. Mobilitätsprobleme werden dadurch vermieden. Neutralisiertes Kapital entsteht durch eine gesetzlich festgelegte Quote neu entstehender Betriebsgewinne, welche in neutralisiertes Kapital verwandelt werden muß. Vorhandenes Privatkapital wird dadurch nicht tangiert, neutralisiertes Kapital entsteht also peu a peu ohne Enteignung vorhandener Privatkapitalien. Die Kapitalneutralisierung setzt zudem erst ab einer politisch zu bestimmenden absoluten Gewinngröße ein, läßt kleinere Privatbetriebe also unberührt. Die Neutralisierungsquote muß klein genug sein, um genügend motivierende Gewinne für die privaten Kapitaleigner zu belassen, jedoch groß genug, um in einer politisch gewünschten Zeitspanne größere Privatbetriebe in MAG's zu überführen. Es entstünde ein Mischsystem aus privaten Kleinbetrieben, teilprivaten mittelgroßen Betrieben und großen MAG's. Betriebsgründungen könnten also weiterhin durch privates Risikokapital erfolgen (Ausfüllen von Marktlücken), ebenso durch MAG's. Sobald das neutralisierte Kapital in bislang privaten Be-

trieben nach einer Übergangsperiode eine Mehrheitsposition erreicht hat, greifen in MAG's folgende Organisationsprinzipien:

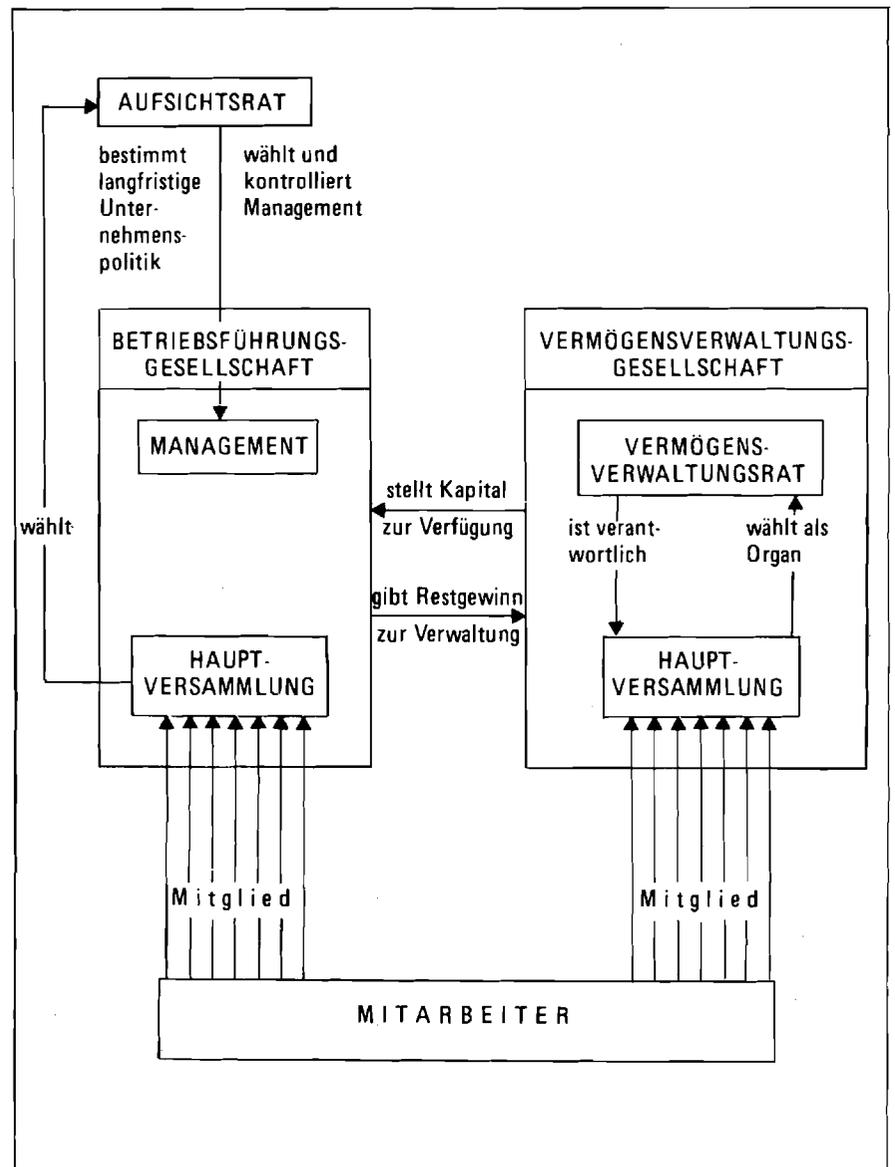
Entscheidungsstrukturen:

Die Hauptversammlung aller Mitarbeiter einer MAG wählt einen Aufsichtsrat, der seinerseits einen geschäftsführenden Vorstand bestimmt. Der Aufsichtsrat ist für alle grundsätzlichen Entscheidungen verantwortlich (größere Investitionen, Fusionen, Formen der Gewinnbeteiligung u.a. - zu letzterem gleich mehr). Er ist Interessenvertretungsorgan der Mitarbeiter gegenüber dem Vorstand und sollte sich insofern größtenteils aus Mitarbeitern der MAG zusammensetzen, die sich in dieser Funktion in bestimmten Zeitabständen abwechseln (Rotationsprinzip). Der Aufsichtsrat überwacht vor allem die laufende Geschäftstätigkeit des Vorstandes. Dieser setzt sich aus internen wie externen Experten zusammen. Im Gegensatz zum Aufsichtsrat ist die Amtsdauer eines Vorstandmitgliedes prinzipiell unbegrenzt und allein leistungsabhängig.

Arbeitsorganisation:

In MAG's werden soweit wie möglich selbstbestimmte Arbeitsgruppen verwirklicht, in denen die Mitarbeiter im Rahmen der dieser Arbeitsgruppe durch den Vorstand gegebenen Aufgaben demokratisch über die interne Arbeitsteilung und andere, allein die jeweilige Arbeitsgruppe betreffende Angelegenheiten entscheiden

Organisation der Mitarbeitergesellschaft (MAG)



können. Der Führungsstil in der gesamten MAG ist so demokratisch wie immer möglich zu organisieren (Herrschaft des Sachverständes und des besten Argumentes und nicht Herrschaft irgendwelcher Herrschaften).

Materielle Partizipation:

Die Menschen in einer MAG sollen sich als verantwortliche Mitarbeiter erfahren, als Menschen, deren Wort gehört wird, die mitreden und mitentscheiden können und die dem "eigenen" Betrieb nicht mehr fremd gegenüberstehen. Neben der immateriellen Partizipation (aktives und passives Wahlrecht) soll das Identifikationsgefühl der Mitarbeiter vor allem durch ihr Miteigentum am neutralisierten Kapital gestärkt werden, das sich konkret in einer Gewinnbeteiligung äußert (materielle Partizipation). Diese Gewinnbeteiligung wird neben Tariflöhnen ausbezahlt (oder auch, in Verlustzeiten, eben nicht). Tariflöhne müssen bleiben, um eine sinnvolle betriebliche Gewinn- und Verlustrechnung betreiben zu können und um Arbeitsleistungen bzw. -qualifikationen auch zwischen den Betrieben und Branchen vergleichbar zu machen bzw. zu halten. ..."

Es wird deutlich, daß Sik in seinem Modell zentrale Elemente der "Selbstverwaltung" übernimmt, allerdings in abgeschwächter Form. Die Hauptversammlung ist zwar das oberste Entscheidungsgremium und wählt den Aufsichtsrat. Das vom Aufsichtsrat eingestellte und kontrollierte Management ist aber in der täglichen Geschäftsführung unabhängig. Somit besteht nur ein indirekter Einfluß der MitarbeiterInnen. Begründet wird dies damit, daß das Management alle Kompetenzen der täglichen Geschäftsführung haben muß, um das Unternehmen erfolgreich zu führen und um dann auch gegenüber dem Aufsichtsrat und der Hauptversammlung in vollem Umfang die Verantwortung übernehmen zu können. Die MAG baut also auch auf traditionellen Managementkonzepten der Hierarchie, Lenkung und Delegation auf. Angestrebt wird so etwas wie eine "Überschaubarkeitsdemokratie".

Außerdem wird deutlich, daß in Siks Ausgangsmodell die Umweltproblematik keine Rolle spielt. Hier knüpfte auch die Kritik der Grünen an, die eine Verankerung von Umweltinteressen in Großunternehmen fordern, zum Beispiel durch VertreterInnen von Umweltverbänden im Aufsichtsrat.

Ansätze in der Praxis

In der Bundesrepublik ist nie versucht worden, eine MAG nach Siks Modell ins Leben zu rufen.

Was es allerdings immer wieder gegeben hat, sind unterschiedliche Versuche, auch in *mittelgroßen* Betrieben Formen der Wirtschaftsdemokratie und der materiellen Mitbeteiligung der ArbeitnehmerInnen, einzuführen.

Dabei lassen sich zwei unterschiedliche Arten von Ansätzen unterscheiden, die kurz anhand von Beispielen dargestellt werden sollen (wobei die demokratischen Regelungen im Mittelpunkt stehen):

1. Einführung von Belegschaftsbeteiligung durch den Unternehmer

Zum einen gab es Betriebe in denen solche Reformen von dem/der UnternehmerIn selbst eingeführt worden sind. Das mit bekannteste Beispiel in Deutschland ist wohl die Firma Opel-Hoppmann aus Siegen/NRW. Sie

hat ca. 250 Beschäftigte (Stand ca. 1991) und repariert und verkauft neue und gebrauchte KFZ.

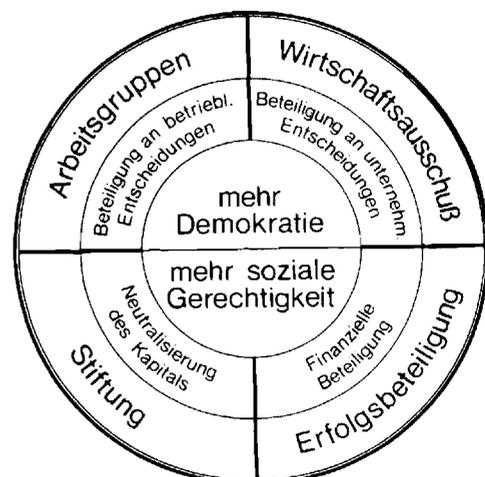
Der sozial- und gesellschaftspolitisch engagierte Unternehmer M. Hoppmann führte 1969 ein Beteiligungsmodell ein, das vier wichtige Elemente enthielt:

- materielle Erfolgsbeteiligung
- Mitbestimmung auf Unternehmensebene
- eine Stiftung, in der das gesamte Kapital neutralisiert wurde
- Mitbestimmung auf der Ebene der einzelnen Arbeitsplätze

Das genaue Mitbestimmungsmodell, seine Entwicklung und die damit zusammenhängenden Probleme können hier natürlich nicht beschrieben werden. Es geht jedenfalls weit über das gesetzlich vorgeschriebene Maß hinaus. Auf der Ebene des Gesamtunternehmens hat ein zu gleichen Teilen aus Unternehmensleitung und BetriebsratsvertreterInnen besetzter Wirtschaftsausschuß nicht nur Beratungs-, sondern auch Kontroll- und Entscheidungsfunktionen.

Die Unternehmensleitung wird allerdings nicht von den MitarbeiterInnen gewählt und die hierarchische Struktur, mit dem "guten" Chef an der Spitze blieb unverändert. Die Demokratisierung kam quasi von "oben". Dies führte mit dazu, daß im Alltag und in den Köpfen jedes Einzelnen die alten Strukturen größtenteils bestehen blieben. Bewußtseinsänderungen und die "Fähigkeiten" der Einmischung und Mitbestimmung entwickeln sich, wenn überhaupt sehr langsam. Die Mitbestimmung auf Unternehmensebene war für die MitarbeiterInnen im Vergleich zu den Arbeitsgruppen lange Zeit relativ unwichtig.

Gesamtmodell von Opel-Hoppmann



2. Belegschaftsbetriebe:

Bessere Voraussetzungen für Bewußtseinsveränderungen der MitarbeiterInnen gibt es bei sogenannten Belegschaftsübernahmen, d.h. Versuchen von Belegschaften, ihre Betriebe, die vor dem Konkurs stehen, zu übernehmen, um ihren Arbeitsplatz nicht zu verlieren. Ein bekanntes Beispiel für einen Betrieb, bei dem es zumindest einem großen Teil der ArbeitnehmerInnen gelungen ist, ihre Arbeitsplätze zu erhalten, ist die Glashütte Süßmuth. Das 1946 gegründete Unternehmen war 1970 u.a. aufgrund schlechter Geschäftsführung in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten. Da sich keine KäuferIn für das bankrotte Unternehmen fand, übernahmen die ca. 260 Arbeiter den Betrieb samt 600.000 DM Schulden, einem veralteten Maschinenpark und einem altmodischen Sortiment.

Träger der Selbstverwaltung wurde ein Verein. Dessen Vollversammlung, dem die gesamte Belegschaft angehörte, wählte Mitglieder für verschiedene Ausschüsse (technischer, Sozial-, Design-, Produktausschuß, etc. sowie ein Tarifausschuß für die Lohnverhandlungen). Die Vollversammlung wählte zehn Treuhänder, die gleichzeitig Gesellschafter der GmbH und Vereinsvorsitzende waren und jederzeit abgerufen werden konnten. Die Versammlung dieser Gesellschafter war das oberste Organ des Betriebes, ihre Beschlüsse waren für die drei von ihnen gewählten Geschäftsführer bindend. Weiterhin gab es einen Beirat, der u.a. aus externen Mitgliedern bestand (Gewerkschaftsfunktionären etc.), und einen Betriebsausschuß. Dieser mußte jedoch im Gegensatz zu normalen Betriebsräten bei allen sozialen Maßnahmen zustimmen und konnte für die Gesellschafter bindende Beschlüsse fassen. Wenn sich der Betriebsausschuß und die Geschäftsführung nicht einigen konnten, entschied die Mitgliederversammlung.

Nach der Belegschaftsübernahme kam es aufgrund übernommenen Schulden immer wieder zu wirtschaftlichen Schwierigkeiten, was auch zur Infragestellung des Beteiligungsmodells führten. Auch beteiligten sich die ArbeitnehmerInnen in sehr unterschiedlichem Maße. Wie bei Opel-Hoppmann konnten die MitarbeiterInnen auch bei Süßmuth nicht ohne weiteres von heute auf morgen selbstbestimmt handeln.

Die Behinderung des Modells kam aber auch von Teilen der Funktionäre, die das Modell mißbilligten.

1977 wurde - auch aufgrund finanzieller Vorteile - das Kapital in einer Stiftung neutralisiert. Von da an führte jedoch der anhaltende wirtschaftliche Druck nach und nach zum Verkauf von Gesellschaftsanteilen an andere

Firmen und zu verschiedenen Veränderungen des Beteiligungsmodells. Mit der Zeit wurde das basisdemokratische Modell der durch die Belegschaft kontrollierten und jederzeit abwählbaren Treuhänder aufgegeben. Größerer Widerstand der Beschäftigten blieb aus. Letzten Endes landete die Firma wieder bei einer traditionellen Form der Mitbestimmung.

Demokratie in Großbetrieben ?

Die Übertragung demokratischer Modelle mit materieller Beteiligung auf industrielle Großbetriebe wurde in Deutschland noch nicht versucht. Nur in China wurde Siks Modell der MAG auf solche angewendet. Die chinesischen Erfahrungen waren für Sik aber ernüchternd und veranlaßten ihn zu einschneidenden Korrekturen an seinem Modell:

"In großen Unternehmungen mit vielen tausend Mitarbeitern kann so etwas wie kollektives Kaptaleigentum, das ich als neutralisiertes Kapital bezeichnen habe, nicht gut funktionieren. In riesigen Unternehmungen haben die einzelnen Mitarbeiter keinen Überblick über den Betrieb, können nie feststellen, wo die Ursachen uneffizienter Entwicklungen liegen, sie können nicht nachvollziehen, warum die Effizienz nicht genügend vorangeht, wo Mängel existieren usw. Sie sind dem Kapital eigentlich weiterhin entfremdet wie in der Vergangenheit, sie identifizieren sich nicht mit der Kapitalentwicklung und verfolgen eigentlich nur kurzfristige Gewinnziele." (Sik, 1992:40f.)

Während Sik das MAG-Modell für mittelgroße Betriebe durch die Erfahrungen in ganz Westeuropa bestätigt sieht, befürwortet er für Großbetriebe nun die Form der Aktiengesellschaft, an der die Beschäftigten mit ca. 30 % des Aktienkapitals beteiligt sein sollten. Bei einer solchen Beteiligung ist allerdings unwahrscheinlich, daß

sich ein weitgehendes demokratisches Mitbestimmungsmodell verwirklichen läßt.

Gedanken und Fragen

Auf den ersten Blick sind die Erfahrungen eher ernüchternd. Um aber Schlüsse aus den Beispielen zu ziehen, müßte man/frau sich viel genauer mit ihnen beschäftigen.

Die Glashütte Süßmuth zeigt immerhin, daß eine basisdemokratische Betriebsform in einem mittelgroßen Betrieb funktionieren kann. Die Gründe für das Scheitern des Modells haben zum großen Teil mit anderen äußeren Faktoren zu tun gehabt. Auch viele andere Beispiele in Europa belegen, daß größere demokratisch geführte Betriebe möglich sind. Das Spannungsverhältnis zwischen Demokratie und wirtschaftlicher Effizienz (die in gewissem Maße Arbeitsteilung, Delegation etc. erfordert) läßt sich dabei nie ganz auflösen. Klar ist auch, daß die Schwierigkeiten, betriebliche Demokratie zu verwirklichen, mit der Größe der Unternehmen steigen.



»Echt, Eddli! Auf die Kohle kommt's mir nicht an. Das wirklich wichtige für mich ist, daß in unserem selbstverwalteten Betrieb letztlich alle gleichgestellt sind!«

Mensch kann sich nun natürlich grundsätzlich ausgiebig über viele Frage streiten:

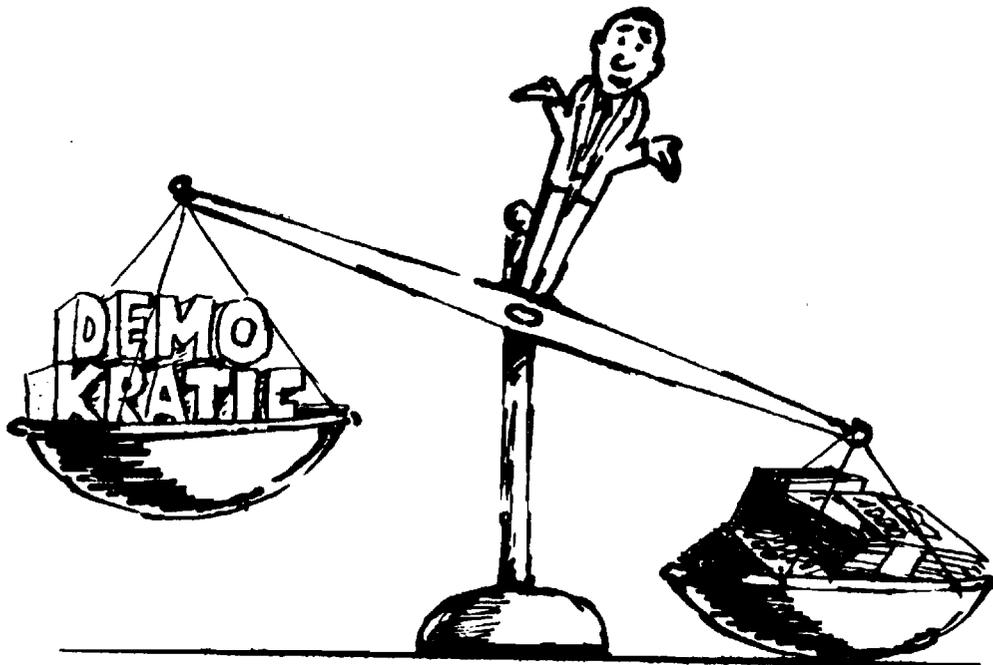
Wie weit darf mensch in größeren Betrieben bei den demokratischen Ansprüchen Kompromisse machen? Sind nicht solche Reformversuche überhaupt abzulehnen: es dürfte eben nur so kleine Betriebe geben, daß echte Demokratie möglich ist? Aber wo hört echte Demokratie auf? Und wäre dies nicht die Abschaffung des Industrialismus: völlig utopisch?

Fest steht jedenfalls: Nur ein winziger Teil von Menschen in selbstverwalteten Betrieben kommt in den Genuß von betrieblicher Demokratie und dies kratzt den Rest der Wirtschaft relativ wenig. Deshalb halte ich es für sinnvoll, sich auch mit wirtschaftsdemokratischen Reformkonzepten auseinanderzusetzen (*siehe Literaturlauswahl*) und sie wieder in die gesellschaftliche Diskussion zu bringen.

Literatur

- **Notz, Gisela:** Selbstverwaltung - mehr als Beteiligung und Mitbestimmung, Beispiele aus drei Betrieben, in: Notz, Gisela, u.a.: Selbstverwaltung in der Wirtschaft, Bund-Verlag, Köln, 1991

- **Höltzchi, Rene/ Rockstroh, Christian:** Bausteine für Alternativen - Ota Sik's Weg in ein Wirtschaftssystem der Nachmoderne, 1985
- **Scheunemann, Egbert:** Ökologisch-Humane Wirtschaftsdemokratie, Lit-Verlag, Münster/Hamburg, 1990
- **Scheunemann, Egbert:** Das Modell der Humanen Wirtschaftsdemokratie, in: Kurswechsel, Zeitschrift für gesellschafts-, wirtschafts- und umweltpolitische Alternativen, Heft 1/1992, Wien
- **Sik, Ota:** Humane Wirtschaftsdemokratie. Ein dritter Weg, Hamburg, 1979
- **Sik, Ota:** Schwieriger Weg zu einer humanen Marktwirtschaft, in: Gaugler, Eduard u.a.: Partnerschaft in Betrieb und Marktwirtschaft, Manz, Wien, 1992
- **Stratmann-Mertens, Eckhard:** Ökologisierung und Demokratisierung der Unternehmensverfassung - Plädoyer für eine Gesetzesinitiative, in: Memo-Forum. Zirkular der "Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik", Nr. 17, Bremen, Mai 1991, S:2-23
- **Statmann-Mertens, Eckhard:** Ota Sik. Vom Dritten Weg zur weiterentwickelten sozialen Marktwirtschaft, in: ÖKOREGIO-Informationen, April 1993



Im Zweifel neigt der Mensch mehr zu irdischen Freuden

Karikatur: Wolf Schrader

Alternativbetriebe: SCHEITERN EINER ILLUSION - ODER MOTOR AUF DEM WEG ZU EINER SOZIALEN ÖKONOMIE

Zum Schluß kommt noch einmal Burghard Flieger als Szene-Insider mit einer Art Resümee zu Wort. Er faßt die wichtigsten Ansprüche der Alternativbetriebe und deren Verwirklichung zusammen und geht der Frage nach, ob Resignation angebracht ist. Der Artikel ist erschienen in: Fabrik für Handwerk, Kultur und Ökologie e.V. (Hg.): ganz weit oben werden die alternativen selten. Fünfzehn Jahre Fabrik, Freiburg, Dezember 1993. Die Überschriften haben wir eingefügt.

Die Alternative Ökonomie, beziehungsweise die Selbstverwaltungsbetriebe sind in die Jahre gekommen. Die Zeiten der großen Euphorie, des Aufbruchs sind schon seit längerem vorbei. "Das Ende der Alternativen oder die verlorene Unschuld der Radikalität" wurde nicht nur von Matthias Horx schon zimal beschworen. Mit Abstrichen von großen Zielen, ja, dem Abschied von vielen Illusionen hat sich ein Pragmatismus breit gemacht, der teilweise in Resignation mündet.

Kaum Anlaß zur Resignation

Obwohl die "Szene", genau betrachtet, eigentlich wenig Anlaß für solche Resignation gibt. Politische Renommierprojekte sind ins Laufen gekommen, von denen man/frau in der mystisch-verklärten Pionierzeit kaum zu träumen wagte. Allen voran die Ökobank, die ihre Gratwanderung zwischen Wirtschaftsunternehmen und Glaubensgemeinschaft, wie es ein Buchtitel treffend formuliert, noch immer ausbalanciert. Die TAZ, obwohl gerade erst an der selbstangedrohten Liquidierung vorbeigeschlittert, ist aus der bundesdeutschen Medienlandschaft nicht mehr wegzudenken. Noch viele weniger bekannte Projekte ließen sich aufzählen.

Gleichzeitig ist ein Trend zu beobachten, der schon immer als wichtiger Kernpunkt alternativ-ökonomischer Vorstellungen beschworen wurde: die Vernetzung.

Sie ist in einem Maße Wirklichkeit, wie es sich viele der NetzwerkerInnen in ihren besten Zeiten nicht vorstellen konnten. Branchenzusammenschlüsse der Tagungshäuser und soziokulturellen Zentren, der Garten- und Landschaftsbaubetriebe, der Fairsicherungsläden sogar in Form einer Genossenschaft, der selbstverwalteten Fahrradbetriebe und des graphischen Gewerbes sind nur ein kleiner Ausschnitt davon. Auch der Aufbau eines bundesweiten Verbandes mit dem Namen NETZ und mit Hauptsitz in Dortmund kann als Ausdruck weiter fortschreitender Kooperation der Betriebe und Projekte gewertet werden.

Warum also das Lamentieren, die Mißstimmung, Unzufriedenheit und das ständige wechselseitige Infragestellen des politischen Selbstverständnisses und des selbstverwalteten Charakters? Die erarbeiteten Spielräume mit einer überzeugenden Praxis auszufüllen ist weniger aufregend als die "Wir-wollen-alles"-Stimmung der Gründungsphase. Vieles, was heute geschieht, ist weniger schlagzeilenträchtig als die

anfängliche demonstrative "Revolte". Ursprünglich provozierende Parolen wie "Firma ohne Chef" rufen heute nur noch ein müdes Lächeln hervor - ob alte Zweifel dahinterstehen, oder das Wissen um ihre Selbstverständlichkeit.

Das Klein-Klein der täglichen Praxis erscheint armselig im Vergleich zu den großen Gesten in der Zeit des "Aufbruchs". Nicht zuletzt daher läßt sich ein Gutteil der unberechtigten Resignation erklären. Ein bißchen mehr Stolz auf die in der herkömmlichen Wirtschaft bewirkte Sensibilisierung für ökologische Produktionsweisen, auf den erreichten Einbruch kooperativer Managementmethoden in hierarchische Betriebe wäre angebracht. Vorreiter für eine andere, bessere Arbeits- und Lebenswelt sind Selbstverwaltungsbetriebe auch heute noch allemal.

Was nicht heißen soll, daß die Welt der Selbstverwaltungsbetriebe im Unterschied zur übrigen noch in Ordnung ist. Reflexions- und Handlungsbedarf besteht in großem Maße. Sonst besteht die Gefahr, daß die vielen inner- und zwischenbetriebliche Konflikte - verbunden mit dem vorhandenen Stimmungstief - den Charakter einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung annehmen.

Folgen der Professionalisierung

Kernpunkte der Kritik bzw. der Unzufriedenheit im Selbstverwaltungssektor sind letztlich die zwiespältigen Folgen der Professionalisierung: Der seit Jahren anhaltende Trend zur Qualifizierung und zum rationelleren Umgang mit der eigenen Arbeit in selbstverwalteten Betrieben wird weitergehen. Das Tempo hat zwar nachgelassen. Problem ist jedoch, daß sich die Richtung des Austausches bzw. Anregungen zwischen herkömmlicher Wirtschaft und Selbstverwaltungsbetrieben dreht. Das heißt: Management-, Organisations-, Konflikt-, Marketingwissen etc. wird heute vielfach von Selbstverwaltungsbetrieben mangels anderer Möglichkeiten nach althergebrachtem Wissen und Formen gelernt.

Auf diese Weise fließen ungewollt auch Werte und Methoden aus hierarchischen Strukturen in die Selbstverwaltungswirtschaft ein mit entsprechenden Folgen für das eigene Selbstverständnis. Der "Aufbruch" geschah mit Zielen, die in ihren Grundzügen denen der früheren Produktivgenossenschaften gleichen.

Sie stehen außerdem im Zeichen des Wertewandels und des ökologischen Wirtschaftens. Die wichtigsten Ansprüche selbstverwalteter Betriebe waren (und sind):

- a) Die im Betrieb beschäftigten sind auch seine Eigentümer. Lohnarbeit von Nicht-Eigentümern soll Ausnahme bleiben. Nichtmitarbeitende Eigenkapitalbesitzer dürfen nicht mitentscheiden (Identitätsprinzip).
- b) Die wichtigen betriebsinternen Entscheidungen werden gemeinsam von den gleichberechtigten Mitgliedern getroffen. Dies gilt insbesondere für Einstellungen und Entlassungen, Vermögensgeschäfte und größere Investitionen. Hierarchien werden nur dort zugelassen, wo sie zur effizienten Organisation des Produktionsprozesses unabdingbar sind (Demokratieprinzip).
- c) Das Unternehmen soll ausreichende Einkommen erwirtschaften sowie gesunde, sinnvolle und gesellschaftlich verantwortliche Arbeitsplätze zur Verfügung stellen (Prinzip der Wohlfahrt der Arbeitnehmer als produktivgenossenschaftliches Förderprinzip).
- d) Die Produktion erfolgt bedürfnisorientiert (Primat des Gebrauchswerts): Versucht wird, Produkte und Dienstleistungen anzubieten, die den Menschen nützen, soziale Beziehungszusammenhänge fördern, regionale Besonderheiten berücksichtigen, zur Erhaltung natürlicher Lebensgrundlagen beitragen oder helfen, die Erwerbsarbeit so zu organisieren, daß sie mit Partnerschaft, Kindererziehung und anderem mehr verträglich ist (Gebrauchswertorientierung).

Abstriche bei den Ansprüchen

Werden diese Ansprüche bei den einzelnen Betriebsangehörigen unter die Lupe genommen, fällt auf den ersten Blick eine positive Bewertung schwer. Entscheidend für das Ergebnis ist letztlich die Höhe, auf der die Meßlatte angelegt wird. Sind es die eigenen Ansprüche in Idealform, zeigt sich, daß überall Abstriche gemacht werden.

1. Das Identitätsprinzip erweist sich fast überall durchbrochen. Jobber, Gelegenheitsarbeiter oder "Nur-Angestellte" mit Lohnarbeitermentalität sind die Regel. Ebenfalls lassen sich genügend Beispiele finden, bei denen die Gründer zwar nicht mehr im Unternehmen arbeiten, ihr Einfluß aber durch Kapitalrechte gesichert bleibt. Die "Schuldfrage" läßt sich fast nie eindeutig klären: Entsteht diese Situation, weil die "Neuen" kein Risiko eingehen wollen, Arbeitszeiten ablehnen, die über die tariflich geregelten Formen hinausgehen, oder ihnen der Aufwand zu hoch ist, Überblick und Verantwortung fürs Ganze zu übernehmen und deshalb nicht einsteigen? Gleichwertig dagegen steht die Frage, ob die "Alten" nicht loslassen wollen und damit versteckt oder offensichtlich keine weiteren Gesellschafter aufnehmen?
2. Auch das Demokratieprinzip ist selten verwirklicht. Das bedeutet, daß die Entscheidungen meist von einzelnen vorstrukturiert sind. Folge: Die Beteiligten können diskutieren und zustimmen, wirklicher Einfluß ist aufgrund der im vorab geschaffenen Sachzwänge oder des fehlenden Wissens kaum möglich. Immer mehr Unternehmen gehen sogar formal dazu über, die wöchentliche Mitarbeiterversammlung auf einen anderen Rhythmus umzustellen oder ganz abzuschaffen. Hier

gilt bei der "Schuldfrage" ähnliches wie bei der Kapitalbeteiligung: Hängt dies zusammen mit der Überforderung des einzelnen durch einen komplexen und umfangreichen Informationsaufwand, ist es die schlechte Vermittlungspolitik der heimlichen oder realen Geschäftsführer, oder führt Mitgliederapathie und Interessenlosigkeit dazu?

3. Noch problematischer erweist sich die Situation beim Förderprinzip. Voll ausreichende Einkommen bei gesunden Arbeitsplätzen und ohne Stress und Überforderung erwirtschaften nur einige wenige in Unternehmen im Selbstverwaltungssektor. Mittlerweile werden zwar Sozialabgaben bezahlt. Charakteristisch bleibt dennoch, daß die gegenwärtigen Einzahlungen aufgrund der bisherigen Fehlzeiten bei den Rentenzahlen im Alter kaum ein Einkommen über dem Sozialhilfesatz sichern. Und gesund sind viele Arbeitsplätze mit ihrem Dauerstress schon gar nicht.
4. Bleibt noch die Gebrauchswertorientierung. Hier sind die meisten Selbstverwaltungsbetriebe durch clevere Jungunternehmer mittlerweile überholt. Deren klare ökologische Ausrichtung, verbunden mit hohem sozialen Engagement, läßt die Wirklichkeit so manchen alternativen Betriebes kleinkariert und bedeutungslos erscheinen. Und der Anspruch, mehr Zeit und Möglichkeiten für Kindeserziehung und Partnerschaft zu lassen, findet sich im Projektalltag schon lange nicht mehr wieder. Waren also alle Bestrebungen, einen alternativen Wirtschaftssektor aufzubauen, umsonst? Hatten also die heftigen Diskussionen und Auseinandersetzungen, die um den richtigen Weg geführt wurden, tatsächlich keinen Sinn? Ist die Rückschau unter dem Stichwort "Was wir wollten, was wir wurden" nur der Blick auf einen "Trümmerhaufen zerschlagener Illusionen"?

Auf die Meßlatte kommt es an

Betont werden kann hier nur noch ein weiteres Mal: Es kommt auf den zugrunde gelegten Maßstab an. Die Meßlatte der eigenen Ansprüche war im Selbstverwaltungssektor - erfreulicherweise - immer sehr hoch gelegt. Tatsächlich wurde diesen Ansprüchen gerade in der Gründerzeit jedoch kaum ein Unternehmen gerecht. In allen vier als Kriterien genannten Bereichen sind heute aber viele Betriebe dem Idealbild ein gutes Stück näher gekommen. Dies entspricht der Entwicklung in der Realität, die in den Köpfen aber nicht nachvollzogen wurde. Dort werden noch immer die Ansprüche der Gründerzeit mit deren damaliger Verwirklichung gleichgesetzt.

1. Die Aufnahme aller Beschäftigten als Gesellschafter war nie Realität, noch weniger die Gleichverteilung des Kapitals nach Köpfen. Die Schwierigkeiten, überhaupt Gründungskapital aufzubringen, führten oft genug zu abenteuerlichen Konstruktionen. Klare Ein- und Ausstiegsregelungen gab es nur selten. Bis diese Jugendlichen verarbeitet waren, mußte so mancher schmerzhaft Konflikt ausgetragen werden. Noch heute haben

manche Betriebe mit diesen Altlasten zu kämpfen. Mittlerweile praktizierte Formen mit Probezeit, Begrenzung der Aufnahme als Gesellschafter auf Mitglieder, die längerfristig mitarbeiten wollen und die Chance, das Geld durch die bezahlten Einkommen aufbringen zu können, können bei genauerem Hinschauen als Fortschritt bezeichnet werden.

2. Empirische Untersuchungen belegen, daß die Wirtschaftsdemokratie in der alltäglichen Praxis vieler selbstverwalteter Betriebe lebendig ist. Im Unterschied zu früher besteht aber selten der Anspruch, daß alle über alles entscheiden. Aufgaben- und Entscheidungsdelegation haben Einzug gehalten. In der überwiegenden Zahl der Betriebe werden nur noch wichtige Unternehmensentscheidungen gemeinsam getroffen: Je nachdem wird dabei nach Mehrheiten abgestimmt oder es werden in selteneren Fällen auch weiterhin Konsentscheidungen angestrebt. Kennzeichnend dabei ist, daß jahrelange Erfahrungen und gestiegene Qualifizierung den einzelnen fähiger werden ließen in Richtung gleichberechtigter Entscheidungsbeteiligung. Das heißt, die Fähigkeit zur Selbstverwaltung ist gestiegen, bei gleichzeitiger Desillusionierung, in welchem Maße sie sich überhaupt verwirklichen läßt.
3. Auch wenn sich über die Qualität vieler Arbeitsplätze streiten läßt: Tatsache bleibt, daß sich die Arbeitszeiten und die Einkommen zunehmend dem gesellschaftlich Üblichen anpassen. Unter diesem Vorzeichen, daß sich die Rate der Selbstausschöpfung kontinuierlich oder auch diskontinuierlich verringert, sind Arbeitsplätze im Selbstverwaltungssektor ein Gewinn. Gehen sie doch in ihrer "Sinnhaftigkeit" und ihrer Angepaßtheit an "menschliche Bedürfnisse" allemal weit über das hinaus, was in der Rüstungs-, Chemieindustrie oder der McDonalds-Kultur geboten wird.
4. Die Bewertung dessen, was gebrauchswertorientiert oder ökologisch ist, ist heute erheblich schwieriger geworden. Die Komplexität des erforderlichen Wissens macht einfache, schnelle Einschätzungen unmöglich. An diesem Wissenszuwachs waren selbstverwaltete Betriebe erheblich beteiligt und sie haben einen Teil dieses Wissenszuwachses in ihre Produkte einfließen

lassen. Insofern läßt sich auch hier erkennen: Die Annäherung an die Ansprüche ist im Vergleich zu früher erheblich gestiegen.

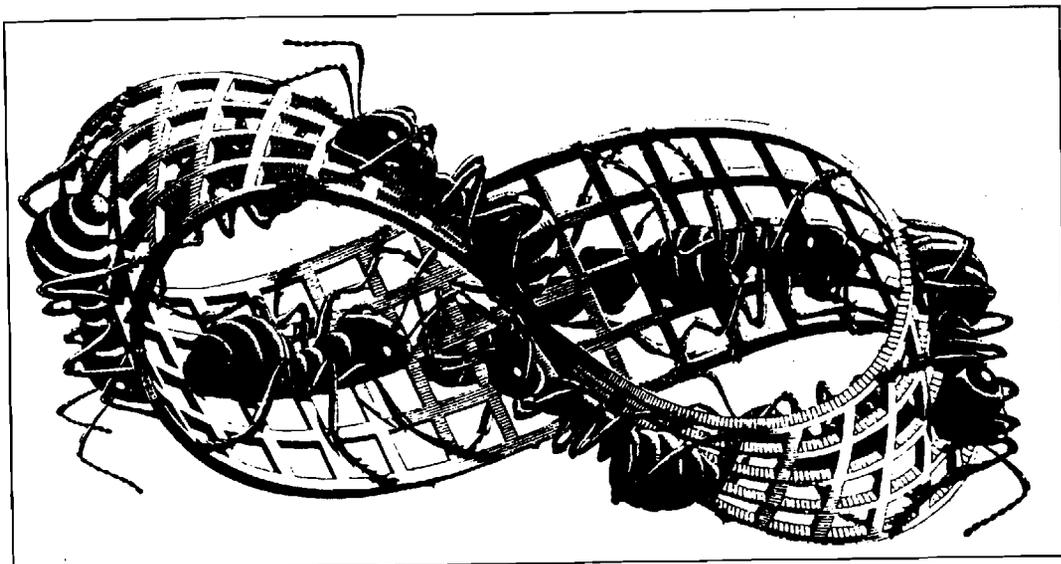
Festhalten läßt sich demnach: In ihrer Vielfalt, ihrer Ausbreitung und ihrer Wirkung auf die Gesellschaft ist die bundesdeutsche Alternativökonomie international herausragend. Sie hat die Debatte um eine Neubestimmung der Arbeit angeregt, hat auf den Führungsetagen großer Unternehmen Nachahmung gefunden (soweit sie sich mit den Zielen des Kapitals verbinden ließ) und hat maßgeblich zur Verbreitung neuer ökologischer Angebote beigetragen. Beispiele hierfür sind Bionahrungs- und -reinigungsmittel oder die regenerative Energietechnik.

Vision statt Resignation

Von einer Krise der selbstverwalteten Betrieben zu sprechen, bleibt unter diesem Vorzeichen genauso falsch wie vor fünf oder zehn Jahren, als dies von Horx oder verschiedenen K-Gruppen praktiziert wurde. Die verschiedenen Ansätze alternativer Ökonomie waren nie mehrheitsfähig, sondern immer das Anliegen aktiver, "weltverbesserischer" Minderheiten.

Dennoch hat der Glanz der großen Entwürfe im Alltag an Ausstrahlung verloren. Mag mit so manchen Zielsetzungen eines starken selbstverwalteten Sektors viel Selbstbetrug verbunden sein, genau dieser "Selbstbetrug" im Sinne von Hoffnung beziehungsweise Utopie fehlt uns gegenwärtig. Nur die Überzeugung, auch wirklich etwas Grundlegendes in Richtung einer humaneren Wirtschaftswelt zu beweisen, würde bei vielen auch die Bereitschaft nach sich ziehen, entsprechende Kraftanstrengungen und die Selbstausschöpfung (arbeiten unter dem Marktwert) auf sich zu nehmen.

Um sich über die Grundlagen der früheren Energien klar zu werden und um neue "Visionen", Utopien oder Hoffnungen entwickeln zu können, ist es erforderlich, den Kreislauf des ständigen Lamentierens und Durchwursteln zu durchbrechen. Innehalten, Besinnen, Bestandsaufnahme, Rückschau wären nötig - und nicht das Initiieren immer neuer Aktivitäten. Auch die jetzt anstehenden "Geburtstage" verschiedener Großprojekte der Szene könnten dazu einen Anlaß bieten.



Literatur

(siehe auch die Literatur zu den einzelnen Artikeln)

- **Berger**, Johannes u.a. (Hg.): Selbstverwaltete Betriebe in der Marktwirtschaft. Zu beziehen über: AG SPAK. München 1986. 10,- DM, zusammen mit Daviter u.a.: 12,- DM
Der Band enthält: empirische Befunde und theoretische Überlegungen; Bestandsbedingungen und Zukunftsperspektiven der alternativen Ökonomie; Beiträge über die Zukunft der Arbeit, Branchenstruktur, Finanzierungskonzepte etc.
- **Bertels**, Lothar/ **Nottenbohm**, Hans-Gerd (Hg.): ...außer man tut es! Beiträge zu sozialen und wirtschaftlichen Alternativen. Germinal-Verlag. Bochum.
- **Daviter**, Jürgen/ **Gessner**, Volkmar/ **Höland**, Armin: Selbstverwaltungswirtschaft. siehe Berger. Einzelpreis: 10,- DM, beide Bände zusammen kosten nur 12,- DM.
Der Band beschäftigt sich mit den sozio-ökonomischen Grundbedingungen und dem (hinderlichen) Recht für selbstverwaltete Betriebe.
- **Heise**, Arne (Hg.): Arbeiterselbstverwaltung. AG Spak. München 1989. 28,- DM.
Ein eher theoretischer Sammelband über die Perspektiven einer selbstverwalteten Gesellschaft.
- **Huber**, Joseph: Wer soll das alles ändern. Die Alternativen der Alternativbewegung, Rotbuch Verlag Berlin
- **Notz**, Giesela/ **Heß**, Klaus-Dieter/ **Buchholz**, Ulrich/ **Bühler**, Theo (Hg.): Selbstverwaltung in der Wirtschaft, Bund-Verlag. Köln 1991. 38,- DM.
Sehr guter, vielfältiger Sammelband, in dem es allerdings überwiegend um das Verhältnis von Selbstverwaltung und Gewerkschaften geht.
- **Racki**, Martina(Hrsg.): Frauentraum im Männeraum - Selbstverwaltung aus Frauensicht, AG SPAK, München, 1988
- **Schwendter**, Rolf (Hg.): Grundlegungen zur alternativen Ökonomie
Band 1: Die Mühen der Berge
Band 2: Die Mühen der Ebene
AG SPAK. München 1986. einzeln 24,- DM, zusammen 28,- DM
Klassiker! Von den Anfängen der alternativen Ökonomie im 19. Jahrhundert über Klassiker der neueren Diskussion bis hin zu aktuellen Problemen wie Bankengründung, Altersversorgung, Alternativforschung etc.
- **Schwendter**, Rolf/ Huber, A.(Hg.): Die Ökobank, München, 1988
- **Schindowski**, Waldemar: Alternative Ökonomie. Bestellungen und Verlagsauslieferungen bei: Edition ID-Archiv im IISG, c/o AurorA Verlagsauslieferung, Knobelsdorffstr. 8, 14059 Berlin
Sehr umfassende Bibliographie eines Contraste-Mitarbeiters mit drei Beiträgen zum Thema
- **Verein** zur Förderung des Gensossenschaftsgedankens (Hg.): Perspektiven der Genossenschaften - Impulse für eine demokratische Marktwirtschaft. Verlag für wiss. Publikationen. Darmstadt 1990

Jens Dörschel: Ökologie und Marktwirtschaft

Ökologie, Ökonomie und die neue Weltordnung. Broschüre der BUNDjugend. 86 Seiten. 7 DM.

Diese Broschüre geht im Vergleich zur Broschüre *Ökologische Marktwirtschaft* tiefer. Sie gibt zuerst einen Überblick über die sachzwanghaften Ursachen der Umweltzerstörung in Volks- und Weltwirtschaft. Dann geht sie auf die Diskussion über Instrumente zur Ökologisierung der Wirtschaft ein - von rechts bis links. Aus diesen Erkenntnissen wird ein Modell für ein ökosozialistisches Umbauprogramm entwickelt. Zudem wird ein Ausblick in die Zukunft gewagt. Die Stärke liegt darin, daß die Diskussionen und Erfahrungen aus verschiedenen Organisationen, Politik- und Wissenschaftsbereichen zusammengeführt werden.

Jens Dörschel: Ökologische Marktwirtschaft

Neue Broschüre der BUNDjugend. 60 Seiten. 5 DM.

Die Broschüre gibt einen einführenden Überblick über die Diskussion über Modelle und Instrumente ökologischer Marktwirtschaft und ihrer Grenzen. Wer zahlt die Zeche der Umweltzerstörung? Was sind externe ökologische Effekte und Kosten? Worum geht es bei Umweltlizenzen? Welche verschiedenen Ansätze gibt es bei der ökologischen Steuerreform? Wie steht es mit dem VerursacherInnenprinzip, mit ökologischer Unternehmensführung und mit Ökosponsoring? Gibt es Alternativen zur ökologischen Marktwirtschaft?

Beide Broschüren sind zu bestellen bei der BUNDjugend, Friedrich-Breuer-Str. 86, 53225 Bonn