

# Kann man solidarisch wachsen?

Ein Portrait des ://about blank,  
eines der größten Kollektivbetriebe Berlins

---

LEA-RICCARDA PRIX UND JOHANNA MÜLLER

Montag morgens um 8:30 werden die Pendler\*innen, die mit der Berliner Rushhour in Richtung Ostkreuz zu S- und U-Bahn strömen, Busse besteigen oder mal wieder am Markgrafendamm, dem Nadelöhr zwischen Trepow und Friedrichshain, im Stau stehen, mitunter Zeugen einer ungewohnten Szenerie: Versprengte Menschen folgen einem Bauzaun entlang, im Niemandsland auf der Rückseite des Bahnhofs, auf einen zweistöckigen, mit Graffiti veredelten Flachbau zu; direkt auf eine schrappelige Metalltür. Diejenigen, die an der Tür angekommen ihre Gesichter und Taschen kontrollieren lassen, wollen zur Afterhour in einen der angesagtesten Clubs der Stadt: das ://about blank.

Die Langatmigen, die von der Nacht davor noch drin sind, werden von den ersten Sonnenstrahlen vielleicht schon in den großen Garten gelockt worden sein, wo sie nach einer durchtanzten Nacht in gemütlichen Sofas, vom Lagerfeuer gewärmt, Kraft für den Heimweg oder die nächste Runde tanken. Nicht nur um diese Uhrzeit ist das about blank ein ganz eigener, von seinen Gästen geschätzter Kosmos.

Das *blank* vereint zwei von Berlins herausragenden Eigenschaften: großzügige Freiflächen und dunkle, nebelige Dancefloors. Hier geht es entspannter zu als in anderen Clubs der Stadt – das verschachtelte Gebäude mit seinem punkigen *industrial chic* beherbergt den Hipster ebenso wie den Klandestino, von großen Marken gesponsertes Interieur sucht man hier vergeblich, und musikalisch wird die ganze Bandbreite elektronischer Musik geboten. Einen strengen Dresscode gibt es hier nicht und der Club weist je-

ne zwei Insignien auf, an denen sich die Angestammten seiner Zunft erkennen lassen – die strenge Tür und das Fotografierverbot. Kurz, das about blank hat sich einen festen Platz in der Berliner Clubszene gesichert. Was viele Nachtschwärmer allerdings nicht wissen: Das blank hat den Anspruch ein *solidarisch* organisierter Betrieb zu sein.

Abbildung 1: Außenbereich des blank



Quelle: privat

Der Club besteht seit sechs Jahren und wurde von einem elfköpfigen Kollektiv gegründet. Diese elfköpfige Gruppe ist aus einer größeren Gruppe Interessierter hervorgegangen, die seit 2006 das Ziel verfolgten, gemeinsam einen solidarisch organisierten Betrieb zu gründen. Nach einem dreijährigen Klärungsprozess stand für elf Personen dieser Gruppe fest, dass sie

gemeinsam einen Nachtclub eröffnen. Alle diese elf Personen haben vor Gründung des Clubs in anderen Kollektivbetrieben gearbeitet oder in Hausprojekten gelebt, also schon Erfahrungen im kollektiven Arbeiten oder Wohnen gesammelt. Bevor es zur offiziellen Eröffnung des about blank kam, hat das elfköpfige Kollektiv drei Jahre damit verbracht, Geld für die Gründung des Clubs zu sammeln und die genauere Organisation des Betriebs zu planen. Das Projekt wurde ausschließlich über private Gelder und Darlehen von Freund\*innen und Familienmitgliedern des Kollektivs und anderen solidarischen Projekten finanziert. Dabei stand stets im Vordergrund, dass das blank sowohl den Ansprüchen eines *solidarisch* organisierten als auch eines *ökonomischen* Betriebs genügen sollte. „Wir wollten etwas machen, was eine ökonomische Basis hat. Wir wollten keinen Selbstausbeutungsbetrieb.“<sup>1</sup> Die Eröffnung des about blank erfolgte 2010.

Der Club ist als Verein und als GbR (Gesellschaft bürgerlichen Rechts) organisiert. Das Kollektiv hat den Verein *Tricky Disco* gegründet, der das Grundstück mietet, auf dem der Club steht. Der ökonomische Betrieb wird von der GbR geführt. Allerdings ist das blank nur eine Mietpartei von vielen. Andere Teile und Räumlichkeiten auf dem Grundstück werden über den Verein noch an andere kulturelle Projekte vermietet. Das Kollektiv hat sich für die rechtliche Struktur der GbR und des Vereins entschieden, da diese Organisation zu Gründungszeiten des Clubs den geringsten Verwaltungsaufwand bedeutete. In der Rückschau zweifelt das Kollektiv, ob sich angesichts des Wachstums und des sich jährlich potenzierenden Verwaltungsaufwandes, ein Genossenschaftsmodell vielleicht sogar besser geeignet hätte. In der Praxis hat sich das Kombinationsmodell von Verein und GbR allerdings weitgehend als gut erwiesen. Auf der Entscheidungsebene und für die konkrete Arbeit innerhalb des Betriebs soll diese Verteilung zudem keine Rolle spielen. Alle Mitglieder des elfköpfigen Kollektivs haben

---

1 Alle in diesem Text verwendeten Zitate stammen aus einem Interview, das die Verfasserinnen mit zwei Mitgliedern des Clubkollektivs geführt haben. Daraus ergibt sich eine tendenzielle Schwerpunktsetzung auf die Perspektive des Clubkollektivs. Zudem haben die beiden Mitglieder betont, dass sie keine einheitliche Position des Clubkollektivs repräsentieren und keinesfalls alle im Club arbeitenden Personen. Hier geht es also um die Einschätzung von zwei Einzelpersonen aus dem Clubkollektiv.

dasselbe Stimmrecht, ob sie nun Vereinsmitglied sind oder Inhaber\*in der GbR.

Die Anzahl des Kollektivs ist über die Jahre gleich geblieben, auch wenn in der Zwischenzeit vier Personen ausgestiegen und durch vier neue ersetzt worden sind. Während das Gründungskollektiv also quantitativ stabil geblieben ist, ist der Betrieb seit seinen Anfängen insgesamt so stark gewachsen, dass das about blank mittlerweile zu den größten kollektiv organisierten Betrieben Berlins gehört. Bereits in der Planungsphase wurde klar, dass es nicht möglich sein würde, an der ursprünglichen Vorstellung festzuhalten, einen Betrieb zu führen, dessen betriebswirtschaftliche Arbeitslast von dem elfköpfigen Kollektiv allein gestemmt werden konnte – und je größer der Club über die Jahre wurde, desto schwieriger wurde es an dieser Vorstellung festzuhalten. Mittlerweile setzt sich der Clubbetrieb aus dem ursprünglichen elfköpfigen Clubkollektiv und weiteren ungefähr 120 Angestellten zusammen. Es finden sich die unterschiedlichsten Anstellungsformate – vom Minijobber über die Gleitzone bis zur Vielarbeiter\*in – abhängig von den im Anstellungsverhältnis festgelegten Stundenkontingen-ten. Wie viele Leute tatsächlich ihren gesamten Lebensunterhalt über das blank bestreiten, lässt sich schwer angeben. Fest steht, dass wenige auf ein Stundenkontingent kommen, das einer Vollzeitstelle entspricht. Das ist für viele aber auch gar nicht machbar oder wünschenswert, da sie neben Studium oder anderen Tätigkeiten nur ab und an eine Wochenendschicht machen möchten. Darüber hinaus hat das auch strukturelle, dem Clubbetrieb geschuldete Gründe: Am Wochenende fällt immer ein Vielfaches der Arbeit an, die unter der Woche zu leisten ist. Folglich gibt es für viele nur am Wochenende Arbeit – hier lässt sich jedoch für die Einzelne selbst bei Vollzeitarbeit nur eine sehr begrenzte Stundenanzahl erreichen. Daher müssen viele auf andere Einnahmequellen zurückgreifen und/oder sich in doppelte oder Mehrfachbeschäftigungsverhältnisse begeben. Praktisch alle der Arbeitsverhältnisse bestehen aus solchen Teilzeitverträgen, nur zwei bis drei Personen können das Stundenäquivalent einer Vollzeitstelle arbeiten und davon zwar nicht reich werden, aber gut auskommen.

## WACHSTUMSANPASSUNGEN

Das stetige Wachstum des Clubs erforderte stetige strukturelle Anpassungen. Insbesondere im Hinblick auf Verwaltungsorganisation und Personalmanagement sowie Kommunikations- und Entscheidungsprozesse. Herausforderungen, denen sich jeder wachsende Betrieb stellen muss, egal ob er solidarisch oder nicht-solidarisch organisiert ist. Auf die Fliehkräfte des Wachstums hat das about blank, so lässt sich sagen, klassisch geantwortet: Zunehmende Arbeitsteilung und Spezialisierung, Effizienzsteigerung in den Arbeits- und Organisationsabläufen und Verteilung der Entscheidungskompetenzen über einzelne Arbeitsbereiche.

Während zu Gründungszeiten des Clubs die Qualifikationen und Kompetenzen für die jeweiligen Arbeitstätigkeiten von den Mitarbeiter\*innen nicht mitgebracht werden mussten, sondern in den Arbeitsprozessen erlernt werden konnten, ist heute die Zeit für solche Lernprozesse knapper geworden. „Wir waren eher ein Neigungskollektiv als ein Qualifizierungskollektiv. Es konnten alle mitmachen, die wollten – in einer bestimmten Phase.“ Heute drängen gestiegene Besucherzahlen, komplexere Organisations- und Arbeitsanforderungen und höhere Mitarbeiter\*innenzahlen zu mehr Effizienz, sodass in vielen Bereichen nur noch Mitarbeiter\*innen eingestellt werden können, die ihre Qualifikation bereits mitbringen. Dies zeigt sich besonders deutlich in der Verwaltung: Sie erfordert durch die zunehmenden bürokratischen Anforderungen, die ein wachsender Betrieb mit sich bringt – doppelte Buchführung, Mindestlohn, vorausschauende Schichtplanung etc. – eine professionalisierte und effizientere Organisation. In der Anfangsphase des Clubs waren es lediglich zwei Personen, die sich um Verwaltungsfragen kümmerten, heute ist fast das gesamte Clubkollektiv hauptsächlich mit Verwaltungsorganisation beschäftigt. Je größer der Club wurde und je mehr Verwaltungsregeln von außen an den Club herangetragen wurden, desto stärker wurde die interne Verwaltungsstruktur an diese Regeln angepasst und die Mitarbeiter\*innen des Betriebs mussten dazu angehalten werden, sich an diese Regeln zu halten. „Man wird sehr schnell zu einer Art Verwaltungsinstanz und die Beziehungen, die am Anfang eher Freundschaftsbeziehungen waren, werden zu Geschäftsbeziehungen.“

Das Kollektiv hat sich in verschiedenen Arbeitsgruppen organisiert, um die verschiedenen Bereiche zu verwalten. Alle elf *Kollektivistas* sind in mehreren Arbeitsgruppen aktiv. Diese Arbeitsgruppen – Finanz-AG, Boo-

king-AG, AG Lohnbuchhaltung, AG Öffentlichkeitsarbeit, AG Technik, AG Gastronomiebereich, AG Personal- und Schichtplanung, AG Bau und Hausmeisterei u.a. – verfügen in ihren Entscheidungsprozessen über weitgehende Teilautonomie, ihren Arbeitsbereich zu organisieren. In fast allen Arbeitsgruppen arbeiten auch Nicht-Kollektivistas mit, die zwar in die Entscheidungsprozesse stärker eingebunden sind als Mitarbeiter\*innen, die nur im laufenden Betrieb arbeiten, aber auch hier ist die letzte Entscheidungsinstanz das elfköpfige Kollektiv-Plenum. Im laufenden Betrieb wird mit Funktionshierarchien gearbeitet. Dementsprechend gibt es bei jeder Veranstaltung, die der Club ausrichtet, eine *Chefin vom Dienst* (CvD), die den Hut für die Veranstaltung auf hat, eine Tresenleitung, die die Bars managt und eine *Türprinzessin*, die den Arbeitsbereich Tür/Einlass organisiert. Diese Funktionshierarchien werden sowohl von Kollektivistas als auch von Nicht-Kollektivistas ausgeübt. Zusätzlich gibt es Arbeitstreffen – CvD-Treffen, Tresen-Treffen, Technik-Treffen usw. – die allen Mitarbeiter\*innen aus den jeweiligen Arbeitsbereichen die Möglichkeit bieten, an der konkreten Ausgestaltung ihrer Arbeitsbereiche mitzuwirken. Der Arbeitsbereich Tür/Einlass ist als einziger ebenfalls kollektiv organisiert. Zwischen Türkollektiv und Clubkollektiv erfolgt der Austausch über eine Delegiertenstruktur.

Allgemeinere Themen von größerer Reichweite werden im wöchentlich tagenden Plenum des Clubkollektivs diskutiert und nach dem Modell des *pragmatischen Konsenses* entschieden. Dabei steht das Attribut ‚pragmatisch‘ dafür, die eigene Meinung auch mal zurückzustellen, um Entscheidungsprozesse nicht zu blockieren. Um dieser Anforderung gerecht werden zu können, ist es wichtig, dass ein hohes Maß an Vertrauen zwischen den an diesem Entscheidungsprozess Beteiligten besteht. Daher werden die wesentlichen Entscheidungen nach wie vor im elfköpfigen Clubkollektiv gefällt – Vertrauensbeziehungen haben eben eine andere Wachstumsgeschwindigkeit als ein Betrieb. Die Größe des Clubs lässt es nicht mehr zu, dass das Clubkollektiv mit allen Mitarbeiter\*innen einen persönlichen Umgang pflegen kann und weiß, auf welche Resonanz die im Plenum getroffenen Entscheidungen treffen. Daher gibt es seit ca. drei Jahren den *Clubrat*, eine auf ein Jahr gewählte Vertretung der Nicht-Kollektivistas. Der Clubrat kommt einmal im Monat zum Plenum des Clubkollektivs hinzu um die Anliegen der Nicht-Kollektivistas zu besprechen.

Zusammengefasst lässt sich das about blank also als ein Betrieb beschreiben, der sich aus einem Clubkollektiv und Nicht-Kollektivistas zusammensetzt. Das Clubkollektiv trifft die wesentlichen Entscheidungen im Betrieb und fungiert als Verwaltungsinstanz. Die Arbeitsgruppen organisieren sich dabei weitgehend autonom. Die Nicht-Kollektivistas werden durch einen gewählten Clubrat repräsentiert, der ihre Anliegen vor dem Clubkollektiv vertritt. Würde man hier die Begriffe Clubkollektiv, Nicht-Kollektivistas und Clubrat, durch Management, Belegschaft und Betriebsrat ersetzen, wäre dies eine Beschreibung, die auch auf jeden normalen oder nicht-solidarisch organisierten Betrieb zuträfe. Und die Begriffe Teilautonomie, Funktionshierarchie und pragmatischer Konsens könnten auch Kampfbegriffe neoliberaler Flexibilisierung und Deregulierung sein. So lautet ein oft geäußelter Vorwurf an kollektiv organisierte Betriebe auch, dass diese bloße Modernisierer des Kapitalismus seien, die Hierarchien verschleierten und über Ausbeutungsverhältnisse hinwegtäuschten.

Auch das Clubkollektiv des blank gesteht ein:

„Viele Leute nehmen uns als Arbeitgeber wahr und sprechen uns so an – und wir müssen diese Rolle auch annehmen. Wir wollen diese Rolle eigentlich nicht haben, kommen aus ihr aber auch nicht raus. Wir versuchen möglichst viele Perspektiven und Wünsche mit einzubeziehen – die letztendliche Entscheidung treffen wir aber im Kollektiv. Die Hierarchie ist ja da, wir können sie nicht verleugnen.“

Auch mit Kritik wie: „Ihr gönnt Euch solche tollen Arbeitsverhältnisse, in denen ihr so viel reden könnt und die Gleichheit, die ihr unter Euch herstellt, die müssen wir mit unserem niedrigen Lohn erbuckeln“, muss sich das Clubkollektiv auseinandersetzen. Und nicht nur innerbetrieblich muss es sich dem Vorwurf stellen, dass das about blank ein Betrieb wie jeder andere sei. Einige andere kollektiv organisierte Betriebe in Berlin erkennen das blank angesichts seiner Größe und Organisationsstruktur nicht mehr als kollektiv organisierten Betrieb an.

Dass ein Kollektiv nur in einer *begrenzten* Teilnehmer\*innenzahl handlungs- und entscheidungsfähig ist und eine Vertrauensbasis erfordert, die über mehrere Jahre des intensiven Austausches und der Zusammenarbeit gewachsen sein muss, erkennen auch die Kollektivistas des about blank an: „Eine Gruppe, die sich auf so viele Sachen verständigt, kann nicht für alle offen sein.“ Die Antwort des blank auf das stetige Wachstum des Clubs

konnte also nicht lauten, das ursprünglich elfköpfige Kollektiv auf 120 Personen auszudehnen. Wie oben bereits angeführt, geht mit dieser Struktur eine nicht zu leugnende Hierarchie zwischen Chefkollektiv und den verschiedenen Arbeitsbereichen einher. Heißt das, dass Wachstum und solidarische Organisation eines Betriebs sich gegenseitig ausschließen? Oder lassen sich bei näherer Betrachtung der Organisations- und Arbeitsabläufe des about blank Merkmale erkennen, die diesen Betrieb als einen *solidarischen* kennzeichnen? Das blank wird im Folgenden als *study case* dienen, um diesen Fragen nachzugehen.

## SOLIDARITÄT DEFINIEREN

In der theoretischen Debatte um den Begriff der Solidarität, wird häufig hervorgehoben, dass sich solidarische Beziehungen zwar durch eine emotionale Verbundenheit, deshalb aber noch nicht als freundschaftliche Beziehungen auszeichnen. Freundschaft beschreibt eine soziale Beziehung zwischen Menschen, die privat in einem engen persönlichen Verhältnis zueinander stehen. Freundschaft ist eine bilaterale Beziehung zwischen zwei Personen, deren Qualität von dieser spezifischen Beziehung zwischen Person A und Person B abhängt. Die Freundschaft, die Person A mit Person C führt, ist eine andere als die zwischen Person A und Person B. Solidarität hingegen beschreibt eine soziale Beziehung zwischen Menschen, die ein *öffentliches* Anliegen teilen und als *multilaterale* Beziehung zwischen mehreren und auch einander fremden Personen bestehen kann. Die Frauenrechtlerin aus Europa kann sich solidarisch mit der Frauenrechtlerin aus Südamerika erklären – eine Freundschaft führen sie deshalb noch nicht. Solidarität ist hier durch ein gemeinsames öffentliches Anliegen oder politisches Ziel vermittelt – z.B. die Diskriminierung der Frauen abzuschaffen. Solidarität, so könnte man also sagen, zeichnet sich in deskriptiver Hinsicht als ein Zustand einer Gruppe von Menschen aus, die ein gemeinsames öffentliches Ziel verfolgen und bezeichnet in normativer Hinsicht eine Disposition auf eine bestimmte Weise zu handeln, um dieses Ziel zu erreichen (vgl. Jaeggi 2001: 289 und Bayertz 1998: 12).

Obwohl die elf Kollektivistas des about blank schon seit so vielen Jahren zusammenarbeiten, würden sie ihre Beziehungen nicht als freundschaftlich bezeichnen, sondern als einen „Arbeitszusammenhang, der auf großem

Vertrauen und einer großen Solidarität beruht“. Auch wenn sie einander nicht fremd sind, ist doch klar: „Der Club ist kein privater Ort“. Gleichzeitig betonen die Mitglieder des Clubkollektivs, dass für die funktionierende Zusammenarbeit ein hohes Maß an gegenseitigem Vertrauen sehr wichtig ist. Damit das Kollektiv entscheidungs- und handlungsfähig bleibt, müssen sich alle darauf verlassen können, dass niemand ausschließlich ihr bzw. sein individuelles Interesse verfolgt. Diesen Aspekt ihrer Zusammenarbeit fasst das Clubkollektiv, wie oben bereits angeführt, unter dem Begriff des pragmatischen Konsenses. Entscheidungen werden zwar ausschließlich als kollektiver Konsens getroffen, das bedeutet allerdings nicht, dass jede\*r Einzelne der Kollektivistas die letztlich getroffenen Entscheidungen auch individuell getroffen hätte. „Wenn mir ein Thema nicht so wichtig ist, nehme ich mich zurück – ich kann mit der Entscheidung leben, auch wenn ich sie nicht gut finde. Wir wollen uns nicht gegenseitig blockieren.“

In der theoretischen Auseinandersetzung um den Begriff der Solidarität wird ebenfalls betont, dass diese nicht mit dem oberflächlichen gemeinsamen Interesse einer Koalition gleichgesetzt werden sollte. Solidarität drückt eine *tiefer*e Verpflichtung aus, als sie für die Koalitionsbildung charakteristisch ist – in solidarischen Beziehungen wechseln wir nicht einfach die Seite, weil sich bestimmte Interessenslagen geändert haben. Dementsprechend sind solidarische Beziehungen nicht strategisch. Sie entspringen nicht ausschließlich einem individuellen Interesse. Gleichzeitig sind solidarische Beziehungen auch nicht vollkommen altruistisch motiviert, sondern entspringen einem Ziel, das den Beteiligten als jeweils individuelles Interesse gemeinsam ist. So lautet auch ein weiteres Merkmal, das in der theoretischen Debatte um den Solidaritätsbegriff angeführt wird, dass Solidarität an ein Gefühl der Legitimität gebunden ist – ein Gefühl, dass eine bestimmte Forderung gerechtfertigt ist. Folglich kann Solidarität schwinden, wenn das Vertrauen in diese Rechtfertigung verloren geht. Eine solidarische Gruppe zeichnet sich dann durch ein bestimmtes Selbstverständnis aus, das sie von anderen Gruppen unterscheidet – eine solidarische Gruppe kämpft nicht auf der Basis ihres Gruppeseins für ihre Wirkmächtigkeit, sondern auf der Basis, dass sie ihr Anliegen und insofern sich selbst als legitim begreift (vgl. Jaeggi 2001: 290 und Bayertz: ebd.).

Die solidarischen Beziehungen im about blank weisen nicht nur Gemeinsamkeiten mit den hier angeführten theoretischen Merkmalen von Solidarität auf, sondern unterscheiden sich von diesen auch in dreierlei Hinsicht:

1.) Anders als z.B. beim gemeinsamen Kampf gegen Atomkraft, der ein klares politisches Ziel verfolgt, nämlich die Abschaffung der Kernkraft, scheint das politische Anliegen des blank nicht so leicht greifbar. Für das Kollektiv des blank ist die solidarische Beziehung *als solche* das erklärte Anliegen – eine ziemlich vage Zielvorgabe. Die solidarischen Beziehungen sollen hier dadurch entstehen, dass die Arbeitsbeziehungen und der Clubbetrieb anders organisiert sind, als man das aus ‚normalen‘ Betrieben und Arbeitsbeziehungen kennt. D.h. der geteilte Grund der Solidarität der Kollektivistas besteht darin, ökonomisches Handeln *solidarisch* zu gestalten. Wie die Ausgestaltung dieses solidarisch-ökonomischen Handelns allerdings genau aussieht, ist nicht eindeutig definiert.

2.) Das klar definierte Ziel des politischen Kampfes gegen Kernenergie ermöglicht eine genauere Vorstellung der erforderlichen Instrumente, deren es bedarf, um dieses Ziel zu erreichen – Petitionen, Demonstrationen, Kampagnen, Förderung erneuerbarer Energien durch Gesetzesänderungen, Ausbau von Strom- und Leitungsnetzen etc. Für die Kollektivistas des about blank kommt eine genauere Vorstellung dessen, was es zur solidarischen Organisation des Betriebs bedarf, nur über das experimentelle Ausprobieren und die stetige Reflexion der Abläufe im Betrieb zustande. „Es ist kein erklärter Prozess, sondern einer, der über das Machen funktioniert.“ Der Kampf gegen Kernenergie ist instrumentell auf sein Fernziel gerichtet – die Abschaffung der Kernenergie. Sobald dieses Ziel erreicht ist, ist somit auch die Solidarität, die hierdurch gestiftet wird, hinfällig. Für die Kollektivistas besteht das gemeinsame Fernziel darin *solidarisch zu bleiben*. Die Solidarität besitzt hier also keinen instrumentellen, sondern einen selbstzweckhaften Charakter, da sie gleichzeitig Mittel und Zweck der Beziehung ist.

3.) Wenn das geteilte Anliegen die solidarische Gestaltung des ökonomischen Handelns ist, hängt viel an der Aushandlung dessen, was es überhaupt heißt, solidarisch zu sein. Und diese Aushandlung erfordert viel Einsatz und Kommunikation der Beteiligten. Während die direkte Kommunikation der Personen keine notwendige Bedingung von Solidarität darstellt, sofern diese über ein klar definiertes (politisches) Ziel hergestellt wird und einen instrumentellen Charakter besitzt, scheint es schwieriger, eine solidarische Beziehung, die eine selbstzweckhafte Beziehung ist, mit fremden Personen und

ohne direkte Kommunikation zu führen. Aus diesem Grund erfordert die Organisation des about blank, dass die Beteiligten in engen Kommunikationsbeziehungen zueinander stehen. Die Mitglieder des elfköpfigen Clubkollektivs treffen sich einmal wöchentlich im Plenum, um ihre Anliegen zu diskutieren und gemeinsame Entscheidungen zu treffen – keine Stimme wird mehr als die andere gewichtet, eine Hierarchie gibt es nicht. Die Zusammenarbeit beruht auf einem hohen Vertrauen, das über viele Jahre gewachsen ist.

Die Mitglieder des Kollektivs verstehen die Beziehungen, in denen sie stehen, als solidarische Beziehungen. Aber diese Solidarität ist nicht automatisch da. Sie wird in direkten Aushandlungsprozessen, die allen Beteiligten viel Zeit und Mühe abverlangen, hart erkämpft. Dieser Kampf bestimmt das Leben der Kollektivistas nicht nur, sobald sie den Club betreten, sondern auch in anderen Lebensbereichen. „Wir haben uns fast alle mit unserer Existenz in diesen Laden reinbegeben.“ „Der Club ist emotional und mental immer dabei.“ Aber auch, wenn der Club allen viel abverlangt, steht für die Kollektivistas letztlich doch fest, dass die Mühe sich lohnt: „Ich würde nichts anderes machen wollen und ich habe auch keinen Plan B.“

*Abbildung 2: Eingang zum blank*



Quelle: privat

## SOLIDARISCH STRUKTURIEREN

Dass für die Mitglieder des Clubkollektivs des about blank klar ist, warum sie in solidarischen Beziehungen zueinander stehen und wie sich diese gestalten, ist die eine Sache. Wie sieht es nun aber mit der Gesamtstruktur des blank aus? Schließlich besteht der Anspruch darin, ein Betrieb zu sein, der als ganzer, also nicht nur für das Clubkollektiv, sondern auch für alle anderen ca. 120 Mitarbeiter\*innen solidarisch organisiert ist.

Wie oben bereits ausgeführt wurde, erfordert eine solidarische Beziehung, die eine selbstzweckhafte Beziehung ist, eine enge Kommunikationsbeziehung zwischen den Beteiligten. Da das, was solidarisch ist, täglich ausgehandelt werden muss und von der Zustimmung der Zusammenarbeitenden lebt, sind die Rechtfertigungs- und Transparenzanforderungen in solidarischen Arbeitsverhältnissen, und dementsprechend kurze Kommunikationswege, viel drängender als in anderen Betrieben. Daraus folgt, dass für jeden solidarisch organisierten Betrieb Wachstum und die damit einhergehenden erschwerten Kommunikationsbedingungen erst einmal problematisch sind. So lässt sich auch für das about blank sagen, dass die Forderung nach solidarischem Verhalten und wie dieses genau aussieht, nach stärkerer Rechtfertigung und höherer Transparenz verlangt, seitdem der Betrieb stark gewachsen ist. Das Konfliktpotential ist mit der Größe gewachsen. „Durch die Größe, die das irgendwann angenommen hat, ist auch der persönliche Bezug zu den Leuten, mit denen wir arbeiten nicht, mehr so eng wie am Anfang. Jetzt kennen sich viele Leute nur vom Sehen. Daher erscheinen wir jetzt als Chefkollektiv – so entstehen vielfältige Konflikte.“

Ein Beispiel für einen solchen Konflikt ist die Lohnpolitik des blank. Seit seiner Gründung stellt der Einheitslohn, auch der „blank-Lohn“ genannt, eine strukturelle Säule des Clubs dar. Dieser ist aus Sicht der elf Personen des Clubkollektivs ein wichtiges Instrument, um der Bildung von Hierarchien innerhalb des Betriebs entgegenzuwirken und somit solidarische Beziehungen, die sich unter anderem dadurch auszeichnen, dass sie nicht hierarchisch sind, zu ermöglichen (vgl. Jaeggi: ebd.). Erst mit der Zeit kamen durch einzelne Mitarbeiter\*innen der unterschiedlichen Arbeitsbereiche Argumente für eine Lohndifferenzierung innerhalb des Betriebs auf. So finden sich für jeden Arbeitsbereich Gründe, warum die Löhne in diesem Bereich höher als in anderen Bereichen sein sollten. Technik: „Wir bringen das meiste Knowhow mit!“ Tür: „Wir setzen uns dem größten Ri-

siko aus!“ Putzen: „Wir sollten eine Ekelpauschale erhalten!“ Runner: „Wir stemmen die größte körperliche Anstrengung!“ Das Kollektiv versucht diesen Argumenten entgegenzuwirken und für den Einheitslohn zu werben: „Wir versuchen Bewusstsein darüber herzustellen, dass die Forderung nach mehr Lohn für einzelne wahrlich keine emanzipatorische Forderung ist und dem Kapitalismus total in die Hände spielt, weil es Leute gegeneinander ausspielt.“ Trotz dieser Bemühungen hat sich der Einheitslohn über die Jahre etwas aufgeweicht. Das Türkollektiv hat mittlerweile einen höheren Lohn durchsetzen können, mit der Begründung, sonst nicht marktfähig sein zu können und zu viele Leute an andere Clubs zu verlieren. Der Lohn für das Türkollektiv ist also mittlerweile der höchste, auch wenn dieser immer noch unter dem Marktlohn liegt, während das Kollektiv und kollektivnahe Tätigkeiten am geringsten bezahlt werden. Im Vergleich zu anderen Betrieben allerdings sind die Lohn Differenzen innerhalb des blank verhältnismäßig gering und die Lohnpolitik wird offen und transparent gemacht – jeder weiß, wer wie viel verdient.

Gegenwärtig wird im blank eine intensive Debatte um den Einheitslohn geführt. Auf der letzten Vollversammlung hat sich die Mehrheit der Mitarbeiter\*innen für die Rückkehr zum echten Einheitslohn ausgesprochen – d.h. die Tür wird voraussichtlich bei der nächsten Lohnerhöhung eine „Nullrunde“ machen. Man könnte also sagen, dass das Clubkollektiv den Spagat meistern muss zwischen dem eigenen Anspruch, ein solidarisch organisierter Betrieb zu sein, und den Forderungen, die von Seiten der Mitarbeiter\*innen an sie *als Arbeitgeber* herangetragen werden, der sich auf einem kapitalistischen Markt behaupten muss.

Mit der Größe des about blank ist auch der Rechtfertigungsdruck darüber gewachsen, genauer zu definieren, was es heißt, sich solidarisch zu verhalten, und welche Eckpfeiler der Organisationsstruktur des Betriebs diesen zu einem solidarisch organisierten Betrieb machen. Damit geht auch die Problematik einher, die Definitionsmacht über diese Fragen auszuhandeln und zu rechtfertigen. „Da stellt sich die Frage, wie ist es mit der Legitimation – wir wollen ja keine Volkskammerwahl abhalten, sondern die Leute einbeziehen, die von unseren Entscheidungen betroffen sind.“ Innerhalb des Clubkollektivs und in den einzelnen Arbeitsbereichen des Betriebs ermöglicht der direkte Kontakt zwischen den einzelnen Personen die stetige Aushandlung darüber, was es heißen soll und bedarf, sich solidarisch zu verhal-

ten. Die Organisation der Gesamtstruktur des Betriebes erfordert allerdings klarer festgelegte Organisationsprinzipien.

Neben dem Anspruch der geringen bzw. keiner Lohndifferenz sind es besonders folgende Merkmale der Organisationsstruktur, die diese Prinzipien ausmachen:

Alle Gewinne, die der Club erwirtschaftet werden direkt in die Erhöhung der Löhne und in Anschaffungen für den Betrieb reinvestiert. Es erfolgt *keine Gewinnabschöpfung*. Dabei werden Entscheidungen über größere Investitionen und Neueinstellungen im Plenum getroffen. „Wir haben letztes Jahr eine Putzmaschine angeschafft, weil das für die Leute, die putzen, die Arbeit leichter macht. Gleichzeitig rationalisiert die Maschine eine Arbeitsstelle weg. Dann wurde entschieden die Putzmaschine anzuschaffen, mit der Maßgabe von den jetzt Beschäftigten keinen zu kündigen und darauf zu setzen, dass bis zum nächsten Jahr eine Person gekündigt hat. Der Plan ist aufgegangen.“ Ein weiteres Prinzip ist das der *moderaten Preise*: „Wir achten darauf, dass unsere Preise moderat bleiben, damit das Feiern bezahlbar ist, auch für Leute, die wenig Geld haben. Z.B. gibt es bei unseren eigenen Veranstaltungen immer in der ersten Stunde einen verbilligten Eintritt; es ist möglich bei uns Pfand zu sammeln und sich dafür neue Getränke zu holen, es gibt kein Chipsystem.“ Als weiteres Prinzip, das für das Selbstverständnis des blank wesentlich ist, ist zu nennen, dass der Club sich als *feministischen Betrieb* verstehen will: „Wir achten darauf, dass es keine reinen Männer-Lineups bei den Partys gibt. Wir suchen und fördern explizit Frauen in den männerdominierten Arbeitsbereichen, wie z.B. Technik, Tür und Runner. Wir achten immer auf die Quote und streben mindestens eine von 50/50 an, auch bei uns im Kollektiv.“

## SOLIDARISCHE BEZIEHUNGEN FÜHREN

Wie bereits ausgeführt wurde, werden die solidarischen Beziehungen im about blank in gewisser Weise um ihrer selbst willen geführt. Dabei müssen sie in den täglichen kleinen Entscheidungen über Arbeitsorganisation und -gestaltung immer wieder neu gefestigt und hergestellt werden, um sich zu legitimieren. Dieser Legitimierungsdruck erfordert jedoch ein hohes Maß an Transparenz, das immer schwerer zu gewährleisten ist, je stärker die arbeitsteiligen Strukturen wachsen. Diese Feststellung legt nahe, dass diese

Form der ‚Selbstzwecksolidarität‘ nur in kleinen, engmaschigen Gruppen-gemeinschaften funktionieren kann. Die mit Wachstum einhergehende Arbeitsteilung würde dann das Aus für diese Art der solidarischen Beziehungen bedeuten. Es lässt sich jedoch bestreiten, dass zwischen dieser Art der Solidarität und engmaschig-kollektiver Gemeinschaftlichkeit ein notwendiger Zusammenhang besteht. Zum einen wird in theoretischen Auseinandersetzungen um den Begriff der Solidarität darauf verwiesen, dass Solidarität keine unbedingte Verschmelzung zwischen Individuen voraussetzt. Enge Gemeinschaftsbeziehungen garantieren keine Solidarität, weil diese nicht einfach naturwüchsig entsteht, sondern durch gemeinsame Handlungsgründe und Entscheidungen von Individuen geschaffen werden muss und kann (Jaeggli: ebd. und Bayertz: 12). Ist Solidarität also auch in kleinen Gruppen kein natürlicher Zustand, so lässt sich argumentieren, dass sich das Solidarische der Beziehungen je nach Zusammenhang in unterschiedlichen Aspekten und auf unterschiedlichen Ebenen ausdrücken kann, Arbeitsteilung also keinen Hinderungsgrund darstellen muss. In diesem Sinne prägte Émile Durkheim den Begriff der „organischen Solidarität“, der Solidarität als Beziehung fasst, die dadurch entsteht, dass Individuen in unterschiedlichen Bereichen tätig sind und somit eine Verbindung in der Differenz entsteht (Durkheim 1974: 68-87). Bei Durkheim ist die Arbeitsteilung eine sehr wichtige Voraussetzung, damit sich diese Art der Solidarität überhaupt in einer Gesellschaft ausbilden kann. Denn die Arbeitsteilung bedeutet, dass die einzelnen Individuen aufeinander angewiesen sind und Solidarität den ‚Kitt‘ darstellt, der die Gesellschaft zusammenhält. Die in arbeitsteiliger Organisation sich ausbildende Solidarität ist explizit auf funktional differenzierte Gesellschaften ausgerichtet, d.h. auf einen großen, über weite Distanzen sich erstreckenden Organisationszusammenhang menschlicher Individuen.<sup>2</sup>

- 
- 2 Durkheim geht davon aus, dass eine rein interessengeleitete Kooperation von Gesellschaftsmitgliedern keine ausreichende Basis für eine stabile soziale Ordnung bieten kann. Vielmehr stellt sich der Zusammenhalt der Gesellschaft über soziale Solidarität her wobei er zwischen zwei Formen der Solidarität unterscheidet, die durch unterschiedliche Bindungskraft gekennzeichnet sind – der oben genannten organischen und der mechanischen Solidarität. Die „mechanische Solidarität“ ordnet er traditionellen, sogenannten segmentären Gesellschaften zu.

Um genauer zu verstehen, wie das about blank das Solidarische in die intersubjektiven Beziehungen im Betrieb zu integrieren versucht, ist es wichtig nicht nur die Aspekte der strukturellen Ebene, sondern auch die Ebene der individuellen Akteure im Club in den Blick zu nehmen. Was heißt es also ganz konkret für die einzelnen Akteure im blank zu arbeiten? Das about blank beherbergt Arbeitsbeziehungen von ganz unterschiedlicher Art: Von den Kollektivistas, die den Club mitbegründet haben und denen, die sich später dem Kollektiv angeschlossen haben, zu den Mitarbeiter\*innen, die in festen Anstellungsverhältnissen stehen und dort Vollzeit tätig sind bis hin zu den vielen Mitarbeiter\*innen, die nur Teilzeit beschäftigt sind und für die der Club nicht ihre Hauptfinanzierungsquelle darstellt. Eine Besonderheit des about blank besteht dementsprechend darin, dass dieser Ort für die, die hier arbeiten ganz unterschiedliche Funktionen erfüllt. Während das blank für Einige der passende Ort ist, um neben dem Studium einen Nebenverdienst zu erwirtschaften, stellt es für Andere die Möglichkeit bereit seine Arbeitstätigkeit als eine Tätigkeit zu organisieren, die mehr beinhaltet als das bloße Geldverdienen. Wie stark sich die Beteiligten außerhalb ihrer konkreten Arbeitstätigkeit noch in die Mitgestaltung des Betriebs einbringen, ist jeder/m selbst überlassen. „Wenn man will, ist es hier gut möglich Einfluss zu nehmen. Es gibt über den Clubrat und die Arbeitsbereichstreffen Foren, in denen viel mitgestaltet werden kann und es

---

ten zu, die nicht auf einer derartig intensiven Arbeitsteilung aufbauen, wie es bei modernen Gesellschaften der Fall ist. Hier verrichten die einzelnen Mitglieder oder kleinere Einheiten alle Arbeit gleichermaßen und sind daher nicht auf andere angewiesen, durch die etwas anderes gewährleistet werden müsste. Für diese Gesellschaften ist ein Kollektivbewusstsein charakteristisch, der gesellschaftliche Konsens wird über die Religion hergestellt. Dass Durkheim seine Überlegungen zu arbeitsteiligen und nicht-arbeitsteiligen Gesellschaften damit auch an eine Unterscheidung von sakral und säkular knüpft und damit eine Unterscheidung von sakralen, nicht-industriellen Gesellschaften und säkularen industriellen Gesellschaften trifft, also letztlich einer evolutionistischen Vorstellung von traditionellen und modernen Gesellschaften anhängt, wollen wir mit diesem Verweis nicht unterstützen. Uns geht es hier lediglich darum, die mit der Arbeitsteilung verbundene Möglichkeit der Solidarisierung zu benennen, die auch größere, eben gesellschaftliche, Zusammenhänge umfassen kann.

gibt Mitarbeiter-Vollversammlungen.“ Zusätzlich gibt es eine große Offenheit für alle Mitarbeiter\*innen die Infrastruktur für eigene Veranstaltungen oder Projekte zu nutzen, sofern diese zum Profil des Clubs passen. Das ist aber alles kein Muss. Man kann auch einfach nur seinen Job machen – was von vielen auch explizit so gewünscht ist.

Was das about blank für jeden seiner Mitarbeiter\*innen aber eindeutig von anderen Betrieben unterscheidet, ist, dass es hier keine Arbeitspflicht gibt und jede/r selbst angibt zu welcher Zeit er/sie arbeiten möchte und wann nicht. Dieses freie Schichtwahlssystem erfordert natürlich viel Planungsaufwand und nicht alle Mitarbeiter\*innen schätzen dieses System. „Wir teilen so gerecht ein wie wir können und versuchen Wünsche zu berücksichtigen. Das macht alles schwieriger planbar. Es wäre viel einfacher zu sagen, es gibt ein festes Team, peng aus. Das gäbe auch eine größere Sicherheit für die Leute, denn man kann keine Schichten versprechen. Es gibt also Leute, die die Flexibilität schätzen und es gibt auch Leute, die mehr Sicherheit wollen.“ Dadurch, dass in einigen Monaten mehr Personen arbeiten wollen, als das in anderen Monaten der Fall ist, gibt es für die einzelnen Mitarbeiter\*innen keine hundertprozentige Arbeitssicherheit. Das stellt natürlich für diejenigen ein Problem dar, die auf die Arbeit im Club als feste (einzige) Finanzierungsquelle angewiesen sind. In der Einteilung der Schichten wird daher besondere Rücksicht auf diese Mitarbeiter\*innen-Gruppe genommen. Wenn sich in einem Monat zu wenige für die Schichten gemeldet haben, bedeutet das für die Schichtplaner\*innen zusätzliche Zeit damit zu verbringen, Mitarbeiter\*innen zu kontaktieren und für offene Schichten anzufragen. Wenn sich dennoch nicht genug bereit erklären, Arbeitsschichten zu übernehmen, dann bedeutet dies mehr Arbeitsbelastung für die anderen. Trotz dieses Mehraufwandes, den das freie Schichtwahlssystem mit sich bringt, hat das blank bis jetzt an dieser Art der Arbeitsorganisation festgehalten, um jeder/m Einzelnen ein hohes Maß an Selbstbestimmung und Autonomie in seiner Arbeitstätigkeit zu ermöglichen.

Dass es im blank keine Arbeitspflicht gibt bedeutet auch dass die Gründe warum man arbeiten will oder nicht, nicht angegeben werden müssen bzw. jeder Grund akzeptiert wird. „Wenn z.B. einer sagt, er wolle nicht arbeiten, weil seine Katze krank ist, dann ist das eben so.“ D.h. selbstbestimmt und autonom in seiner Arbeitstätigkeit zu agieren, heißt im about blank auch, dass jede\*r Mitarbeiter\*in als ein Subjekt anerkannt wird, das in unterschiedlichen Bedürfnis- und Verpflichtungsverhältnissen steht.

Selbstbestimmung in der Arbeitstätigkeit heißt dann auch, dass diese eben nicht nur durch die ökonomischen Verhältnisse bedingt wird, sondern auch durch soziale, kulturelle oder politische Verhältnisse, in denen die Arbeitende steht.

Julie Graham und Katherine Gibson, beide Wirtschaftsgeologinnen, vertreten die These, dass es für die Darstellung und das Praktizieren alternativer Wirtschaftsformen wichtig sei, die binären Hierarchien von Markt/Nicht-Markt, Lohnarbeit/Nicht-Lohnarbeit aufzuheben. Diese Oppositionen schreiben fest, was es heißt ein arbeitendes oder ökonomisch handelndes Subjekt zu sein. Alternative Wirtschaftsformen zeichneten sich aber gerade dadurch aus, so Gibson-Graham, dass ein arbeitendes oder ökonomisch handelndes Subjekt sich hier anders als in diesen Dichotomien bestimme (vgl. Gibson-Graham 2006). Die Arbeitsorganisation des *about blank* lässt es zu, dass die Mitarbeiter\*innen selbst wählen, ob, wie viel und wann sie arbeiten. Hierzu muss erwähnt werden, dass das ‚wie viel‘ und ‚wann‘ natürlich seine Grenzen hat. Da nur die Arbeit verteilt werden kann, die tatsächlich anfällt, würde es natürlich ein Problem darstellen, wenn auf einmal alle Vollzeit arbeiten wollen würden. Dennoch lässt sich sagen, dass die Arbeitsorganisation des *blank* es den Mitarbeiter\*innen weitgehend ermöglicht, selbst zu bestimmen, was es für sie bedeutet ein arbeitendes Subjekt zu sein. Und diese Bestimmung ist nicht durch vorgegebene Kategorien fixiert. Wenn eine Mitarbeiter\*in z.B. für ein paar Monate ihre Arbeitstätigkeit nicht im *blank* sondern an anderer Stelle ausüben möchte, dann kann sie das tun ohne die Möglichkeit zu verlieren ihre Arbeit im Club irgendwann wieder aufzunehmen. Wenn sich die Lebensumstände einer Mitarbeiter\*in des *about blank* ändern – diese z.B. ihre erkrankte Mutter pflegen muss – ist es ihr möglich ihre Arbeitstätigkeit an diese veränderten Umstände anzupassen, ohne dadurch notwendigerweise ihren Job zu verlieren. Im Anschluss an Gibson/Graham kann man sagen, dass die Arbeitsorganisation des *about blank* es ermöglicht, dass sich die Mitarbeiter\*innen anders als in der binären Hierarchisierung von Markt/Nicht-Markt, Lohnarbeit/Nicht-Lohnarbeit selbst als arbeitende Subjekte bestimmen können.

Ein so hohes Maß an Selbstbestimmung in der Arbeitsorganisation, verlangt jedem einzelnen Beteiligten viel ab. Damit der Club als ganzer solidarisch funktionieren kann, muss jede\*r Einzelne die Vor- und Nachteile mittragen, die sich aus der solidarischen Organisation des Betriebs für die in-

dividuelle Arbeitssituation ergeben. Wie oben angeführt, liegt der Lohn der Türsteherin im blank unter dem Marktlohn. Wenn es der Türsteherin nur um ihren Lohn ginge und sie sich nicht auch in gewissen Teilen mit dem, wofür der Betrieb als ganzer steht, identifizieren und die Vorteile der Gesamtstruktur für sich erkennen könnte, würde sie wohl nicht länger hier arbeiten.

Dass der Club für viele eben nicht nur ein Ort ist, an dem man sein Geld verdient, sondern sich auch anders mit diesem identifizieren kann, erfordert, dass es immer ausreichend Beteiligte gibt, die bereit sind sich anders als ausschließlich über ihre bezahlte Arbeitstätigkeit in den Clubbetrieb einzubringen. Wie oben angeführt heißt das gerade auch für die Kollektivistas des about blank, dass der Club die Ausgestaltung anderer Lebensbereiche mitbestimmt. „Der Club ist so absorbierend, dass schon manchmal keine Zeit für Freundschaften bleibt.“ Den Club als einen Ort zu gestalten, der für jeden einzelnen Beteiligten ein hohes Maß an Selbstbestimmung und Erfüllung ermöglicht, erfordert eben auch einen hohen Einsatz.

Bisher haben wir danach gefragt, wie das about blank in seiner innerbetrieblichen Organisation den Anspruch ein solidarischer Betrieb zu sein, mit dem stetigen Wachstum des Betriebs zu vereinen sucht. Die Frage danach, wie solidarisch organisierte Betriebe wachsen können, muss aber nicht nur ‚intern‘ beantwortet werden, sondern auch im Hinblick auf die ‚externen‘ Beziehungen also darauf, wie sich ein solcher Betrieb zu anderen Betrieben und Akteuren verhält.

Das about blank verfolgt den Anspruch, seine Geschäftsbeziehungen nach Möglichkeit mit anderen solidarisch organisierten Betrieben zu führen. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass diese Betriebe eine zuverlässige Zusammenarbeit garantieren können und den Grad der *blankschen* Professionalisierung nicht nur in Bezug auf die Zuverlässigkeit sondern auch im Hinblick auf Technik und Know-how entsprechen müssen. Ist dies nicht möglich wird auf konventionelle Betriebe ausgewichen.

So arbeitet der Club mit einem Programmierkollektiv und zwei Graphikerinnen zusammen, die in einer Kollektivstruktur arbeiten, druckt bei einer selbstverwalteten Druckerei und beauftragt ein Fahrradkurierkollektiv. Das Getränkesortiment enthält Produkte, die soziale Projekte unterstützen bzw. kollektiv produziert werden. Der Club lässt sich nicht von Großkonzernen sponsern und macht keinerlei Werbung für seine Großlieferanten. Darüber

hinaus ist für das blank der Austausch von Know-how und Erfahrungen, sowohl für die innerbetriebliche Organisation als auch für den Ausbau solidarischer Netzwerkstrukturen von großer Bedeutung. Daher holt sich der Club Rat bei einer Kollektivberatung. Und auch das eigene Beispiel des solidarischen Kultur- und Clubbetriebs hat bereits Schule gemacht und Kollektive aus anderen Städten zur Nachahmung angeregt. Sie haben sich beim about blank Organisationstipps geholt.

Als solidarisch versteht das blank auch seine Entscheidung für Ökostrom. Auch die Anschaffung einer Solaranlage war im Gespräch. Diese hätte sich aber wegen der hohen Kosten im Verhältnis zur kurzen Laufzeit und ungesicherten Zukunft des Clubs (der Vertrag mit dem Bezirk läuft 2021 aus) nicht gelohnt. Eine letzte, für das Selbstverständnis des blank entscheidende, externe Solidarbeziehung besteht zu diversen politischen Gruppierungen, die regelmäßig ihre Solipartys und -konzerte im Club veranstalten. Dabei ist es dem Club wichtig auch Freiräume für die politischen Veranstaltungen zu schaffen, bei denen nicht von vornherein klar ist, ob sie sich auch als ökonomisch rentabel erweisen.

## **JENSEITS DER UNTERSCHIEDUNG VON ÖKONOMISCH UND NICHTÖKONOMISCH**

Abschließend wollen wir die bisher erarbeiteten Antworten auf die Frage, wie sich Wachstum solidarisch gestalten und den Fliehkräften gesteigerter Arbeitsteilung begegnen lässt, folgendermaßen zusammenfassen:

Solidarität, so haben wir dargestellt, setzt keine freundschaftlichen Nahbeziehungen voraus, sie ist nicht rein strategisch motiviert, sondern eine qualifizierte multilaterale Beziehung, die sich über ein gemeinsames Anliegen, geteilte politische Ziele herstellt, die Legitimität verleihen. Wenn es jedoch darum geht, die tägliche Organisation von Arbeitsabläufen und -beziehungen solidarisch zu gestalten, es also in diesem Sinne um eine selbstzweckhafte Solidarität geht, dann ergeben sich daraus extrem hohe Anforderungen an Transparenz, weil sich das, was solidarisch ist, in jeder kleinen Entscheidung ausdrücken muss. Was unter Solidarität verstanden wird, wird somit beständig konstituiert und herausgebildet und dies erfordert, will der Prozess der Herausbildung nicht das intuitive Verständnis von Solidarität untergraben, die Zustimmung der Beteiligten und ihre Identifikation mit dem Ziel der solidari-

schen Organisation sowie den Entscheidungen, die dieses Ziel interpretieren und umsetzen.

Unterscheidet man zwischen einer strukturellen und einer akteursbezogenen Ebene der solidarischen Organisation, lassen sich folgende Merkmale der Clubsolidarität im about blank hervorheben:

Hinsichtlich der Struktur zeichnet sich der Club erstens durch seinen Anspruch der geringen (keiner) Lohndifferenz und der darin ausgedrückten Gleichwertigkeit aller im Arbeitsalltag anfallenden Tätigkeiten aus. Zweitens findet keine Gewinnabschöpfung statt. Alle Einnahmen werden entweder in Lohnerhöhung oder Clubausbau investiert. Drittens versucht das blank moderate Preise zu halten, um finanzielle Barrieren der Zugänglichkeit des Clubs zu minimieren. Viertens versteht das blank sich als ein feministischer Betrieb, der bewusst versucht Genderbarrieren zu begegnen und abzuschaffen. Als letztes strukturelles Merkmal ist der Anspruch zu nennen, die Außenbeziehungen des Clubs nach Möglichkeit mit anderen solidarischen Betrieben zu führen. Wie unsere Ausführungen gezeigt haben, können diese strukturellen Elemente, die für das blank wesentlich für das Solidarische sind, z.T. mit konventionellen ökonomischen Imperativen kollidieren und müssen den kapitalistischen Marktzwängen standhalten. Das ist das Spannungsfeld, auf dem solidarökonomische Akteure wie das about blank sich bewegen.

Auf individueller Ebene erfordert die Möglichkeit seine Arbeit weitgehend selbst bestimmen zu können, erstens, ein hohes Maß an Reflexion gegenüber den eigenen Wünschen und Vorstellungen. Dass die solidarische Organisation des Clubs den Einzelnen auch finanzielle oder persönliche Opfer abverlangt macht, zweitens, eine hohe Identifikation mit den Zielen des Clubs notwendig. Eine solche Arbeitsorganisation verlangt, drittens, nach einem aktiven Subjekt, das sich zu Wort meldet, Informationen einfordert, aber auch Freiräume wahrzunehmen und für sich zu nutzen weiß. In diesem Zusammenhang ist eine hohe Kommunikationsfähigkeit grundlegend. Schließlich, müssen die Subjekte, wollen sie von den positiven und autonomen Aspekten dieser Arbeitsweise profitieren, ein hohes Maß an Zeit und Energie in die Gestaltung des Arbeitsplatzes investieren.

Die Spurensuche nach den Bedingungen und Möglichkeiten des solidarischen Wachsens im about blank weist auf eine notwendige Weichenstellung für die zukünftige theoretische Bearbeitung solidarischen Wirtschaft-

tens hin: Was alternatives, in diesem Falle solidarisches Wirtschaften und Arbeiten auszeichnet, wird sich nur dann angemessen beschreiben und erfassen lassen, wenn man der konventionellen Dichotomie des Ökonomischen und Nicht-Ökonomischen entsagt:

1.) Die Solidarität, die solidarische Ökonomie auszeichnet, scheint eine selbstzweckhafte Solidarität zu sein. Sie läuft nicht auf ein fernes, zu erreichendes Ziel hinaus, sondern zeichnet sich durch die solidarische Gestaltung der alltäglichen Beziehungen und Entscheidungsprozesse aus. Das Solidarische der Arbeitsorganisation besteht darin, dass die sich in diesen Beziehungen solidarisierenden Subjekte in ihrer Ganzheit anerkennen, das heißt als in unterschiedlichsten Beziehungen und Bestimmungsverhältnissen stehende Subjekte. Sie sind nicht allein ‚ökonomische‘, d.h. in einem Arbeitsverhältnis stehende Subjekte, sie stehen in anderen (Fürsorge-, Freundschafts- und Verantwortungs-) Beziehungen, die sie als Subjekte prägen. Ein solidarisches Arbeitsverhältnis erkennt dies an. Damit ginge eine Enthierarchisierung des Ökonomischen im Verhältnis zu den anderen Bereichen des menschlichen Lebens einher.

2.) Erst wenn die neoklassische Engführung des Ökonomiebegriffs durch den entschiedenen Einbezug des sogenannten ‚nicht-ökonomischen‘ Bereichs aufsprengt wird, wird sich der Blick darauf eröffnen können, dass sich ökonomisches Handeln *immer auch anders* beschreiben lässt. So könnte sich die so banale wie politische Erkenntnis durchsetzen, dass die Bestimmung des Ökonomischen immer eine artifizielle, mit der Abgrenzung und Beschneidung vermeintlich ‚anderer‘ Bereiche einhergehende Bestimmung ist. Dementsprechend lassen sich solidarökonomische Akteure wie das about blank als politische Akteure verstehen, die für eine Neubestimmung dessen kämpfen, was ökonomisch relevant ist: „Es ist kein Privatvergnügen – im besten Fall ist es eine Form von Vergesellschaftung.“

## LITERATUR

- Bayertz, Kurt (1998): „Begriff und Problem der Solidarität“, in: Ders. (Hg.), *Solidarität. Begriff und Problem*, Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 11-53.
- Durkheim, Emile (1984): *The Division of Labour in Society*, London: MacMillan.

- Gibson, Katherine/Graham, Julie (2006): „Introduction to the New Edition. Ten Years On“, in: dies., *The End of Capitalism as We Knew it*, Oxford: Blackwell, S. vii-xxxvi.
- Jaeggi, Rahel (2001): „Solidarity and Indifference“, in: Ruud Ter Meulen/Will Arts/Ruud Muffels (Hg.), *Solidarity in Health and Social Care in Europe*, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, S. 287-308.

