

Kartenhaus Kollektiv Regensburg

Ein selbstverwalteter Betrieb in schwieriger Zeit

Im Besitz der Belegschaft", steht stolz im Briefkopf, „... seit 1979". Im Laufe der Zeit hat sich der Schriftzug mehrfach deutlich verändert. Von einer auffälligen, fast protzigen Selbstdarstellung, mit der – psychologisch betrachtet – vermutlich trotzig Selbstbewußtsein demonstriert und untermauert werden sollte, ist nur noch ein dezentler Zusatz zur Firmenbezeichnung geblieben, nicht größer als die Anschrift des Kartenhaus Kollektivs in Regensburg, einer Druckerei, die sich äußerlich kaum von vergleichbaren anderen Betrieben unterscheidet. Um so deutlicher vom Selbstverständnis, ihrer Entstehung und der inneren Struktur her.

Angefangen hat es mit studentischen Plakatpamphleten, einer wahren Flut von Flugblättern, Demo-Aufrufen gegen die WAA

auch für einen alternativen Betrieb ein Verlustgeschäft. Urlaub hat jeder sechs Wochen, zuzüglich zweier Wochen Betriebsurlaub. Insgesamt also durchaus keine schlechten Bedingungen für einen Betrieb in einer Branche, in der bereits seit längerem ein ziemlich rauher Wind weht.

Ein Prinzip, welches lange Bestand und große Bedeutung hatte, ist die Rotation. Auf politischer Ebene ist diese einzige Zeit von grünen Parlamentariern praktiziert worden. Im Kartenhaus sollte jeder in jedem Bereich der Firma Bescheid wissen. Dazu rotierte man in den ersten Jahren alle sechs Wochen, dann im 3-Monats-Turnus, später in längeren Zeiträumen. Von der Druckvorstufe zum Druck, dann in die Weiterverarbeitung, ins Büro und wieder

Inhaltlich wurde der bereits eingeschlagene Weg zu mehr Service und Qualitätsdruck konsequent ausgebaut. Auch strukturell veränderte sich einiges. Ausbildung erfolgte nicht mehr (nur) autodidaktisch, sondern auch als Umschulung übers Arbeitsamt. Von den gegenwärtig elf Kartenhäusler sind nur mehr acht richtige Kollektivistinnen. Drei sind angestellt, aber bei nahezu allen Entscheidungen praktisch mit Mitsprache- und Stimmrecht beteiligt. Wurden bis zum Umzug alle Entscheidungen in den wöchentlichen Betriebsitzungen im Konsensprinzip getroffen, bereiten jetzt Arbeitsgruppen Entscheidungen für ihren Arbeitsbereich vor, die dann in der Regel nur noch abgesegnet werden.

Das Konsensprinzip funktioniert mit einem sogenannten Vetorecht. Das heißt jedes Kollektivmitglied kann mit seinem Veto eine Entscheidung zu Fall bringen. Tatsächlich wird davon nur sehr selten Gebrauch gemacht. Vor einigen Jahren wurde damit ein Druckauftrag zu Fall gebracht,

Konsensprinzip mit Vetorecht

weil einer Kollektivistin „den Inhalt als frauenfeindlich angesehen hat“. Eine solche Regelung kann leicht zur Blockade führen. Rapf-Karikari ist daher „stolz auf die Diskussionskultur, die wir entwickelt haben“. Es wird darauf geachtet, erläutert Ina Zagst, die Geografie studiert hat, „daß zugehört wird und möglichst alle etwas zum Thema sagen. Kritik ist eigentlich immer möglich, ohne jemanden etwas reinzudrücken.“

Mobbing, um jemanden unter Druck zu setzen oder sich schlicht sein Mütchen zu kühlen, sind im Kartenhaus Kollektiv kein Thema. Selbstverständlich ist das keineswegs. Nur weil man sich demokratische Strukturen gegeben hat, ist niemand gleich ein besserer Mensch. Es gibt genügend Beispiele, wo selbstverwaltete Betriebe den Bach runter gegangen sind oder sich grundlegend verändert haben, weil sich die Beteiligten in die Wolle kriegen und sich nicht mehr einigen konnten.

In Bayern gibt es im grafischen Gewerbe heute noch sieben selbstverwaltete Betriebe. Zehn, zwölf Jahre vorher waren es einmal über ein Dutzend, nach Schätzung der Regensburger Drucker. Einer davon ist das grafische Büro Gegensatz, mit dem das Kartenhaus eng kooperiert. Es versteht sich mit drei Mitarbeiterinnen ausdrück-



NUR WENIGE der selbstverwalteten Betriebe, die in den siebziger und achtziger Jahren entstanden, haben überlebt, in Bayern beispielsweise das Kartenhaus Kollektiv in Regensburg, das die Rotation inzwischen abschaffte, aber den niedrigen gleichen Lohn für alle beibehielt, auch Angestellte gibt es, nicht nur „Kollektivistinnen“. Eng kooperiert es u.a. mit dem „Graphischen Büro Gegensatz“, das sich explizit als Frauenbetrieb versteht.

Bild: Scheiner

blättern, Demo-Aufrufen gegen die WAA in Wackersdorf und dem ersten eigenen Buchprojekt, Pop Sunday, einer Anthologie mit Beiträgen der gleichnamigen Kultursendung des Bayerischen Rundfunks.

Später kamen Periodika, Monatsprogramme von Kinos und Kultureinrichtungen hinzu. Bis heute bilden diese ein wichtiges Standbein. Das wirtschaftliche Rückgrat sind heute Kunstkataloge und andere hochwertige Druckerzeugnisse. Damit haben die Kartenhäusler dem drohenden Zusammenbruch, den der selbstironische Name suggeriert, mit Fleiß, Ideen und Standhaftigkeit ein Schnippchen geschlagen.

zurück. Nicht nur verlangte man sich damit eine ungeheure Flexibilität und ein Fachwissen ab, das in Umfang und Tiefe von kaum jemand erbracht werden konnte. Mit der Zeit erwies sich die Rotation auch als Hemmschuh für die betriebliche und persönliche Entwicklung der auf sieben gewachsenen Kollektivmitglieder. Neue, innovative Ideen und die Herausbildung einer größeren fachlichen Kompetenz litten darunter. Ebenso die Freude und Lust an der Arbeit. Nicht jeder fühlte sich gleich wohl beim Bedienen von Kunden im Büro oder wenn er Repros in der Dunkelkammer herstellen mußte.

Erschwerend kam hinzu, daß die Frauen, die teilweise gezielt gesucht und angeworben werden, um Geschlechterparität zu erreichen, nicht mit der autodidaktischen Tüftlermethode zureckkamen, mit der sich die männlichen Kartenhäusler das notwendige Wissen im Umgang mit den Druck- und Falzmaschinen aneigneten. „Die Lernweisen von uns Frauen und den Männern paßten nicht zusammen“, faßt Wilma Rapf-Karikari ihre Erfahrung mit der Methode – kurze Anlernphase und dann Sprung ins kalte Wasser – zusammen. „Deshalb habe ich vor etwa zehn Jahren auch als erste gesagt, ich will nicht mehr drucken!“

Rapf-Karikari ist heute, nach dem frühen Tod eines und dem Weggang zweier anderer Gründungsmitglieder, mit 14 Jahren am längsten beim Kartenhaus. Vor ihrem Einstieg ins Kartenhaus hatte die wissenschaftliche Bibliothekarin als Buchhändlerin gearbeitet. Sie fühlte sich „geschmeichelt, als mich die Jungs fragten, ob ich in der Druckerei mitmachen wollte“. Da sie von allem ums Buch herum fasziniert war und das Angebot als Herausforderung ansah, „selbst etwas zu formen“, willigte sie ein. Und bestand darauf, weitere Frauen aufzunehmen.

Natürlich gab es einen handfesten Hintergrund für die Rotation und andere Regelungen: jegliche Hierarchie und Ungleichheit sollte strikt vermieden werden. Befürchtet wurde, daß ein Maschinenarbeitsplatz „höher bewertet wird, als einfache Arbeitsplätze“, erläutert Ingo Kübler die Ausgangssituation. Gleichberechtigung sollte nicht nur abstraktes Ziel bleiben. Deshalb suchte jeder alternative Betrieb, wie sie sich in den siebziger und achtziger Jahren in jeder größeren Stadt gründeten, nach Mechanismen, wie sich diese hehren Vorstellungen in die Realität umsetzen ließen. Als die Kartenhäusler im Laufe der Zeit feststellten, daß dafür die Rotation nicht mehr wichtig war, wurde sie verzichtbar. Nach dem Umzug in ein größeres Gebäude vor acht Jahren, dem Kauf neuer Maschinen und der Hinzunahme zusätzlicher Kollektivmitglieder, erfolgte die Neue Orientierung. Rotiert werden kann immer noch: freiwillig, ein verbindliches Muß ist es nicht mehr.

grafische Büro Gegensatz, mit dem das Kartenhaus eng kooperiert. Es versteht sich mit drei Mitarbeiterinnen ausdrücklich als Frauenbetrieb. Sehr viel später entstanden als das Kartenhaus Kollektiv, hat das Frauenunternehmen einen ganz anderen Hintergrund. Selbstverwaltung, die Abschaffung individuellen Eigentums, gleicher Lohn und Urlaub und vor allem kollektive, von allen gemeinsam getragene Entscheidungen gehören aber auch für die Frauen zu den grundlegenden Bedingungen.

Beide Betriebe sind lose mit ähnlichen Unternehmen im ganzen Bundesgebiet verbunden, die sich jährlich zu den „Frühlings-Tagen der grafischen selbstverwalteten Betriebe“ treffen. Heuer fand das 10. Treffen erstmals im Mai in Regensburg statt. Vier Tage lang standen „Geld und Geldfluss“ im Mittelpunkt von Vorträgen und Diskussionen mit Bankfachleuten, Unternehmensberatern, IHK-Vertretern und Wirtschaftswissenschaftlern. Als eine Möglichkeit, der häufig anzutreffenden Unterkapitalisierung entgegenzuwirken, wurde vorgeschlagen, die Interessen mehrerer Betriebe zu „poolen“ mit dem Ziel, die Finanzstärke zu konzentrieren und dadurch zu vergrößern. Wenn's nützt – der nächste Innovationsprung im Druckereigewerbe steht praktisch unmittelbar vor der Tür.

Michael Scheiner