

Die aktuelle Krise der Vereine als Krise der Leistungsfähigkeit

Die Anpassung der Vereine als komplexe Herausforderung

Heinrich Hauß

Im Zusammenhang mit dem Problem der Mitgliederstruktur und der Werbung zukünftiger prospektiver Mitglieder wird der Vorschlag des »Wechsels der Perspektive« gemacht. Heimatvereine sind danach gefordert, sich nicht mehr allein von innen her zu bestimmen, sondern sich auf Mentalitäten und Anforderungsprofile von Mitgliedern bei der Gestaltung des Vereins einzulassen. Der »Wechsel der Perspektive« ist ein neues Phänomen in der Vereinsgeschichte. Die Frage nach der Leistungsfähigkeit der noch bürgerlich strukturierten Vereine führt zu der Frage, ob eine andere Klientel in Zukunft nicht auch zu einer anderen Form der Organisation von zivilgesellschaftlichem Handeln führen muss.

I. Einführung

Nach dem Fazit »Vergangene Herrlichkeit«, das Prof. Weinacht aus seinem Vortrag gezogen hat, ist wohl endgültig klar geworden, warum wir diese Fachtagung angesetzt haben. Es dürfte aber auch inzwischen klar sein, dass wir die »aktuelle Krise der Vereine« nicht auf einige isolierte Strategien der »Mitgliedererwerbung« glauben reduzieren zu können.

Aufgabe der Fachtagung ist deshalb, die Krise möglichst genau zu benennen. Die Krise ist komplexer Art und erfordert, wie F.-E. Griesinger schon vor circa sieben Jahren festgestellt hat, eine Überprüfung »der Struktur, der Ziele und der Handlungsweisen der

Vereine.«¹ Ich definiere die aktuelle Krise der Heimatvereine als eine »Krise der Leistungsfähigkeit«. Die Frage, die sich aus diesem Ansatz ergibt, ist die Frage, ob die konventionell strukturierten und agierenden (bürgerlichen) Vereine im 21. Jahrhundert noch in der Lage sind, entsprechend Mitglieder zu mobilisieren und Handeln im Sinne der Vereinziele zu organisieren. Eine andere Klientel erfordert u. U. andere Organisationsformen des Handelns.

Um es sich leicht zu machen, gehen die Überlegungen der Verantwortlichen meist von der Überalterung der Mitglieder, dem Mitgliederschwund und der »fehlenden Attraktivität des Vereinsbeitritts« aus. Die Krise ist aber eben keine Krise der Mitglieder oder



Dr. Sven von Ungern-Sternberg, Vorsitzender der Badischen Heimat und Josef Kreuzberger, Vorsitzender des Schwäbischen Heimatbundes (Foto: Heinrich Hauß)

der Werbung von Mitgliedern, sondern eine Krise der Vereine. Ganz in diesem minimierenden Sinne wurde auch von den Veranstaltern darauf hingewiesen, dass die Probleme der Mitglieder und Regionalgruppen die Probleme seien, die beide Vereine gemeinsam betreffen.

Ich gehe von einer Definition der Struktur der Heimatvereine aus und untersuche die einzelnen Merkmale auf ihre aktuelle Leistung (mitgliedergestützt, ehrenamtlich geführt, publikationsorientiert etc.). Der Blick auf die Vereine im 19. Jahrhundert (nach Prof. W. Hug) macht die Veränderungen, die zu der aktuellen Krise geführt haben, umso deutlicher.

Auf die Leistungsfähigkeit der Vereine im 19. Jahrhundert sei hier kurz hingewiesen: »Sie bezog sich auf drei Bereiche, den psy-

chologischen, den gesellschaftlichen und den kulturellen Bereich. Sie trugen zur Identität der Teilnehmer bei, sie überwandern soziale Schranken und formierten die Gesellschaft zu gemeinsamen Aktivitäten und trugen damit zur Bewahrung von Traditionen bei«. Vereinsinteresse und Mitgliederinteresse waren weitgehend identisch. Diese Übereinstimmung ist spätestens seit der Mitte des 20. Jahrhunderts verloren gegangen. Vereinsinteresse und gesellschaftlich kulturelle Realität brechen auseinander. Vereine vertreten höchstensfalls Sonderinteressen.

Was die aktuelle Leistung der Badischen Heimat betrifft, so ist sie als eine publizistische zu bezeichnen. Der Verein fungiert im Wesentlichen als Herausgeber. Er gibt eine Zeitschrift und eine Schriftenreihe heraus. Diese neue Form der Organisation des Vereins birgt natürlich die Gefahr, dass er sich auf einen »Leseverein« oder einen »Verein der Liebhaber der badischen Geschichte« reduziert.

Zielvorstellung der Fachtagung ist nach Prof. Weinacht die Anpassung der Vereinsstrukturen an die veränderten gesellschaftlichen und kulturellen Bedingungen. Zu diesem Zweck schlage ich für die Mitgliederwerbung einen »Wechsel der Perspektive« vor: Einen »Blick von außen« auf den Verein. Wenn wir auf Mitglieder in der Zukunft Wert legen, müssen wir nach den Profilen prospektiver Mitglieder fragen. Welche Forderungen stellen sie an einen Verein? Mit dieser Strategie erreichen wir dann auch den notwendigen Anschluss des Vereins an die Öffentlichkeit.

Die Frage lautet dann nicht: Wie haben sich Mitglieder an den Verein anzupassen, sondern: Wie nimmt der Verein die sich verändernde Gesellschaft wahr und ist er bereit, Konsequenzen zu ziehen? Das bedeutet, dass der Verein erstmals aufgefordert ist, sich nicht mehr allein von innen her zu bestimmen, son-



Tagungsort: Bodman, Farrenstall, Benedikta und Tobias Jaklin, Seestraße 10, 78351 Bodman
(kontakt@farrenstall-bodman.de; www.farrenstall-bodman.de)

dern auch auf vereinsexterne Anforderungen zu hören bereit ist. Um es deutlich zu sagen: Die Krise der Vereine führt zu der Erkenntnis, dass Vereine das Spiel nicht mehr unter Ausschluss der Öffentlichkeit betreiben können.² Ausgehend von der beschriebenen Analyse, werden Vorschläge zur Anpassung vereinsinterner und vereinsexterner Herausforderungen gemacht.

II. Krise der Leistungsfähigkeit ■

Ich schlage vor, die Krise der Heimatvereine als Krise ihrer Leistungsfähigkeit zu sehen. Die Krise bezieht sich auf den mitgliedergestützten, ehrenamtlich geführten und hauptsächlich publikationsorientierten Verein mit

einer geringen Anzahl selbständig agierender Regionalgruppen und ohne Wahrnehmung von Kooperationen mit anderen Organisationen. Das Vereinsziel, die »Baden-Option«, findet dabei nicht mehr die ungeteilte Zustimmung in der Gesellschaft.³ Den einzelnen Definitionen ordne ich jeweils eine kritische Bewertung zu. Ich gehe davon aus, dass der Grad der Leistungsfähigkeit ausschlaggebend ist für die Attraktivität des Vereins und die Mitgliederwerbung. Selbstverständlich wird vorausgesetzt, dass die Leistungsfähigkeit eines Vereins in der Fähigkeit besteht, Handeln zu organisieren.

1. Mitgliedergestützt:

Negativ auf die Leistungsfähigkeit wirkt sich die Überalterung der Mitglieder, das Ausblei-

ben der Generationen der zwischen 1960–1970 Geborenen aus.

2. Ehrenamtlich geführt:

Die vielfältigen Aufgaben sind in Zukunft nur noch durch eine professionell und kreativ arbeitende Verwaltung möglich.

3. Publikationsorientiert:

Derzeit fungiert der Verein Badische Heimat im Wesentlichen als Herausgeber einer Zeitschrift und einer Schriftenreihe. Dabei sind die Publikationen historisch ausgerichtet.

4. Regionalgruppen:

Die noch agierenden Regionalgruppen decken nicht mehr das einstige Land Baden ab. Im Allgemeinen agieren die Regionalgruppen mit ihren Programmen vereinsunabhängig, d. h., es werden von der Zentrale keine Themen vorgegeben.

5. Fehlende Kooperationen:

Aus finanziellen und personalen Gründen sind Kooperationen mit Geschichtsvereinen, Regierungspräsidien, staatlichen Institutionen, Kulturämtern der Städte und Firmen unabdingbar.

6. Zustimmung in der Öffentlichkeit:

Die zurückgehende Zustimmung zum Vereinsziel habe ich bereits in dem Aufsatz »Baden mit Augenzwinkern« beschrieben.⁴

III. Vereinsinterne Herausforderung

Nach der Problematisierung der gegenwärtigen Leistungsbilanz muss man sich zwingend über die zukünftige Organisationsform Gedanken machen. Soll man die konventionel-

len (bürgerlichen) Strukturen, Inhalte und Mitgliederaufkommen einfach weiterführen oder das Vereinshandeln auf eine Publikationstätigkeit (Zeitschrift und Schriftenreihe) reduzieren? Ich schlage vor, für die Zukunft, sich auf andere als nur vereinsmäßige Organisationsformen einzustellen.⁵ Eine andere Klientel erfordert andere Organisationsformen des Handelns.

IV. Vereinsexterne Herausforderungen

Die Tagung hat ihren Ursprung nicht zuletzt in den Herausforderungen durch gesellschaftliche und kulturelle Veränderungen der letzten Jahrzehnte.

Zu den wichtigsten Veränderungen, die das herkömmliche Selbstverständnis der Heimatvereine in Frage stellen, gehören die weitgehende »Ablösung der Heimat von Orten« und die »Beheimatung« als eine individuelle Form des Heimaterwerbs. Beide Entwicklungen bereiten den Heimatvereinen Probleme, da sie »ohne Einbindung in landes- und kulturgeschichtliche Hintergründe« auszukommen drohen, wie Fritz Eberhard Griesinger vom SHB schon 2009 festgestellt hat.⁶ Im Zusammenhang mit der Mobilität der Menschen und dem häufigen Wechsel der Wohnorte kommt es zu einer Pluralisierung von Heimat (Heimaten). Schließlich ist festzustellen, dass sich Heimat von einer örtlichen zu einer sozialen Bestimmung verändert. Heimat ist dort, wo Menschen sich angenommen fühlen, wo sie ihre Gesprächspartner finden.⁷ Eine neue Dimension ist »Heimat im Netz«, die die bisher engen Grenzen der Heimatvereine sprengt.⁸ Die Heimatvereine müssen sich darauf einstellen, dass Kommunikation zunehmend im Netz stattfindet. Vereinsüberschreitende

oder vereinssprenge Aktivitäten müssen begriffen werden als Teil der aktuellen Krise der Vereine.

V. Wechsel der Perspektive

»Unter den vereinsinternen Aufgaben steht vorne an die Frage der Mitgliedergewinnung«, schrieb F.-E. Griesinger schon 2009.⁹ Wollen die Vereine Mitglieder in Zukunft gewinnen, so halte ich einen Wechsel der Perspektive für absolut notwendig. Auszugehen ist dabei nicht in erster Linie von der vereinsinternen Perspektive, den Vereinszielen, sondern von den Mentalitäten prospektiver Mitglieder.

Neu ist in der Vereinsgeschichte der Blick von außen auf den Verein. Ein Verein lässt sich »von außen« in Frage stellen. Ein Blick von außen nach innen wird dadurch hergestellt. Die prospektiven Mitglieder werden nicht einfach mit den Vereinszielen konfrontiert, sondern der Verein erkundet, natürlich im Rahmen der Vereinsziele, die Profile und »Bedürfnisse« der Kunden. Nur so kann in Zukunft eine Zielgruppenanalyse vorgenommen werden. Einen Verein von der prospektiven Mitgliedern her »aufzäumen«, bedeutet natürlich das Ende der alten Vereinsherrlichkeit.

Von Seiten der Badischen Heimat und der Initiatoren der Tagung wurde die »Anpassung« des Vereins an die veränderten gesellschaftlichen und kulturellen Bedingungen als ein wichtiges Ziel anvisiert. Ich halte folgende Anpassungsleistungen in Form von Vermittlungen für besonders wichtig. Vermittelt werden müssen 1. die Vereinsziele mit den gesellschaftlichen und kulturellen Herausforderungen. Eine Vermittlung muss gefunden werden 2. zwischen der Landesgeschichte, der »kollektiven Identität« und den regionalen Identi-

täten. Schließlich ist 3. zu vermitteln zwischen der Selbsteinschätzung des Vereins und der gesellschaftlichen Bedeutung.

VI. Empfehlungen

Den Wechsel der Perspektive in der Gewinnung prospektiver Mitgliedern halte ich für die wichtigste Empfehlung, die ich geben kann. Darüber hinaus ist eine Professionalisierung der Geschäftsstelle des Vereins notwendig. Die vorgeschlagenen Anpassungsleistungen können nur durch eine professionell arbeitende Verwaltung in Gang gesetzt werden. (9) Eine Wiedergewinnung der gesellschaftlichen und kulturellen Relevanz und die öffentliche Wirksamkeit muss angestrebt werden. Hält man an der Doppelstruktur der BH auch in Zukunft fest, ist eine Revitalisierung der Regionalgruppen unerlässlich. Schließlich ist die Arbeit aus personellen und finanziellen Gründen nur in Kooperation mit anderen Geschichtsvereinen, Institutionen und Firmen zu leisten.

Anmerkungen

- 1 Was die Notwendigkeit der Tagung betrifft, verweise ich auf den Aufsatz »Zur Sache« von Fritz-Eberhard Griesinger im Heft 2009/4 der Schwäbischen Heimat. Er hat dort eine Agenda zu »Struktur, Ziele und Handlungsweisen« des Vereins entworfen. Griesinger hat dort die Themen aufgezählt, mit denen sich eine Tagung zu befassen hätte: 1. die sich verändernde Gesellschaft und die Folgen für die Mitgliederfrage, 2. die zunehmende Lokalisierung von Heimat und die damit verbundene Schwächung des übergeordneten Vereins und 3. die Überprüfung von Struktur, Ziele und Handlungsweisen des Vereins.
- 2 Dr. Langner hat sein Thema über PC und Powerpoint in Form von Spiegelschrift präsentiert. Ich habe mich wegen der Kürze der Zeit diesem Ver-

fahren z. T. mit Themenpapieren angeschlossen. Den vollständigen Text meiner Überlegungen lege ich hier gedruckt vor.

- 3 Küster gesteht den Badenern auch in Zukunft eine »kollektive Identität« unter folgenden Bedingungen zu: »Pflege der Erinnerungskultur und ihre Symbole,« und unter Voraussetzung der »Disparitäten (Ungleichheiten und Ungerechtigkeiten innerhalb des Bundeslandes Baden-Württemberg« (BH 1/2013). Die »regionalen Identitäten« sind in Zukunft allerdings »stärker von lebensweltlicher Erfahrung und Marketing« abhängig.
- 4 Siehe Heft 4/2013, S. 789 ff.
- 5 Ich habe dazu in BH Heft 2/2016 ausführliche Vorschläge gemacht: Bemerkungen zu bürgerlichen Vereinen des 19. Jahrhunderts und möglichen Formen im 21. Jahrhundert.
- 6 Fritz-Eberhard Griesinger. Zur Sache, SH 2009/4.
- 7 Siehe auch Positionsbestimmung des BHU: »Heimat entsteht aus emotionalen Bindungen und sozialer Vernetzung.« »Heimat zu finden, ist auch ein Vernetzungsprozess, der den sozialen Zusammenhang stärkt«.

8 Siehe: Thomas Adam, Bits, Bytes und Bollenhut, in BH 2/2016. Gemeint ist damit nicht die Tätigkeit eines Vereins im Internet, sondern die soziale Nutzung des Internets von Einzelnen. Das Positionspapier des BHU spricht von den »vielfältigen Weisen des realen und virtuellen Austausches von Menschen«.

9 Diese Forderung bezieht sich allein auf die BH.



Anschrift des Autors:
Heinrich Hauß
Weißdornweg 39
76149 Karlsruhe

