

## **Rückzug des Staates, Rückkehr der Bürger?**

Zur Einordnung privater Bibliotheksförderung in die Diskussion um bürgerschaftliches Engagement

*Fördervereine und Fördergesellschaften für Bibliotheken werden im Folgenden in ein umfassenderes Themenfeld eingeordnet, das seit einigen Jahren mit den Begriffen Bürgerschaftliches Engagement und Bürgergesellschaft oder Zivilgesellschaft umschrieben wird. Diese Einordnung wird es ermöglichen zu prüfen, ob die Zunahme der Bibliotheksfördervereine eine isolierte Erscheinung ist oder Teil eines allgemeinen Trends. Eine solche Einordnung gibt zudem Perspektiven für die organisatorische und inhaltliche Weiterentwicklung von Bibliotheksfördervereinen frei. Dadurch erhalten Verantwortliche in Bibliotheksvereinen und Bibliotheken Hinweise, an welche Erfahrungen und Diskussionen sie anschließen können, auch wenn diese nicht im bibliothekarischen Bereich angesiedelt sind.*

### **1 Fördervereine als Teil von Bürgerschaftlichem Engagement und Bürgergesellschaft**

Noch der 13. Deutsche Bundestag hatte die Einrichtung einer sog. Ehrenamtskommission empfohlen. Zu dieser Zeit konnte man in der Schlagwortnormdatei (SWD) eine interessante Unterscheidung zwischen Ehrenamt und ehrenamtlicher Tätigkeit finden: Ehrenamt sei als Normschlagwort dann zu verwenden, wenn die rechtlichen Aspekte im Vordergrund stehen, ehrenamtliche Tätigkeit bei allen anderen Formen der Thematisierung.

Als dann der 14. Deutsche Bundestag am 14. Dezember 1999 tatsächlich eine entsprechende Enquete-Kommission einrichtete, nannte er als Auftrag, die „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ zu untersuchen. Die Kommission mit 24 Mitgliedern, je zur Hälfte Politiker und Fachleute, erarbeitete über gut zwei Jahre unter großer Anteilnahme vieler betroffener Organisationen und Verbände ihren Bericht, der im Jahr 2002 publiziert wurde.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Bericht Bürgerschaftliches Engagement (2002).

Seitdem hat er sich den Status einer Grundlage für die weitere Diskussion erobert, trotz oder auch wegen der insgesamt 851 Seiten Umfang.

In der 15. Legislaturperiode wurde dann ein Unterausschuss „Bürgerschaftliches Engagement“ eingerichtet, dessen Vorsitz MdB Michael Bürsch übernahm, der auch die Enquete-Kommission geleitet hat. Ebenso wurde mit Unterstützung des Bundesfamilienministeriums, dem klassisch für alle Ehrenamtsthemen zuständigen Ministerium, das „Bundesnetzwerk zur Förderung des Bürgerschaftlichen Engagements (BBE)“ ins Leben gerufen<sup>2</sup>, dessen aktueller Vorsitzender sachverständiges Mitglied der Enquete-Kommission war und dessen Geschäftsführer als Fraktionsreferent daran mitgewirkt hat.<sup>3</sup> Solche und weitere Personalien gewährleisteten produktiv eine Kontinuität der thematischen Behandlung des bürgerschaftlichen Engagements im politischen und ministeriellen Bereich.<sup>4</sup> Gleichwohl ist der eigentliche Ursprung für das Bundesnetzwerk das Internationale Jahr der Freiwilligen 2001 gewesen, dessen Nationaler Beirat am 5. Juni 2002 das Netzwerk gründete.<sup>5</sup>

Heißt das nun, dass Bürgerschaftliches Engagement einfach eine neue Etikette für alte und besser bekannte Worte wie Ehrenamt und Freiwilligenarbeit ist, die auch, wie etwa der Freiwilligenurvey 1999<sup>6</sup> zeigte, in der Bevölkerung bevorzugt werden? Dort präferieren entsprechend Aktive den Terminus Freiwilligenarbeit, wenn sie sich in Vereinen oder Stiftungen freiwillig und ohne Bezahlung engagieren, während das Wort Ehrenamt immer dann zur Hand ist, wenn es sich um Funktionen innerhalb von staatlichen Institutionen handelt.<sup>7</sup>

Der Erfolg des Berichts zum Bürgerschaftlichen Engagement und dieses Begriffs hat gerade damit zu tun, dass es sich um mehr als um eine bloße Wortmodernisierung handelt. In einer zusammenfassenden Definition heißt es:

„Bürgerschaftliches Engagement ist eine freiwillige, nicht auf das Erzielen eines persönlichen materiellen Gewinns gerichtete,

<sup>2</sup> Vgl. <http://www.b-b-e.de>.

<sup>3</sup> Vorsitzender ist Prof. Dr. Thomas Olk, Geschäftsführer ist Dr. Ansgar Klein, dessen Promotion ein Standardwerk zur Zivilgesellschaftsdiskussion darstellt. Vgl. Klein (2001).

<sup>4</sup> Eine Notiz am Rande für Bibliothekare: Im Familienministerium ist für den Bereich Dr. Martin Schenkel zuständig, der vordem das Sekretariat der Enquete-Kommission leitete und ursprünglich aus der Bibliothek des Deutschen Bundestages kommt.

<sup>5</sup> <http://www.b-b-e.de/gruendungsgeschichte.html?&L=0>.

<sup>6</sup> Freiwilliges Engagement in Deutschland (2000). Vom Freiwilligenurvey 2004 liegen bisher nur Kurzergebnisse vor, der Bericht soll aber in Kürze erscheinen.

<sup>7</sup> Die von den Aktiven gewählten Bezeichnungen lauten im Einzelnen: Freiwilligenarbeit (48 %), Ehrenamt (32 %), Initiativen-/Projektarbeit (7 %), Bürgerengagement (6 %), Nebenberuf (3 %) und Selbsthilfe (2 %). Je nach Tätigkeitsfeld variieren die Prozentzahlen erheblich. Im Kulturbereich sprechen 53 % von Freiwilligenarbeit und 13 % von Projekt- und Initiativenarbeit. Im Bereich Justiz herrscht hingegen mit 59 % die Selbstbezeichnung Ehrenamt vor, 16 % sprechen dort von Bürgerengagement.

auf das Gemeinwohl hin orientierte, kooperative Tätigkeit. Sie entfaltet sich in der Regel in Organisationen und Institutionen im öffentlichen Raum der Bürgergesellschaft. Selbstorganisation, Selbstermächtigung und Bürgerrechte sind die Fundamente einer Teilhabe und Mitgestaltung der Bürgerinnen und Bürger an Entscheidungsprozessen. Bürgerschaftliches Engagement schafft Sozialkapital, trägt damit zur Verbesserung der gesellschaftlichen Wohlfahrt bei und entwickelt sich, da es von den Bürgerinnen und Bürgern ständig aus der Erfahrung ihres Lebensalltags gespeist wird, als offener gesellschaftlicher Lernprozess. In dieser Qualität liegt ein Eigensinn, der über den Beitrag zum Zusammenhalt von Gesellschaft und politischem Gemeinwesen hinausgeht.<sup>8</sup>

Für den vorliegenden Zusammenhang ist zweierlei von Bedeutung: Bei der ‚Entfaltung‘, von der hier etwas blumig bei der Definition bürgerschaftlichen Engagements die Rede ist, geht es nicht nur um die Spende von Zeit in Form von Ehrenamt oder Freiwilligenarbeit, sondern sie schließt die Spende von Geld ebenso ein wie das Einbringen von Ideen und Kompetenzen oder auch von persönlichen Netzwerken und den sog. guten Beziehungen. Es kommt also mit dem Begriff Bürgerschaftliches Engagement die ganze Variationsbreite in den Blick, mit der private Akteure ohne persönliche materielle Gewinnanreize für das Gemeinwohl aktiv werden. In diesem Sinne eignet sich der Begriff Bürgerschaftliches Engagement für eine Einordnung der vielfältigen Tätigkeiten in und von Fördervereinen, die ja nicht nur Orte von Freiwilligenarbeit sind, sondern vielfältige andere Ressourcen organisieren, darunter auch Geld für ihre Bibliothek oder Unterstützung gegenüber staatlicher Verwaltung und Politik.

Über die Brücke Bürgerschaftliches Engagement erhalten Bibliotheksfördervereine Anschluss an Diskussionen über Funktionen ihrer Tätigkeit für die Gesellschaft (z. B. Mehrung von Sozialkapital), Konflikten zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen, Qualifizierungs- und Anerkennungsdiskussionen oder Einsichten in bessere oder schlechtere Formen des Fundraising durch private Gemeinwohllakteure. Das ermöglicht das Lernen von Erfahrungen sozialer Initiativen oder von Umweltorganisationen, von Wohlfahrtsverbänden oder anderen Kulturorganisationen.

Als zweiter Aspekt aus der Definition sei auf die Einordnung von Bürgerschaftlichem Engagement, und damit von Bibliotheksfördervereinen, in den Horizont von Bürgergesellschaft bzw. je nach Autor auch Zivilgesellschaft

---

<sup>8</sup> Bericht Bürgerschaftliches Engagement (2002), S. 90.

hingewiesen.<sup>9</sup> Die obige Definition macht erkenntlich, warum diese Rückübersetzung von „civil society“ inhaltlich nichts mit Begriffen wie ‚bürgerlicher Gesellschaft‘ in der Tradition Hegels zu tun hat. Selbstermächtigung, Partizipation und Selbstorganisation beschreiben dabei einen sozialen Raum, der durch das private Engagement für das Gemeinwohl geschaffen wird und immer wieder erneuert werden muss. Das kann scheitern, und wenn es scheitert, hat das gravierende Auswirkungen bis in Staat und Wirtschaft hinein. Damit ist allerdings nicht gemeint, dass es sich um eine wie auch immer zu denkende von Staat oder gewinnorientierter Wirtschaft abgetrennte Sphäre handelt. Vielmehr geht es darum, latente Interessenkonflikte bewusst zu machen, die mit der unterschiedlichen Verortung der beteiligten Personen und Institutionen zu tun haben.

So überschneiden sich bei einem Förderverein für eine staatliche Bibliothek Bürgergesellschaft und Staat, während Fördervereine für gemeinwohlorientierte, private Bibliotheken im Raum der Bürgergesellschaft verbleiben. Wie wenig abstrakt das ist, lässt sich daran erkennen, dass sich im ersten Fall andere rechtliche Fragen stellen als im zweiten, etwa in Bereichen wie Dienstrecht, Unfallschutz oder Ehrenamtsversicherung.

Im nächsten Abschnitt soll es allerdings weniger um diese rechtlichen Dimensionen gehen als vielmehr um eine Einordnung von Bibliotheksförderinstitutionen in messbare gesellschaftliche Tendenzen.

Neben diesen praktischen Folgen stellt sich beim Verhältnis Staat und Bürgergesellschaft allerdings noch eine Frage, nämlich die nach der Funktionalisierung bürgerschaftlichen Engagements durch Politik und Verwaltung. Das Lob auf Bürgerengagement geht immer wieder einher mit der Hoffnung oder Erwartung, dass Bürger Aufgaben übernehmen und so wahrnehmen, wie sich Politik und Staatsverwaltung das wünschen – nur dass sie nicht mehr dafür bezahlen wollen. Frei nach dem Motto: Wenn die Zweigbibliothek wirklich gebraucht wird, wird sich schon eine Initiative zu ihrer Rettung und ehrenamtlichen Übernahme finden, wenn wir sie aus Spargründen schließen.

Dieses Prinzip ist im Bibliotheksbereich wie in anderen Bereichen – etwa bei Schwimmbädern – schon mehr als einmal ‚erfolgreich‘ durchexerziert worden. Das erzeugt Unmut und Misstrauen bei den hauptamtlich Beschäftigten und ihren Gewerkschaften, und es führt zugleich zu einer unproduktiven Unterschätzung von Bedingungen wie Potenzialen bürgerschaftlichen Engagements: Nicht das Kompensationsmodell führt weiter, nach dem Hauptamtlichkeit und Steuergeld ersetzt werden durch freiwillig erbrachte Zeit und durch gespendetes Geld, sondern ein stützendes Ermöglichungs-

---

<sup>9</sup> Eine kompetente Einführung bietet Adloff (2005).

modell. Die Enquete-Kommission sprach in diesem Fall vom ermöglichenden Staat – auf der Ebene existierender Einrichtungen geht es um die ermöglichende Organisation. In den USA ist die organisatorische Unterstützung der vielen Freiwilligen durch hauptamtliche Freiwilligenmanager oder der freiwilligen Geldsammler durch hauptamtliche Fundraiser selbstverständlich und eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg auch im Kulturbereich.

Solch eine Ermöglichungskultur ist in Deutschland noch in den Anfängen begriffen. Dies hat auch mit einer starken Staatszentrierung der kulturellen Einrichtungen und den damit einhergehenden Diskussionsblockaden zu tun, oder – wie es Annette Zimmer als führende Wissenschaftlerin für die Erforschung des Bürgerschaftlichen Engagements schreibt:

„Interessanterweise sucht man vergebens in der Debatte über die Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements einen kritischen Hinweis auf die starke Staatszentrierung der kulturellen Einrichtungen in Deutschland. Warum der ausgeprägte Etatismus im Kulturbereich im Rahmen der Reflexion über mehr Bürgerengagement und zivilgesellschaftliche Orientierung in der Kulturpolitik nicht direkt angesprochen wird, ist in engem Zusammenhang mit der Befürchtung zu sehen, dass eine Entstaatlichung des überwiegend öffentlich finanzierten Kulturbetriebs mit dem ‚Ausverkauf‘ der Kultureinrichtungen und dem Ende der Kulturstaatsverpflichtung einhergehe. Obgleich unter dem Leitmotiv einer ‚Kulturpolitik in der Bürgergesellschaft‘ das überkommene Verhältnis zwischen Staat und Kultur eigentlich auf den Prüfstand gestellt und einer nachhaltigen Überprüfung unterzogen werden müsste, wird dies in der aktuellen Diskussion, von wenigen Ausnahmen abgesehen, nicht problematisiert. Stattdessen wird mehr oder weniger ‚am Staat vorbei‘ auf die zu erschließenden oder auch nur zu aktivierenden Potentiale von Bürgerengagement, Drittem Sektor und Zivilgesellschaft rekurriert.“<sup>10</sup>

Vielleicht ist ihr Urteil ein wenig überzogen, wenn man an die nicht unerheblichen Bemühungen etwa des Deutschen Kulturrats und seines Geschäftsführers Olaf Zimmermann oder des Deutschen Städtetages besonders in der Ära Meyer denkt. Richtig ist allerdings, dass der fiskalische Kontext, besser: die fiskalischen Engpässe, durch die überhaupt in Staat und Politik ein

---

<sup>10</sup> Zimmer (2001), S. 92 f.

verstärktes Interesse an bürgerschaftlichem Engagement entstanden ist, eine problematische und immer wieder kontraproduktive Richtung vorgeben.

## 2 Bibliotheksfördervereine als Teil des Bürgerengagements in Deutschland

Der Deutsche Bibliotheksverband (DBV) konstatiert einen deutlichen Zuwachs an Bibliotheksfördervereinen im Verlauf der letzten zehn Jahre. Das fügt sich ein in ein allgemeines Bild grundsätzlich anwachsenden Engagements, wie es auch von neuesten Daten unterstützt wird:<sup>11</sup>

- Der Freiwilligensurvey 2004 stellt gegenüber 1999 einen deutlichen Zuwachs an tatsächlichem bürgerschaftlichem Engagement als auch an Engagementbereitschaft fest.<sup>12</sup>
- Seit drei Jahrzehnten verdoppelt sich in jedem Jahrzehnt die Anzahl deutscher Stiftungen und liegt aktuell ohne kirchliche Stiftungen bei 18 000. Dabei gehört im Übrigen der Kunst- und Kulturbereich zu den überproportional anwachsenden Bereichen.<sup>13</sup>
- Auch das Vereinswesen wächst kontinuierlich an. So stieg die Zahl der eingetragenen Vereine zwischen 2001 und 2003 von 544 701 auf 574 359, also um knapp 30 000 Vereine oder 5,4 %.<sup>14</sup> Im Vergleich zum Stiftungswesen ist das eine geringere Dynamik, allerdings auf einem höheren Ausgangsniveau. Im Kulturbereich fällt in diesem Fall aber das Wachstum mit +3,1 % deutlich unterdurchschnittlich aus, nur vom sozialen Bereich mit 3,0 % unterboten – während der Bereich Umwelt- und Naturschutz einen Zuwachs von 36 % verzeichnete.<sup>15</sup>

Der letzte Punkt weist auf die Fortdauer eines Sachverhalts hin, auf den auch die Enquete-Kommission Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements aufmerksam machte. Die grundsätzlich zu konstatierende Zunahme von bürgerschaftlichem Engagement geht einher mit Umschichtungen thematischer Natur, aber auch mit Ansprüchen an die Arbeitsweisen der Institutionen.

Im Bereich des Deutschen Sängerbundes etwa sank die Zahl der Bundesvereine seit 1995 um 1,8 %, die Zahl der Mitglieder um 7,2 % und die der

---

<sup>11</sup> Eine knappe Übersicht bietet: Bürgerengagement und Zivilgesellschaft in Deutschland (2005).

<sup>12</sup> Vgl. tns infratest (2004).

<sup>13</sup> Vgl. Sprengel (2005).

<sup>14</sup> Vgl. <http://www.vereinskaufhaus.de/vereinsstatistik/>.

<sup>15</sup> Eigene Berechnungen.

aktiven Sänger und Sängerinnen um 4,3 %, die der Männer sogar um 7,9 %.<sup>16</sup> Im Bereich des Sports zeigt sich hinter einem allgemeinen Mitgliederzuwachs, dass dieser einhergeht mit einem kontinuierlichen Sinken der Mitgliedschaften der 15- bis 40-Jährigen, während die Zahlen bei den übrigen Altersgruppen ansteigen.<sup>17</sup> Auf diesen Kontext zielt auch Dagmar Jank's polemische Zuspitzung ab, dass es für Bibliotheksfördervereine darauf ankomme, den Übergang vom Honoratiorenverein zum generationenübergreifenden Verein zu wagen.<sup>18</sup>

In der Diskussion wird dabei eine Reihe von Gründen behandelt: So wird ein Rückgang der Milieubindung konstatiert, ein Interesse an kurzfristigeren und lebendigeren Projekt- und Initiativformen besonders bei Jüngeren ermittelt, aber auch festgestellt, dass die Flexibilisierungs- und Mobilitätsanforderungen in der Arbeitswelt ihren Preis fordern.

Freiwilligenuntersuchungen zeigen eindeutig, dass Gemeinwohlorientierung bis hin zum Altruismus eine bedeutsame Rolle im Erwarten wie im Erleben spielt; aber noch bedeutsamer ist, dass freiwillige Zusammenarbeit mit Anderen Freude macht – wer nur (noch) aus Pflichtgefühl mitmacht, ist schon auf dem Absprung entweder in einen anderen Tätigkeitsbereich oder in die Inaktivität.<sup>19</sup> Eindringlich forderte daher die Enquete-Kommission die kleinen wie großen Organisationen auf, nicht nur auf Fördermaßnahmen von Staatsseite und gesetzgeberische Verbesserungen der Rahmenbedingungen zu warten, sondern sich, wo nötig, selbst zu reformieren und nachhaltige Organisationsentwicklung zu betreiben. Dieser Aspekt soll im folgenden Kapitel näher beleuchtet werden.

---

<sup>16</sup> Eigene Berechnungen, vgl. Statistisches Jahrbuch 2004 für die Bundesrepublik Deutschland (2004), S. 168.

<sup>17</sup> Ebd. S. 177

<sup>18</sup> Jank (2005), in diesem Band.

<sup>19</sup> Die Erwartung, dass die ehrenamtliche Tätigkeit „Spaß machen soll“, nimmt auf einer Skala von 1 bis 5 (unwichtig bis sehr wichtig) mit 4,5 im Freiwilligensurvey 1999 die Spitzenposition ein (Vgl. a.a.O., S. 113), gefolgt von „mit sympathischen Menschen zusammenkommen“ (4,2), „etwas für das Gemeinwohl tun“ (4,1) und „anderen Menschen helfen“ (4,1). Für die praktische Beurteilung noch wichtiger ist aber die Tatsache zu sehen, inwieweit die Befragten auch sagen, dass dies tatsächlich zutrifft, also wie hoch ihre Toleranz ist, die Differenz zwischen Erwartung und Realität auszuhalten. Diese Differenz zwischen Erwartung und Realität beträgt bei den Aspekten Spaß und sympathische Menschen nur 0,1 Punkte, bei Gemeinwohl hingegen 0,3 Punkte. Mit anderen Worten: Bürgerschaftlich Engagierte dulden eher den Zweifel, ob ihr Tun auch wirklich für das Gemeinwohl wichtig ist, als das Empfinden, dass ihnen ihre freiwillige Tätigkeit keinen Spaß macht.

### 3 Organisationsentwicklung und Zukunftsfähigkeit der Bürgergesellschaft

„Bürgerschaftliches Engagement auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft“ – unter diesem Titel ist der Bericht der Enquete-Kommission erschienen. Die Zukunftsfähigkeit auf diesem Weg hängt auch ab von der Entwicklungsfähigkeit der Organisationen, in denen sich bürgerschaftliches Engagement organisiert. Allerdings kann man hier schnell in die Irre gehen, wenn man glaubt, irgendwelche Rezepte aus anderen Bereichen kopieren zu können. Die umstandlose Übernahme von Managementweisheiten aus der Profitwirtschaft scheitert daran, dass mit dem Fehlen des Strebens nach einem „persönlichen materiellen Gewinn“ das entscheidende Anreizsystem, mit dem in der Wirtschaft gearbeitet wird, ausfällt. Deshalb hat sich die Kommission auch dagegen ausgesprochen, auf materielle Anreize, etwa in Form von Aufwandsentschädigungen als Förderpolitik zu setzen.

Wie aber dann vorgehen? Zentraler Ansatzpunkt ist die Vergewisserung über die Funktionen, die eine bürgerschaftliche Organisation hat. Bei Fördervereinen für Bibliotheken kommen in Betracht:

- anwaltschaftliche Funktion,
- stakeholder-Funktion,
- Geld- oder Fundraisingfunktion,
- Selbsthilfe,
- mitgliedschaftlich-egalitäre Funktion,
- Netzwerkfunktion.

Bei diesen sechs Punkten handelt es sich um Aspekte, die für alle bürgerschaftlichen Organisationen in Frage kommen. Es sei kurz dargestellt, was sie im Kontext von Bibliotheksfördervereinen meinen können, d. h. auch als Einzelpunkte mal mehr, mal weniger zutreffen.

#### 3.1 Anwaltschaftliche Funktion

Themenanwaltschaft ist ein zentraler Aspekt vieler zivilgesellschaftlicher Organisationen.<sup>20</sup> Bei manchen steht dieser Aspekt im Zentrum ihrer Arbeit, d. h. bei den im eigentlichen Sinne *advocacy groups* genannten Einrichtungen wie Greenpeace oder Amnesty International: Sie sind Anwälte für eine bestimmte Sache, z. B. anderer Umgang mit der Natur, Kampf gegen Folter etc..

---

<sup>20</sup> Einen guten Einstieg in diese Diskussion bietet Frantz (2002).



Auch bei Fördervereinen ist die Themenanwaltschaft grundsätzlich angelegt, wenn sie wie bei Bibliotheksvereinen die Arbeit einer spezifischen Einrichtung unterstützen. Sie werden Anwälte des Auftrags dieser Einrichtung. Ob und wie dieser Auftrag interpretiert wird, gibt dann dem jeweiligen Kreis seine besondere Prägung. Die Bibliothek als Sachwalter von Bildung und Tradition, als Bücherhalle oder als Zentrum des Erwerbs multimedialer Kompetenz, als Hort der Wissenschaft oder als Dienstleister für die Bürger einer Kommune sind durchaus unterschiedliche, manchmal vereinbare, manchmal einander ausschließende Interpretationen des bibliothekarischen Auftrags. Ein nicht unwesentlicher Teil der Arbeit eines Fördervereins kann sich der themenanwaltlichen Verteidigung einer von dem Verein vertretenen Bibliotheks-idee und Aufgabenerfüllung gegenüber Öffentlichkeit, Politik, Verwaltung, Nutzern und natürlich auch der hauptamtlichen Seite der Bibliothek widmen.

### **3.2 Stakeholder-Funktion**

Stakeholder sind alle, die von den Handlungen oder den Unterlassungen einer Einrichtung betroffen sein könnten.<sup>21</sup> Ursprünglich für strategisches Management von Unternehmen, Staaten oder internationalen Organisationen geprägt, hat der Begriff eine erhebliche Bedeutung für den ganzen Bereich der Diskussion um Bürgergesellschaft und die Aufgaben zivilgesellschaftlicher Organisationen erlangt. Letztere organisieren die eigenen unmittelbar betroffenen Interessen oder sie geben denen eine Stimme, die selber ihre Interessen nicht artikulieren oder zumindest im öffentlichen Raum nicht wirksam artikulieren können (voice-Funktion). Beispiele hierfür sind Bürgerinitiativen, die sich bilden, wenn ein Flughafen gebaut wird, oder, als Beispiel für die wahrnehmende Funktion, die als Sprecher für die nicht artikulationsfähigen Hamster deren Interessen wahrnehmen. Bei Bibliotheksfördervereinen können sowohl eigene Interessen organisiert und gegenüber der Bibliothek formuliert werden, aber auch Interessen von Nichtnutzern oder allen anderen Bibliotheksnutzern, die sich nicht selbst äußern, eingebracht werden.

### **3.3 Geld- oder Fundraisingfunktion**

Zivilgesellschaftliche Organisationen verfügen über und organisieren private Ressourcen in Form von Zeit, Geld, Dingen, Wissen u. ä. für das Gemein-

---

<sup>21</sup> Einen nützlichen und kompakten Einstieg bietet Theuvsen (2001).

wohl.<sup>22</sup> Die Fundraisingfunktion stellt auf das Einwerben materieller Ressourcen für eine zu fördernde Sache oder Einrichtung ab. Manche Institutionen sind hauptsächlich für diesen Zweck geschaffen und dienen praktisch ausschließlich dem Einsammeln, Verwalten und Weiterleiten von Geld. Als grundsätzliche Funktion ist dieser Zweck allerdings allen Förderinstitutionen – wie etwa auch den Bibliotheksfördervereinen – zu eigen. Wie stark, erfolgreich und intensiv dies betrieben wird und das Leben dieser Einrichtung prägt, ist damit noch nicht entschieden und kann sich von Fall zu Fall erheblich unterscheiden. Nach den Daten des DBV bewegen sich die meisten Fördervereine in einem nicht mehr als vierstelligen Fördervolumen. Ob dies Ausdruck von haushaltsrechtlichen Problemen ist, die nachrangige Bedeutung dieses Aspekts in der Arbeit des Fördervereins abbildet, die Leistungskraft eines Stadtteils oder einer Kommune repräsentiert oder gering ausgebildeter Professionalität (einschließlich fehlender hauptamtlicher Unterstützung!) geschuldet ist, muss hier dahingestellt bleiben.

### 3.4 Selbsthilfe

Die Selbsthilfefunktion wurde schon unter dem Begriff *stakeholder* berührt.<sup>23</sup> Allerdings geht diese über die Bestimmung eines speziellen Einzelinteresses hinaus, da zwischen dem Vorhandensein eines Einzelinteresses und dem Sprung, sich dazu mit anderen zu organisieren, eine erhebliche Barriere liegt. Hier kommen persönlich-biographische und soziale Motivlagen zum Tragen, ebenso muss die ‚Chemie‘ mit den Mitstreitern stimmen. Zumeist bleiben diese Gründe und Erwartungen unthematisch – und das Wichtigste an ihnen ist auch weniger ihre Thematisierung als vielmehr die grundsätzliche Einsicht, dass solche Motiv- und Erwartungsbündel stets mitgebracht werden.

### 3.5 Mitgliedschaftlich-egalitäre Funktion

Für die meisten zivilgesellschaftlichen Organisationen kann man ein Spannungsfeld zwischen informellen und formellen Hierarchien einerseits, Gleichheits- und Teilhabeansprüchen andererseits konstatieren.<sup>24</sup> Das gilt zumal in

<sup>22</sup> Zum mittlerweile deutlich professionalisierten Fundraisingbereich gibt es ein ebenso nützliches wie umfassendes Handbuch, vgl. Fundraising (2003).

<sup>23</sup> Die Selbsthilfefunktion ist von der Selbsthilfe als Form des Engagements zu unterscheiden. Als Form des Engagements begegnet sie vor allem in den Bereichen Familie, Gesundheit, Arbeitslosigkeit, Migration und marginalisierten Gruppen. „Kennzeichnend für viele dieser Gruppen sind die fließenden Übergänge zwischen Selbsthilfe und einem darüber hinaus gehenden Engagement zur Unterstützung anderer Menschen.“ Vgl. Bericht Bürgerschaftliches Engagement (2002), S. 65.

<sup>24</sup> Vgl. als Einstieg: Bericht Bürgerschaftliches Engagement (2002), S. 233ff.

den Organisationen, die formal eine egalitäre Struktur wie im Verein versprechen, in dem in letzter Instanz die Mitgliederversammlung das oberste Organ bleibt – ungeachtet der Funktion charismatischer Gründer von zivilgesellschaftlichen Organisationen oder der Funktion einzelner integrierender Personen, an denen die Tatkraft des Vereins hängt. Damit ruht ein Förderverein konstitutiv auf einer anderen Grundlage als eine Bibliothek, wenn sie Teil der hierarchisch durchstrukturierten Staatsverwaltung ist.

Doch auch für das Verhältnis zwischen aktuellem Verein und Außenwelt hat sie Konsequenzen, feststellbar anhand der Frage der Mitgliederrekrutierung: Wie aktiv wird geworben, wie aktiv wird eingebunden und in welchen Personengruppen wird geworben? Da es hier um die Frage geht, wen ich als Gleichen unter Gleichen akzeptiere oder akzeptieren muss, setzt eine Perspektive wie: Vom Honoratiorenverein zum generationenübergreifenden Verein, oder aber auch: Vom Bildungsmittelschichtenverein zum schichtenintegrierenden Verein, einen erheblichen Selbstverständigungsprozess voraus, der weitreichende Konsequenzen haben kann. So wird im Kontext der Diskussion um Sozialkapital darauf hingewiesen, dass soziale Homogenität intensive Bindungskräfte und damit Aktivitätspotenziale mobilisiert, aber eben mit Exklusion einhergeht – während brückenbildende Vereine zwar für die Integration der Gesellschaft besonders wichtig sind, aber intern unter einem geringeren Maß an Kohäsion leiden. Es geht eben nicht einfach um die Frage, ob man mehr oder weniger Mitglieder haben will, sondern auch um die damit eventuell einhergehende nachhaltige Umgestaltung der Vereinsarbeit.

### 3.6 Netzwerkfunktion

Zivilgesellschaftliche Organisationen stoßen schnell an die Grenzen ihrer Wirksamkeit.<sup>25</sup> Als Einzelorganisationen sind sie gegenüber Staat und Verwaltung, aber auch im öffentlichen Raum hoffnungslos unterlegen. Das Bilden von Netzwerken und die damit einhergehende Entwicklung von Bewusstsein über die eigene Rolle und von Selbstbewusstsein stellen eine wesentliche Strategie dar. Mit ihr einher geht das kooperative Lernen durch die guten Beispiele und schlechten Erfahrungen anderer Gruppen, die Formulierung gemeinsamer Ziele und Agenden sowie die Erhöhung der Effektivität durch gemeinschaftliches Wirken. Auch hier kann, wenn es einen hauptamtlichen Bereich gibt, dieser ermöglichend wirken, wie es im Bereich der Bibliotheksfördervereine auf der Ebene einzelner Bundesländer der Fall ist und wie es der DBV auf Bundesebene vorhat.

---

<sup>25</sup> Eine gerade für das Feld der Fördervereine nützliche Studie ist – wegen der Verbindung von allgemeineren theoretischen Überlegungen und der Analyse von konkreten Beispielen – die Studie von Frerichs/Wiemert (2002).

Nimmt man diese sechs Punkte zusammen, werden nicht nur mögliche Entwicklungspotenziale deutlich, sondern zugleich Widersprüche erkennbar. So bewährt sich z. B. beim Fundraising eine Kopplung von Privilegierung des Spenders in Abhängigkeit von der Höhe des gespendeten Betrages. Erst ab einer gewissen Summe kann man ein namentlich genannter Bücherpate bei der Österreichischen Nationalbibliothek werden oder seinen Namen am Käfig des Patentieres im Zoo wiederfinden. Alternativ koppelt etwa die Förderstiftung der Semper-Oper die Dauer der Präsenz in den Gremien und die Reichweite der Mitbestimmungsbefugnisse an die Höhe der Zustiftung – ein auch von vielen Bürgerstiftungen angewendetes Prinzip. Offensichtlich ist das aber schlecht mit den Funktionen vereinbar, wie sie als Selbsthilfefunktion oder als mitgliedschaftlich-egalitäre Funktion behandelt wurden.

Eine interessante Frage der Organisationsentwicklung besteht insofern in einer bewussten Absage an bestimmte Funktionen oder aber alternativ in der Auslagerung bestimmter Funktionen in eine neu zu gründende Organisation. Letzteres kann natürlich auch durch Änderungen im gesetzlichen Rahmengefüge besonders indiziert sein.

So stellt die Stiftungssteuerrechtsreform aus dem Jahr 2000 jeden Förderverein vor die Frage, ob die Geld- oder Fundraisingfunktion nicht besser in einer ergänzenden Förderstiftung aufgehoben ist. Der steuertechnische Grund ist u. a. darin zu sehen, dass der Gesetzgeber an die Rechtsform der (nicht) rechtsfähigen Stiftung steuerliche Vergünstigungen für den Geldgeber geknüpft hat, die nur dann geltend gemacht werden können, wenn der Adressat eine Stiftung ist – nicht aber, wenn es sich um einen Verein handelt.

Dabei hat der Bundesgesetzgeber insbesondere auch die Förderung der Idee der Bürger- oder Gemeinschaftsstiftung vor Augen gehabt, d. h. die Regeln so ausgestaltet, dass nicht auf die große, einmalige Summe eines Einzelnen gesetzt wird, sondern auf das Wachstum durch das jährliche Zusammenlegen von Summen, wie sie Lehrer und Akademiker, Ingenieure und Ärzte, Facharbeiter und mittlere Manager, kleinere und mittlere Unternehmer aufbringen können, also jene Klientel, an die ein Förderverein denken sollte, wenn er Geld für die Bibliothek und für die eigenen Aktivitäten organisieren will.

### **Zusammenfassung und Ausblick**

Die Ausführungen zu Bibliotheksfördervereinen als Teil von bürgerschaftlichem Engagement und Bürgergesellschaft sollten bewusstgemacht haben, dass sie an gesellschaftlichen Trends und weitreichenden gesellschaftlichen und politischen Transformationen teilhaben. Mit vielen anderen bürgerschaftlichen Organisationen gestalten sie Veränderungen mit, versuchen, Probleme zu lösen und neue Perspektiven aufzudecken. Das Verhältnis zu

ihrer Bibliothek ist dabei nicht frei von Widersprüchen und Interessenkonflikten, auf die in diesem Beitrag verschiedentlich hingewiesen wurde. Auch Entwicklungspotenziale und Widersprüche auf der Ebene der Einzelorganisationen wurden angesprochen. Diese können und sollten die Bibliotheksfördervereine selbstbewusst angehen, eben weil sie an einer allgemeinen Transformation unserer Gesellschaft teilhaben.

### **Literatur und Internetquellen**

Adloff, Frank: Zivilgesellschaft : Theorie und Praxis. Frankfurt am Main : [u. a.] Campus-Verl., 2005

BBE - Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement = <http://www.b-b-e.de>

Bericht Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft / Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“, Deutscher Bundestag. Opladen : Leske + Budrich, 2002 (Schriftenreihe / Enquete-Kommission Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements des Deutschen Bundestages ; 4)

Bürgerengagement und Zivilgesellschaft in Deutschland : Stand und Perspektiven / Thomas Ebermann [u. a.]. Berlin : Maecenata Institut, 2005

Frantz, Christiane: Nichtregierungsorganisationen in der sozialwissenschaftlichen Debatte, in: Zivilgesellschaft international : alte und neue NGOs / Christiane Frantz, Annette Zimmer (Hrsg.). Opladen : Leske + Budrich, 2002, S. 51-81 (Bürgerschaftliches Engagement und Nonprofit-Sektor ; 6)

Freiwilliges Engagement in Deutschland : Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement / Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.). Bd. 1-3. Stuttgart : Kohlhammer, 2000

Frerichs, Petra, u. Heike Wiemert: „Ich gebe, damit Du gibst“ : Frauennetzwerke – strategisch, reziprok, exklusiv. Opladen : Leske + Budrich, 2002

Fundraising : Handbuch für Grundlagen, Strategien und Instrumente / Fundraising Akademie (Hrsg.). [Red. Bearb.: Hans-Jürgen Holzhauer ...] 2., überarb. Aufl. Wiesbaden : Gabler, 2003

- Jank, Dagmar: Vom Honoratiorenverein zum generationsübergreifenden Verein, in: „With a little help from my friends“ : Fördervereine und Freundeskreise für Bibliotheken / hrsg. von Petra Hauke und Rolf Busch. Bad Honnef : Bock + Herchen, 2005, [im vorliegenden Band] (Beiträge zur bibliothekarischen Weiterbildung ; 19) (Bibliothek und Gesellschaft)
- Klein, Ansgar: Der Diskurs der Zivilgesellschaft : politische Hintergründe und demokratietheoretische Folgerungen. Opladen : Leske + Budrich, 2001
- Sprengel, Rainer: Stiftungen in der Gesellschaft aus der Perspektive sozialwissenschaftlicher Statistik, in: Stiftungen in Theorie, Recht und Praxis / Florian Mercker ... (Hrsg.). Berlin : Duncker & Humblot, 2005 [im Druck]
- Statistisches Jahrbuch 2004 für die Bundesrepublik Deutschland / Statistisches Bundesamt (Hrsg.). Wiesbaden, 2004
- Theuvsen, Ludwig: Stakeholder-Management : Möglichkeiten des Umgangs mit Anspruchsgruppen. Münster : Arbeitsstelle Aktive Bürgerschaft, 2001
- tns infratest: Die Freiwilligensurveys 1999-2004 : Kurzzusammenfassung / Berlin, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2004, online: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Arbeitsgruppen/Pdf-Anlagen/2.freiwilligensurvey-kurzzusammenfassung.property=pdf.pdf>
- Vereinskaufhaus = <http://www.vereinskaufhaus.de/vereinsstatistik/>
- Zimmer, Annette: Bürgerschaftliches Engagement im Kulturbereich und im Dritten Sektor, in: Jahrbuch für Kulturpolitik 2000 (2001), S. 75-96
- Die zitierten Internetquellen wurden zuletzt am 07.07.2005 aufgerufen.