

## Bedingungen der Vereinsentwicklung

Vor etwa zehn Jahren, als sich die noch junge Deutsche Gesellschaft für Demokratiepädagogik allmählich stabilisiert hatte, gab es eine intensivere Debatte über ihr Selbstverständnis. Dabei haben wir uns als Verein zu definieren versucht. Konsens war, als DeGeDe ein Netzwerk von Aktiven sein zu wollen, das die Funktion einer Expertise-Agentur hat, aber als Think-Tank auch bildungspolitisch interveniert und mit Akteuren u.a. in Kultusadministration und Schulpraxis zusammenarbeitet. Es gab auch zwei Abgrenzungen, um das Selbstverständnis zu präzisieren: Wir wollten uns nicht als normaler Anbieter und Konkurrent auf dem Bildungsmarkt professionalisieren, also keine Firma werden, und wir wollten keine Lobby-Organisation zur Verfolgung bzw. Bedienung materieller Interessen werden.

Schaut man von heute zurück, so sind wir diesem Selbstverständnis gefolgt, auch wenn - was das Gewicht und die Reputation unseres Vereins steigert - moderative und spartenübergreifende Funktionen z.B. in unserem Bildungsbündnis hinzugekommen sind.

Jedoch war schon damals die Mitglieder-Gewinnung und -Anbindung ein kritischer, und - wie ich finde - bis heute ungeklärter Punkt. In der Mitgliederversammlung per Videokonferenz am 6.6.20 haben wir in der AG, in der ich war, über diesen Punkt kurz gesprochen. Ich hatte zugesagt, dazu ein paar Gedanken nachzureichen. Hier sind sie.

### **Wer wir als Organisation sind**

Die DeGeDe ist ein illustrierter Haufen; ihre Mitgliederkartei liest sich zumindest in Teilen wie ein Who-is-Who der deutschen Erziehungswissenschaft und Bildungsforschung. Etliche Beteiligte am damaligen BLK-Programm „Demokratie lernen und leben“ sind nach dessen - politisch unnötigem - Ende dem neuen Verein in den Jahren ab 2015, nach dem Magdeburger Manifest also, beigetreten. Mehr noch - ohne sie hätte die Gründungsgruppe um Wolfgang Edelstein überhaupt keine ausreichende Basis für eine Vereinsgründung gehabt. Aber: Diese Menschen waren an der Gründung beteiligt *nicht, weil sie ein neues Aktivitätsfeld für sich suchten*, sondern ganz überwiegend, weil sie ihre bewährte demokratiepädagogische Praxis fortsetzen wollten, und zwar dort, wo sie beruflich, politisch oder sozial schon verankert waren und eine Selbstwirksamkeit entfalten konnten.

In meiner Zeit als Vorsitzender (2008-2017) haben wir die DeGeDe-Mitgliederliste verschiedentlich durchgesehen, um herauszubekommen, in welchen Berufssparten und Regionen wir besonders stark präsent sind und wo wir noch schwächeln. Regional hat sich unsere Gesellschaft seitdem in einigen Bundesländern gefestigt; in anderen geht die Entwicklung nur schwer voran, oder sie stagniert. Immer schon hatten wir einen

hohen Anteil an wissenschaftlich Tätigen, Mitgliedern von Bildungsverwaltungen, teilweise sehr „dicht dran“ an politischen Führungen, und freischaffenden Bildungsakteuren. Auffällig war, dass wir mehr Schulleiterinnen und Schulleiter unter uns hatten und haben als Lehrkräfte. Und natürlich gibt es bei uns Menschen aus allen möglichen anderen Berufsgruppen. Sie sind wichtig, weil sie uns vor einem Sparten-Idiotismus bewahren.

## **Zeit zum Engagement**

Nicht wenige unserer Mitglieder sind zugleich in anderen Nichtregierungsorganisationen aktiv oder dort sogar in Arbeitsverhältnissen. Wer jedoch gemeinnützige Einrichtungen kennt, weiß, dass es dort oft keine klare Abgrenzung von Arbeit und Ehrenamt gibt und man den Griffel nicht einfach um fünf Uhr nachmittags fallen lassen kann. Wer in ministeriellen Stäben arbeitet oder eine Schule leitet, kann ebensowenig auf einen Achtstundentag pochen. Und wer auf dem freien Bildungsmarkt als Ich-AG unterwegs ist, steht in Konkurrenz mit vielen anderen und hat kein geregeltes Einkommen. Damit verbindet sich potenziell das ständige schlechte Gewissen, Verdienstmöglichkeiten zu verpassen, wenn man Zeit für anderes verausgabt. Diese psychologischen Fallen werden durch allgemeine Trends verstärkt.

Die Gesellschaft der Spätmoderne hat es - ich sage das als kritisches Mitglied der GEW - der Ökonomie erlaubt, Zeiträume zu okkupieren, die wir eigentlich für die politische Kultur benötigen. Die Entdeckung des „Home Office“ als Corona-Massenerfahrung wird leider dazu beitragen, dass die Arbeitswelt noch weiter als bisher in die Privatsphäre eindringt und das Individuum rund um die Uhr verfügbar macht. Es wird sich als trügerische Erleichterung erweisen: Ich kann zu Hause bleiben - aber ich bin nie mehr richtig zu Hause.

In der Anfangszeit der DeGeDe hatte ich mir vorgestellt, dass wir den Verein als Diskussionsplattform entwickeln könnten. Das hat im Grunde nie richtig funktioniert. Unsere Facebook-Plattform wurde kaum angenommen. Emails an Sammelverteiler brachten kaum Reaktionen. Damals hat mich das gestört. Heute sehe ich meine damalige Reaktion selbstkritisch. Man kann von Menschen mit diskretem Wissen oder Amtsautorität nicht verlangen, dass sie an einem letztlich diffusen Ort im Chat persönliche Stellungnahmen äußern, von denen sie nicht sicher sein können, dass sie später zitiert werden. Das hat nichts mit Feigheit oder Opportunismus zu tun, sondern mit politischer Vorsicht und mit Loyalität. Wer durch seine Stellung privilegiert ist, macht von seiner persönlichen Meinungsfreiheit zurückhaltend Gebrauch. Die Folge für den Verein jedoch ist Schweigen im gemeinsamen Kommunikationsraum. Wo jedoch die Responsivität fehlt, tappen Vorstände im Dunkeln. Das ist für eine Organisation, die sich Partizipation auf die Fahnen geschrieben hat, ein besonders schmerzliches Manko.

## Engagement und Solidarität

Die Ressource Engagement ist also rar. Hinzu kommt, dass, wer wenig Zeit hat, aufpasst, diese Ressource nicht zu vergeuden. Das kennen wir aus anderen Feldern der gesellschaftlichen Betätigung auch. Es muss sich „lohnend“, auf einem Elternratsabend dabei zu sein, in einem Parteiarbeitskreis mitzuarbeiten usw. Als Verein ist man ständig in dem Dilemma, die Präsenz von Mitgliedern auch bei jenen Tagesordnungspunkten zu benötigen, die das Vereinsrecht laut BGB vorschreibt, die aber als formal abzuleistende Pflicht gelten.

Bei alledem dürfen wir nicht verkennen: Es gibt viele Menschen, die keiner Organisation beitreten, weil sie die Mühsal fürchten, sich mit Dingen aufzuhalten, die sie nicht interessieren. Aber selbst diejenigen, die Mitglied sind und ein Amt übernommen haben, bleiben nicht selten Sitzungen fern. Gewiss, es gibt ein soziales Bedürfnis nach Geselligkeit; es gibt aber auch eine soziale Qualität der Beziehungen. Eine Gremiensitzung wird hinterher als angenehm oder unangenehm, notwendig oder überflüssig eingeschätzt. Es gibt ein anspruchsvolles Checking der positiven Gefühle<sup>1</sup>.

In meinen zwanzig Jahren als Partei- und Strömungsorganisator bei den Hamburger Grünen (bis 2001) ist mir immer klarer geworden, wie bedeutsam die soziale Dimension des Parteilebens ist. Grenzten wir uns als Neulinge in der Politik der frühen 1980er Jahren noch arrogant vom „Hinterzimmermief“ der alten Sozialdemokratie ab, so war allmählich auch in dem „Basar“, den die Grün-Alternativen dann bildeten und dessen Fluidität sie für modern hielten, klar, dass Politik Verbindlichkeit braucht. Wenn du einen Flugblattverteiler für morgens um sieben an der S-Bahn in Wilhelmsburg zusammengetrommelt hast, bestehend aus vier Leuten, und derjenige, der die Flugblätter mitbringen soll, viel zu spät auftaucht, bekommst du es rasch mit Motivationsverschleiß zu tun. Ich lernte in diesen Jahren, nicht nur zwischen Realos und Fundis zu unterscheiden, sondern auch zwischen Zuverlässigen und Unzuverlässigen, und zwar auf beiden Seiten.

Wenn es gut läuft, kann aber aus einer solchen gemeinsamen Aktion auch eine Bekanntschaft oder gar Freundschaft werden, die wiederum ein Grund dafür sein kann, weiterhin aktiv zu bleiben. Wahlkampf-Situationen auf der Straße sind nie ganz ohne. Sie sind nie völlig ungefährlich, immer voller Überraschungen, fordern die eigene Argumentationskraft und Schlagfertigkeit heraus und sind - man glaubt es kaum - oft ziemlich lustig. Man lernt die Menschen seiner Stadt, seines Viertels kennen, bekommt Bestärkung von den Freundlichen, und die Unfreundlichen verschaffen einem mit ihren Reaktionen auf die Dauer ein dickes Fell. Mir fällt aus meinem politischen Leben wenig ein, was derartig spannend und herausfordernd war: auf fremde Menschen zuzugehen

---

<sup>1</sup> Andreas Reckwitz hat in seiner Theorie über die Gesellschaft der Singularitäten herausgearbeitet, wie der Mensch unserer Gegenwart ständig damit beschäftigt ist, seine Situation zu evaluieren und seine Performanz zu kontrollieren - bis hin zur totalen Erschöpfung. A. Reckwitz: Das Ende der Illusionen. Politik, Ökonomie und Kultur in der Spätmoderne. Berlin: Suhrkamp 2019. (bes. Kap. 4)

in dem Versuch, sie anzusprechen, und dabei oft nur ein paar Worte wechseln zu können, im Strom der Massen, umgeben von Lärm, Hektik und widrigen Wetterlagen.

## **Engagement braucht Freundschaft, Freundschaft braucht Verständigung**

Auch im Engagement für ein so konsensfähiges Anliegen wie Demokratiepädagogik bedarf es eines emotionalen Rückhalts im Verein. Jenny Weggen hat in ihrer Dissertation von 2016 die Tücken von Beziehungen in Non-Profit-Organisationen beleuchtet<sup>2</sup>. Da wir als DeGeDe ein sehr pragmatischer Zusammenschluss sind, können wir uns einbilden, ohne eine Klärung unserer Beziehungen tätig zu sein. Als freiheitsliebende Individualisten haben wir das Bedürfnis nach persönlicher Autonomie. Wir sind an verschiedenen Stellen in hochkomplexen Systemen tätig und müssen uns nicht ständig im Vereinslokal sehen. Unser persönliches Engagement ist meistens nicht gegenseitig nachverfolgbar. Wenn ich irgendwann einen Vortrag in Dillingen oder in Wilbadessen halte, hört ihr ihn nicht, kennt die Beteiligten nicht und werdet nie von der Veranstaltung erfahren. Und genauso seid ihr für unsere Sache woanders unterwegs, und ich weiß nichts davon. Wir sind kein Kollektiv, das vom Vorstand gesteuert wird, sondern ein Verbund von frei agierenden Vertreterinnen und Vertretern einer Idee und schenken uns gegenseitig das Vertrauen, dass wir diese Idee überzeugend und zielgruppengerecht vermitteln.

Dennoch setzt eine freundschaftliche Bindung der Vereinsmitglieder voraus, dass diese sich inhaltlich verständigen können. Wir bringen als lockeres Netzwerk derjenigen, die separat an verschiedenen Orten tätig sind, keine tragfähige Teamstruktur hervor. Es muss ein Wille zur Kooperation vorhanden sein. Wir haben erlebt, dass wir in Nord-West nicht weiterkommen, wenn wir nur zur Diskussion eines Themas einladen oder die DeGeDe-Mitglieder aus den fünf Nordländern zur Unterstützung einer Präsenz auf einem Ganzttagsschulkongress zu mobilisieren versuchen.

## **Der Ort unseres Tuns**

Es lohnt, über den genauen politischen Ort nachzudenken, an dem wir als DeGeDe wirken. Es ist beileibe nicht der S-Bahnhof. Ob als Think-Tank, Netzwerk oder Expertise-Pool - wir arbeiten zumeist orientiert auf eine *Institution*, in der (a) Pädagogik und/oder politische Bildung stattfinden, (b) deren Träger sich weiterbilden oder (c) Bildungseinrichtungen administriert werden. Das, was nach unserer Auffassung - im Sinne unseres Vereinszwecks - dort geschehen soll, bringen wir entweder allein ein oder suchen dafür Verstärkung bei Partnerorganisationen, die - wie in unserem Bildungsbündnis - oft sehr viel gewichtiger sind als wir. Dabei verwenden wir verschiedenartige Methoden und Instrumente (Klassenratsmaterial, Merkmalsbroschüre, Schulpreis usw.).

---

<sup>2</sup> Jenny Weggen: Vertrauen, Solidarität und Emotionen in Non-Profit-Organisationen. Eine soziologische Analyse des Dritten Sektors in Deutschland. Dissertation Hamburg 2016.

Die DeGeDe verbindet dabei mehrere strategische Vorteile miteinander: Einen stabilen demokratiepädagogischen Konsens, ein spezifisches Kompetenzprofil, die Agilität eines kleinen, wendigen Akteurs, politische Unabhängigkeit und nicht zuletzt auch Störungsfreiheit im Hinblick auf mögliche Markt- oder Wahlkonkurrenzmechanismen. Als Mitglied, das aus dem Vorstandsgeschäft raus ist, empfand ich z.B. unsere letzte Videokonferenz als ausgesprochen gutgelaunt, heiter und vertrauensvoll.

### **Wer wir als Individuen sind**

Aus diesem Versuch einer Beschreibung unserer Wirkungsweise lässt sich allerdings auch eine Erkenntnis gewinnen, die uns auf die Frage des Mitgliederengagements zurückführt. Sie lautet ganz einfach: Wir sind alle Profis. Jede auf ihre, jeder auf seine Weise. Auch die ganz jungen Mitglieder bringen in aller Regel schon eine Engagement-Erfahrung aus einem anderen Feld mit sich. Sie haben „an“ der Institution gearbeitet. Es war deshalb kein Zufall, dass wir mit dem SV-Bildungswerk als befreundeter Organisation eine so enge Verbindung eingegangen sind und von ihm profitiert haben. Politologisch interessant wäre es übrigens, bei „Fridays for Future“ im weiteren Prozess zu verfolgen, in welcher Weise sich dort neue politische Talente mit einer „Bewegungskompetenz“ entwickeln, die ja auf die Dauer um eine erfolgversprechende Interventionsstrategie in Bezug auf Institutionen nicht herumkommen wird.

Hier zeichnen sich für die Zukunft der DeGeDe weitere Bündnisse ab. Als Spezialisten für Lernprozesse sollten wir auch dabei die Zusammenarbeit als Lerngelegenheit für uns selbst betrachten.

Kurt Edler (9. Juni 2020)