

Dr. Matthias Dreyer, Stiftung Niedersachsen, Hannover

„Freunde sind unbezahlbar“: Erfahrungen, Herausforderungen und Perspektiven von Fördervereinen und Freundeskreisen

7. Symposium der Freundeskreise in der Kultur

20. März 2015, Vertretung des Landes Niedersachsen beim Bund in Berlin

1 „Freunde sind unbezahlbar!“

Sehr geehrte Frau Professor Stahmer,

liebe Frau Petzold,

sehr geehrte Damen und Herren aus Fördervereinen und Freundeskreisen kultureller Einrichtungen aus ganz Deutschland,

vielen Dank für Ihre Einladung zu Ihrem 7. Symposium der Freundeskreise in der Kultur in Berlin. Der Impuls, mich für einen Vortrag anzusprechen, war sicherlich die Tagung des Arbeitskreises Museumsmanagement vergangenen November im Freilichtmuseum am Kiekeberg in Harburg, die sich mit Fördervereinen und Freundeskreisen in der Museumslandschaft auseinandergesetzt hat. Gern berichte ich Ihnen mit Blick auf Ihre Fragestellung zur Bindung und zum Engagement Ihrer Mitglieder von wesentlichen Ergebnissen und Praxiserfahrungen.

Auch wenn Museen gegenüber anderen Kultureinrichtungen Spezifika aufweisen, haben die Herausforderungen und Handlungsmöglichkeiten der Fördervereine und Freundeskreise grundsätzlich für den gesamten kulturellen Sektor Gültigkeit.

Was war der Anlass, Fördervereinen und Freundeskreisen von Museen eine zweitägige Veranstaltung zu widmen?

Museen brauchen – wie alle Kultureinrichtungen – Freunde. Und viele Museen in Deutschland können sich – wie auch andere kulturelle Einrichtungen – auf ihre Freunde verlassen. Fördervereine und Freundeskreise haben in den letzten Jahren eine Renaissance erfahren; die Hälfte der heute aktiven Förderinstitutionen ist in den vergangenen 20 Jahren gegründet worden. Diese Entwicklung ist Ausdruck einer aktiven Bürgergesellschaft, wie sie genauso für das Interesse von Menschen an ihrem Theater, an ihrer Bibliothek oder an ihrem Museum steht.

Diese Freundschaften wollen aber auch gepflegt werden. Der Ausspruch:

„Nimm dir Zeit für deine Freunde, denn sonst nimmst die Zeit dir deine Freunde!“

gilt auch für Fördervereine und Freundeskreise in der Kultur. Insofern ist es, sehr geehrte Damen und Herren, genau die richtige Entscheidung von Ihnen, dass Sie sich heute die Zeit nehmen, um gemeinsam Fragen der Mitgliederentwicklung, der Bindung der Menschen an Ihren Verein und mögliche Engagementfelder der Mitglieder zu diskutieren.

Die Vereine müssen sich um ihre Mitglieder kümmern, sollen ihr Engagement und ihre Unterstützung erhalten bleiben. Das ist mit Aufwand verbunden und stellt die Leitungen sowohl der Vereine als auch der Kultureinrichtungen vor keine kleinen Herausforderungen.

Denn: Ihre Arbeit wird in den kommenden Jahren nicht einfacher werden. Sie stehen im zunehmenden Wettbewerb um Mitglieder und um deren Zeit und Aufmerksamkeit. Im gesamten kulturellen Bereich und in den anderen Bereichen des Non-Profit-Sektors, wie z. B. Sport, Soziales, Umwelt- oder Tierschutz, wird um Freunde geworben. Friendraising ist in aller Munde.

Die Herausforderungen und die Probleme z. B. bei der Aktivierung bestehender Mitglieder oder bei der Sicherung des Nachwuchses liegen auf der Hand. Umso

erstaunlicher ist es, dass es in diesem Feld nur wenige übergreifende Initiativen und Austauschmöglichkeiten gibt. Das war der Anlass für die Tagung im November vergangenen Jahres – der große Zuspruch bei den Teilnehmern hat das bestätigt.

Bei der Vorbereitung der Tagung wurde schnell deutlich, dass Fördervereine und Freundeskreise wenig erforscht sind und kaum Informationen und Daten vorliegen. Obwohl das Fördervereinswesen in Deutschland eine lange Historie hat und es zu den traditionellen Unterstützern der Kultur zählt, und obwohl das Thema eine hohe Aktualität mit einer Vielzahl an neu gegründeten Vereinen hat, ist die Zahl an Publikationen und Veranstaltungen überschaubar, die sich mit Fördervereinen und Freundeskreisen beschäftigen. Dem steht der Bedarf seitens der kulturfördernden Vereine nach Informationsaustausch und Beratung gegenüber.

Insofern kann ich Ihnen heute leider auch keine neuen belastbaren Zahlen z. B. zum Umfang oder zu den Formen des Engagements von Fördervereinen und Freundeskreisen in der Kultur und in der Museumslandschaft präsentieren. Die erste umfassende und – soweit mir bekannt – bislang einzige Untersuchung des Kulturkreises der deutschen Wirtschaft zu Fördervereinen und Freundeskreisen in der Kultur aus 2007 dürfte Ihnen ebenso bekannt sein, wie die einzelnen Untersuchungen zu Freundeskreisen von Kunstmuseen.

Die Selbstvertretung der Fördervereine und Freundeskreise der Kultur in Deutschland ist ebenfalls überschaubar: mit dem Bundesverband der Fördervereine Deutscher Museen für bildende Kunst einschließlich der „Junge Freunde Kunstmuseen“ und der Bundesvereinigung deutscher Musik- und Theater-Fördergesellschaften e. V. „MUTHEA“.

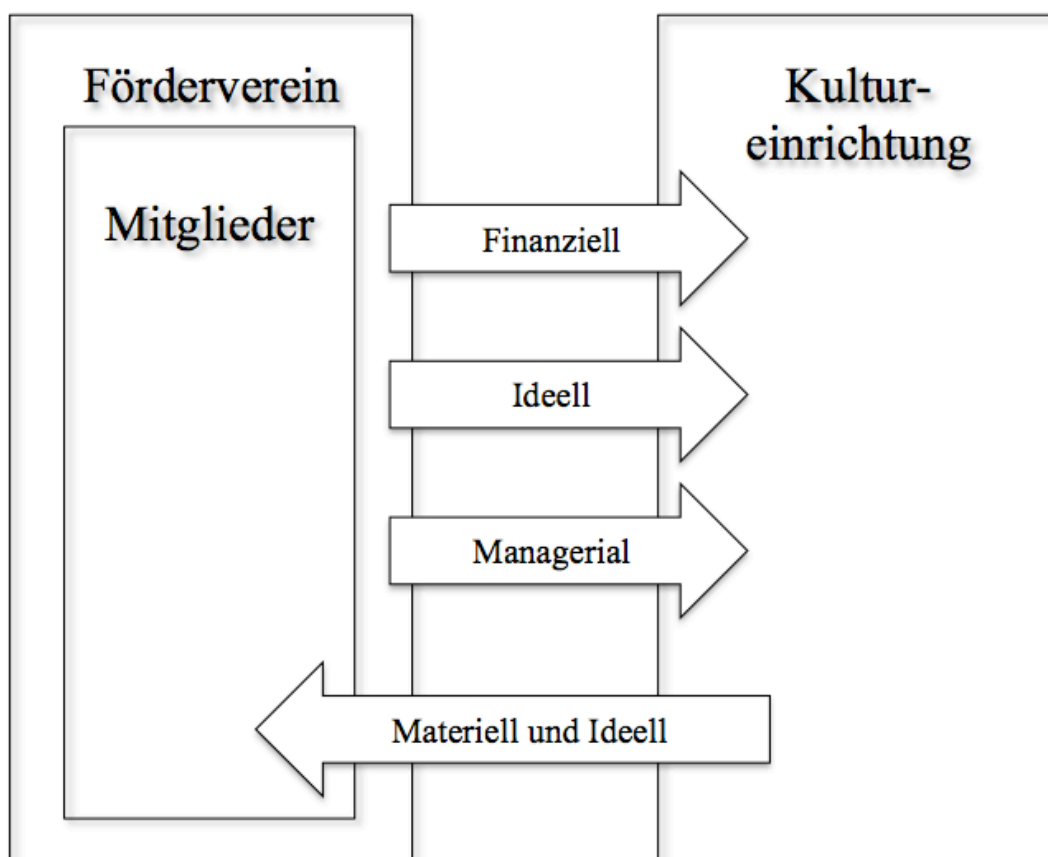
Umso wichtiger sind deshalb solche Initiativen wie die AG Freundeskreise in der Kultur hier in Berlin, die ein Forum bietet, aktuelle Fragestellungen zu erörtern und Erfahrungen auszutauschen.

2 Austauschbeziehungen zwischen Kultureinrichtungen, Fördervereinen, Freundeskreisen und Mitgliedern

Bevor ich im weiteren Vortrag auf mögliche Erfolgsfaktoren und Maßnahmen der Mitgliederentwicklung eingehe, möchte ich als Grundlage die Austauschbeziehungen zwischen den Kultureinrichtungen, den Fördervereinen und Freundeskreisen und ihren Mitgliedern systematisieren. Denn: Diese Austauschbeziehungen kennzeichnen gleichzeitig Ansatzpunkte für die Werbung, Bindung und für Engagementpotenziale Ihrer Mitglieder.

Ich unterscheide drei Sphären: die finanzielle Förderung, die ideelle Förderung und die manageriale Unterstützung (siehe Übersicht 1).

Übersicht 1: Austauschbeziehungen zwischen Kultureinrichtungen, Fördervereinen, Freundeskreisen und Mitgliedern



Quelle: Dreyer/Wiese (2014)

- **Finanzielle Förderung**

Mit Aktivitäten von Fördervereinen und Freundeskreisen wird nach wie vor zu allererst die finanzielle Förderung der Kultureinrichtungen verbunden. Die Formen des pekuniären Engagements für Kultureinrichtungen muss ich Ihnen sicherlich nicht aufzählen – die breit gefächerten Bedürfnisse in Kunst und Kultur und die Fördermöglichkeiten dürften Ihnen bestens vertraut sein. Die Rolle der Vereine kann dabei vom „Nothelfer“ bei kurzfristigen Finanzierungslücken bis zum kontinuierlichen Engagement mit einem regelmäßigen und festen Etatbestandteil der Kultureinrichtung reichen. In der Museumslandschaft werden Fördervereine und Freundeskreise z. B. zunehmend Partner bei größeren investiven Maßnahmen, für die Vereine über einen längeren Zeitraum federführend Mittel akquirieren und bewirtschaften.

Die Unterstützung von Fördervereinen und Freundeskreisen allein auf den finanziellen Aspekt zu beschränken, würde aber viel zu kurz greifen. Das Spektrum der möglichen Austauschbeziehungen ist vielfältig.

- **Ideelle Förderung**

Der besondere Wert von Fördervereinen und Freundeskreisen für ihre Kultureinrichtungen liegt in der ideellen Unterstützung. Dieses Ziel gewinnt angesichts der zunehmenden Rechtfertigungszwänge gegenüber Politik und Öffentlichkeit in der Auseinandersetzung um die Kulturfinanzierung an Bedeutung. Fördervereine und Freundeskreise sind Interessenvertreter ihrer Kulturinstitutionen. „Gezielte und strategisch geplante Öffentlichkeitsarbeit sollte ein wichtiger Teil der Lobbyarbeit sein“ resümieren Metz/Reschke in ihrer Untersuchung zu Freundeskreisen und Fördervereinen von Kunstmuseen. Vereine können Sprachrohr sein und Einfluss auf kulturpolitische Entscheidungen zugunsten einer Einrichtung nehmen.

Ziel eines Fördervereins oder Freundeskreises sollte es deshalb sein, Marketing für seine Kultureinrichtung zu betreiben, um die öffentliche Wahrnehmung der Einrichtung vor Ort und in der Gesellschaft zu stärken. Gerade diese nicht finanzielle und indirekte Förderung kann in ihrer Bedeutung und in ihrem finanziellen Gegenwert ungleich höher sein als eine direkte Förderung. In der Museumslandschaft hat Lobbying in Notfallsituationen z. T. äußerst wirkungsvolle Unterstützung geleistet, wenn z. B. Abteilungen oder ganze Häuser geschlossen werden sollen oder auch beim Durchsetzen neuer größerer Vorhaben. Wesentliche Instrumente sind Netzwerke innerhalb und außerhalb der Fördervereine und Freundeskreise. Die Mitglieder sind Interessenvertreter und Multiplikatoren zugleich.

In einem engen Zusammenhang mit der beschriebenen Rolle als Fürsprecher sehe ich den lokalen und regionalen Bezug der Fördervereine und Freundeskreise. Sie können für eine Kulturinstitution „Anker vor Ort“ sein. Häufig gelingt es kulturellen Einrichtungen nicht, die Menschen vor ihrer Haustür und die eigene Stadtgesellschaft als Nutzer zu gewinnen. Mit Fördervereinen und Freundeskreisen besteht die Möglichkeit, durch Ansprache dieser Menschen die Bindung an das Theater oder Museum im näheren räumlichen Kontext zu stärken. Gerade diese Verankerung bei der Bevölkerung vor Ort mit einer regionalen Identifizierung gewinnt für viele kulturelle Einrichtungen an Bedeutung.

- **Manageriale Unterstützung**

Ein drittes Aufgabenfeld von Fördervereinen und Freundeskreisen, das in den vergangenen Jahren wichtiger geworden ist, liegt in der managerialen Sphäre: die Übernahme von organisatorischen Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Vereine können Trägerschaften übernehmen – von gesamten Kultureinrichtungen oder von Teilbetrieben eines Hauses. Fördervereine betreiben z. B. den Museumsshop oder die Museumsgastronomie, deren Jahresüberschüsse vollständig dem Museum für die inhaltliche Arbeit zur Verfügung gestellt werden. Diese Übernahme von Trägerschaften durch Fördervereine oder Freundeskreise wur-

de und wird von vielen Kultureinrichtungen in öffentlicher Trägerschaft auch angestrebt, um die nach wie vor starren Haushaltsprinzipien zu umgehen. Auf diesem Weg wird nicht nur die finanzielle Basis erhöht, sondern ebenfalls die Flexibilität der Mittelbewirtschaftung verbessert.

In der managerialen Sphäre übernehmen Fördervereine und Freundeskreise bei Vorhaben der Kultureinrichtungen auch immer häufiger organisatorische Aufgaben. Dazu zählen z. B. die Planung und Durchführung von Veranstaltungen oder Zusatzaufgaben. Größere Bauvorhaben werden über Fördervereine oder Freundeskreise abgewickelt – von der Übernahme der Bauherreneigenschaft bis hin zur Abrechnung der Fördermittel.

Ein letzter Punkt ist in diesem Zusammenhang die Einbindung von Ehrenamtlichen. Fördervereine und Freundeskreise bieten den Rahmen für die Anwerbung, Betreuung und Anleitung oder die Gratifikation der ehrenamtlichen Mitarbeit. Die Vereine sind häufig organisatorische Plattform und Ermöglicher des freiwilligen Engagements in einer Kultureinrichtung.

Diese Beschreibung der Tätigkeiten von Fördervereinen und Freundeskreisen dokumentiert auf der einen Seite die in den letzten Jahren gestiegenen Erwartungen an die Vereine und die Erweiterung ihres Aufgabenspektrums. Auf der anderen Seite geht dieser Erweiterung gleichzeitig mit veränderten oder neuen Möglichkeiten einher, mit denen sich die Mitglieder einbringen und mit denen sie für einen längeren Zeitraum für den Verein gewonnen werden können.

3 Erfolgsfaktoren von Fördervereinen und Freundeskreisen

Was sind mögliche Erfolgsfaktoren der Arbeit von Fördervereinen und Freundeskreisen – speziell mit Blick auf ihre Mitgliederentwicklung?

- **„Wohlfühlkultur“**

Wollen Kultureinrichtungen und ihre Fördervereine und Freundeskreise die Mitglieder auf Dauer binden und eine kontinuierliche Zusammenarbeit sicherstellen, sollten sie folgenden Ausspruch von Ralph Waldo Emerson beherzigen:

„Der einzige Weg, einen Freund zu haben, ist der, selbst einer zu sein!“

Diesen Satz stelle ich vor alle Bemühungen zur Professionalisierung der Vereinsarbeit. Die Kultureinrichtungen, Fördervereine und Freundeskreise müssen für sich klären, was sie zu Freunden für ihre Mitglieder macht. Eine zielgruppenorientierte Mitgliederbetreuung, gute Fortbildungsmöglichkeiten für Ehrenamtliche oder ein jährliches Vereinsfest sind sicherlich das eine. Der Umgang miteinander, eine persönliche Atmosphäre oder die Schaffung einer „Wohlfühlkultur“, die Wert auf die menschliche Komponente legt, sind das andere. Oftmals sind gerade diese weichen Faktoren ausschlaggebend für das Engagement von Menschen in Fördervereinen und Freundeskreisen und für die Identifikation der Mitglieder mit „ihrer“ Kultureinrichtung. Dies ist ein wesentlicher Punkt für die zukünftige Arbeit der Vereine.

- **Strategische Ausrichtung und konzeptionelle Grundlegung**

Die Tätigkeit der Fördervereine und Freundeskreise und damit auch deren Mitgliederentwicklung sollten auf konzeptioneller Grundlage erfolgen. Ein professionell ausgerichtetes Fördervereins- und Freundeskreismanagement muss sich Ziele setzen – auch mit langfristiger, strategischer Perspektive. Diese geben den Verantwortlichen die Eckpunkte der zukünftigen Arbeit vor. Das Konzept eines Fördervereins oder Freundeskreises darf dabei nicht als Solitär neben der konzeptionellen Ausrichtung seiner Kultureinrichtung stehen. Vielmehr ist eine Verzahnung anzustreben, die sich positiv auf die Arbeit der Kultureinrichtung und des Vereins auswirkt. Mit einer Abstimmung und Harmonisierung der Konzepte können unnötige unproduktive Konflikte vermieden werden.

- **Profilschärfung**

Erfolgreiche Mitgliederwerbung und -bindung hat auch mit der Wahrnehmbarkeit eines Vereins und der Abgrenzung gegenüber seinen Wettbewerbern zu tun: Profilschärfung dürfte in den kommenden Jahren sicherlich eine wesentliche Herausforderung von Fördervereinen und Freundeskreisen in der Kultur werden. Hierfür sind nicht unbedingt umfassende und bis ins Detail geführte Umfeldanalysen erforderlich. Zu unterschiedlich sind die Vereine hinsichtlich ihrer Geschichte, ihrer Mitgliederzahl, ihres Selbstverständnisses oder der inhaltlichen Ausrichtung. Eine Vergleichbarkeit ist nicht immer gegeben – die Voraussetzungen und Möglichkeiten von Fördervereinen und Freundeskreisen sind differenziert zu betrachten. Trotzdem schadet der berühmte Blick über den eigenen Tellerrand sicherlich nicht: Ob bei der Errichtung eines neuen Freundeskreises oder bei der Neuausrichtung eines in die Jahre gekommenen Fördervereins sollten Informationen aus Umfeldbetrachtungen z. B. zu Angeboten im Rahmen der Mitgliederbetreuung oder der Beitragsgestaltung Berücksichtigung finden. Dies bestätigen Beispiele, wie beim 2014 neu gegründeten Freundeskreis für das neue Stadtmuseum Stuttgart, dessen Gründung eine Sichtung der Beitragsstrukturen bestehender Freundes- und Förderkreise für anderen Stuttgarter Museen vorangestellt wurde.

- **Dienstleister**

In den wenigen Publikationen zu Fördervereinen und Freundeskreisen findet sich der Hinweis, dass die Vereine ihren Dienstleistungscharakter gegenüber ihren Mitgliedern stärken müssen. Ohne auf diesen betriebswirtschaftlich geprägten Begriff, der im Zusammenhang mit Fördervereinen und Freundeskreisen in Kunst und Kultur etwas befremdlich klingen mag, herumzureiten, geht es letztlich darum, das Leistungsspektrum und die Engagementmöglichkeiten für seine Mitglieder regelmäßig zu prüfen und auch bzw. insbesondere in Abhängigkeit von deren Erwartungen und Bedürfnissen weiterzuentwickeln. Jeder Verein hat hierfür unterschiedliche Möglichkeiten; dies hängt von der Kulturein-

richtung, von der Ausrichtung in (elitäre) Freundeskreise oder in breit angelegte Fördervereine, von der Alters- und Sozialstruktur der Mitglieder oder selbstverständlich von verfügbaren Budgets ab. Pauschale Empfehlungen sind nicht möglich.

Exemplarisch sei z. B. auf die vielfältigen Ansätze hingewiesen, junge Menschen – ob Schüler, Studenten oder Berufseinsteiger – für die Fördervereinsidee zu gewinnen, ob mit einem eigenen „Jungen Freundeskreis“ oder innerhalb bestehender Vereinsstrukturen. Im Rahmen der Tagung im November letzten Jahres wurden z. B. mit der „Kulturspur“ der jungenkunstfreunde und mit „Kunst + Kind. Mit Baby im Museum“ von stART zwei sehr spannende Angebote am Wallraf-Richartz-Museum und Museum Ludwig in Köln präsentiert. Hier ist die Kreativität der Vereine gefragt.

Bei der konzeptionellen Grundlegung und der Suche nach neuen Angeboten und Instrumenten der Mitgliederwerbung und -bindung genauso wie bei den Fördermaßnahmen und der Unterstützung der Kultureinrichtungen müssen die damit verbundenen strukturellen, organisatorischen und personellen Voraussetzungen bedacht werden. Mitgliederbetreuung mit einer guten Qualität sicherzustellen oder ein Museum substantiell bei Veranstaltungen zu unterstützen bedarf eines entsprechenden personellen und finanziellen Rahmens. Diese Aufwandskomponente darf bei Planungen der weiteren Entwicklung von Vereinen nicht ausgeblendet werden.

- **Ermöglicher kultureller Bildung und Vermittlung**

Mit dem Bedeutungszuwachs kulturelle Bildung und Vermittlung gewinnt eine weitere Facette in der Arbeit von Fördervereinen und Freundeskreisen an Gewicht. Die Vereine sind auch Vermittler kultureller Inhalte bzw. sie sollten es sein. Mit ihren ideellen Gegenleistungen bieten sie ihren Mitgliedern einen vertieften Zugang zu den Angeboten ihres Theaters, Museums oder ihrer Bibliothek. Sie leisten so einen wichtigen Beitrag zu der gesellschaftlich notwendigen

kulturellen Bildung. Fördervereine und Freundeskreise können für Kunst und Kultur auch Türöffner für neue Zielgruppen sein.

- **Plattform kultureller Mitverantwortung und Teilhabe**

Fördervereine und Freundeskreise können auch eine wichtige Plattform für die Öffnung der Kultur sein. In der Diskussion um kulturelle Partizipation und Teilhabe – die kein einfacher Anspruch an die Häuser sind! – und mit einer stärkeren Einbindung von Bürgern und Besuchern in die kulturellen Einrichtungen können Vereine als Vermittler wirken, Meinungen bündeln und helfen, Interessen und Ideen zu formulieren. Fördervereine und Freundeskreise sind Sprachrohr für den „kulturmündigen“ Bürger, der Verantwortung für „seine“ kulturelle Einrichtung übernehmen will; sie bieten Möglichkeiten, um bürgerliches Interesse zusammenzuführen.

Unter der Überschrift „Flagge zeigen!“ ist im genannten Tagungsband aus 2014 ein Beispiel der „Freunde der Kunsthalle e. V.“ in Hamburg beschrieben, bei dem die Mitglieder des Freundeskreises Partei für ihr Museum ergriffen und kulturelle Verantwortung übernommen haben. Im Juni 2010 bildeten die Mitglieder eine Menschenkette um die Kunsthalle, um ihr Haus gegen die Kürzungsabsichten der öffentlichen Hand zu verteidigen. Vorgegangen war die Vorgabe der Kulturbehörde, einen Eingang der Kunsthalle zu schließen, um die Kosten für Kassenpersonal, Aufsichten und Garderobe einzusparen.

Diese Verantwortungsübernahme ist Anreiz für Menschen, sich in Kunst und Kultur zu engagieren. Dieser Gedanke findet sich auch im Statement der AG Freundeskreise vom Februar 2013 wieder, in dem ein Dialog auf Augenhöhe mit allen Beteiligten angeregt wird. Gerade diese größere Öffentlichkeit stärkt die Wirksamkeit der Fördervereine und Freundeskreise und somit Ihrer Arbeit.

- **Sozialer Ort**

Eine wichtige Motivation für Mitgliedschaften in Fördervereinen und Freundeskreisen sind die sozialen Kontakte der Mitglieder untereinander. Fördervereine und Freundeskreise lassen sich als „Netzwerk von Freunden“ interpretieren. In Zeiten von Facebook und Social Media sind die Möglichkeiten zur Kommunikation zwar schier unbegrenzt; mit den neuen Medien entstehen „alltägliche Kommunikationsmöglichkeiten“, die auch von Fördervereinen und Freundeskreisen Potenziale in noch größerem Umfang erschließen lassen. Trotzdem gilt: Nichts geht über den direkten persönlichen Austausch und Kontakt. Kultureinrichtungen und Vereine sind soziale Orte und geben Raum für diesen Austausch; sie kommen einem ureigenen menschlichen Bedürfnis nach.

Im Rahmen der Tagung im letzten November stellte in diesem Zusammenhang das Freilichtmuseum am Kiekeberg die Idee vor, ein „Haus des Fördervereins“ auf dem Freilichtgelände des Museums zu errichten. Das Haus soll als Treffpunkt für Fördervereinsmitglieder und Ehrenamtliche quer durch die Generationen dienen. Es soll zugleich ein Dank an die Mitglieder für die Verbundenheit mit ihrem Museum sein. Nicht jede Kultureinrichtung hat wie ein Freilichtmuseum die Möglichkeit, den Mitgliedern seines Fördervereins oder Freundeskreis ein ganzes Haus zu widmen. Der Gedanke, die sozialen Austauschmöglichkeiten im Rahmen der Arbeit der Vereine zu stärken, wird in den kommenden Jahren – gerade in Kunst und Kultur – sicherlich aber noch an Bedeutung gewinnen.

- **„Starke Marke Kultureinrichtung“**

Für den Eintritt, die Mitgliedschaft und das Engagement in einem Förderverein und Freundeskreis gibt es – wie geschildert – unterschiedliche Motive. Die Professionalität und die Angebote der Mitgliederbetreuung haben eine ausschlaggebende Wirkung. Die Vereinsarbeit mag aber noch so gut sein – über allem steht i. d. R. die Strahlkraft der Kultureinrichtung selbst: des Museums, des

Theaters, der Oper oder des Literaturfestivals. Letztlich sind es das Interesse an den Inhalten und an der Arbeit der kulturellen Institution und die Überzeugung, sich dafür einsetzen zu können, was Menschen dazu bewegt, sich in einem Freundeskreis zu engagieren. Hier besteht ein Abhängigkeitsverhältnis vom Image der kulturellen Institution. Eine Marke oder Identität lassen sich dabei nicht kurzfristig entwickeln; sie sind das Ergebnis langfristiger Prozesse, die auf Kontinuität angelegt sind. Das gilt für Museen, Theater oder Festivals und ihre Vereine gleichermaßen.

4 Herausforderungen von Fördervereinen und Freundeskreisen

Fördervereine und Freundeskreise werden in der Kultur und der Kulturförderung weiter an Gewicht gewinnen. Das bewirken zum einen die Sparzwänge in der öffentlichen Kulturfinanzierung. Die Kultureinrichtungen haben selbst ein großes Interesse, die Arbeit der Vereine zu stärken und dürften die Gründung weiterer bzw. die Stärkung bestehender Fördervereine und Freundeskreise initiieren und forcieren. Der Bedeutungszuwachs resultiert zum anderen aus einer aktiven Bürgergesellschaft, in der Bürger wieder stärkere Verantwortung für das Gemeinwesen und für die Kultur übernehmen wollen. Vereine bieten interessierten Bürgern hierfür die Möglichkeiten sich einzubringen und zu engagieren. Die Verantwortlichen der Fördervereine und Freundeskreise sehen sich aber einer Vielzahl an Herausforderungen gegenüber.

- **Wettbewerbssituation**

„Das Instrument Förderverein oder Freundeskreis“ wird aber von vielen öffentlichen Einrichtungen quer durch alle gesellschaftlichen Bereiche in Anspruch genommen. Fördervereine und Freundeskreise in der Kultur konkurrieren nicht nur untereinander, sondern mit der Vielfalt der gesamten Vereinsarbeit. Auf diese Wettbewerbssituation kann mit Professionalisierung, Verdrängung oder mit Kooperation reagiert werden.

- **Reflexion des gesellschaftlichen Umfeldes**

Damit die Vereine ihr Potenzial für sich und für ihre Kultureinrichtungen nutzen können, müssen sie ihr Wesen und ihr Angebotsspektrum infolge sich verändernder Bedürfnisse – der Mitglieder und der geförderten Institutionen – kontinuierlich reflektieren. Die sich wandelnden gesellschaftlichen Umfeldbedingungen müssen in diese Betrachtung einfließen.

- **Chancen des demografischen Wandels**

Um den langfristigen Bestand eines Vereins sicherzustellen, stehen Fördervereine und Freundeskreise vor der permanenten Herausforderung, neue Mitglieder für sich zu gewinnen und zu begeistern. Dafür müssen auch neue Zielgruppen angesprochen werden. Der gesellschaftliche Megatrend „Demografischer Wandel“ bietet dabei nicht nur den Kultureinrichtungen selbst, sondern auch ihren Fördervereinen und Freundeskreisen zusätzliche Chancen. Mit dem steigenden Anteil älterer Menschen in unserer Gesellschaft wächst auch die Bevölkerungsgruppe, die sich im Alter für Kunst und Kultur engagieren kann. Durch eine intensivere Mitgliederwerbung und -pflege und mit zeitgemäßen Gegenleistungsprogrammen kann es gelingen, die Mitgliederzahlen in den Fördervereinen und Freundeskreisen auszubauen und ihren Wirkungsgrad für die Kultur zu erhöhen.

Eine Facette des demografischen Wandels, der in deutschen Fördervereinen und Freundeskreisen in Kunst und Kultur kaum eine Rolle spielt, ist der steigende Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund. Hier würde es sich lohnen, Perspektiven aber auch Grenzen zu erörtern.

- **Kooperation**

Eine Möglichkeit, ein attraktives Gegenleistungs- oder Angebotsprogramm von Fördervereinen oder Freundeskreisen aufzubauen, können Kooperationen –

anstelle von Wettbewerb – mit Partnern sein. Die Vereine sollten ihr Kooperationsverhalten prüfen. Die aktive Zusammenarbeit mit Akteuren in einer Region, wie z. B. befreundeten kulturfördernden Einrichtungen, mit touristischen Institutionen oder auch mit Organisationen anderer Sektoren, wie z. B. dem Bildungs- und Sozialsektor, kann die Wahrnehmung der eigenen Aufgaben stärken und zur Zielerreichung beitragen. Eine solche „regionale Allianz“ würde einem gesamten Kulturstandort zugute kommen.

- **Bessere Informationsbasis und öffentliche Wahrnehmung**

Eingangs des Vortrags wurde darauf hingewiesen, dass zu Fördervereinen und Freundeskreisen in Kunst und Kultur ein gewisses Erkenntnisdefizit besteht; es liegt kein belastbares Datenmaterial zu Umfang und Ausprägung ihrer Tätigkeit vor. Es ist ein interessantes und noch weitgehend offenes Forschungsfeld. Eine bessere Informationsbasis über ihr Wirken in der Kultur wäre wünschenswert. Dieses würde die gesellschaftliche Wahrnehmung und Anerkennung und damit die Position von Fördervereinen und Freundeskreisen gegenüber der Politik z. B. in steuer- und gemeinnützigkeitsrechtlichen Fragen stärken. Ein Beispiel für eine entsprechende Organisation ist der Bundesverband Deutscher Stiftungen, der die deutsche Stiftungslandschaft repräsentiert.

- **Gemeinsame Austauschplattform**

Mit der Schaffung einer gemeinsamen Plattform und Interessenvertretung können nicht nur die externe Kommunikation der Fördervereine und Freundeskreise in Deutschland verbessert werden. Es würde auch die Möglichkeit für einen gemeinsamen Erfahrungsaustausch ausgebaut. Die Formulierung von Handlungsempfehlungen z. B. für das Management oder die Mitgliederbetreuung in den Vereinen wäre leichter möglich. Denn die Herausforderungen, denen sich Fördervereine und Freundeskreise gegenübersehen, weisen im Grundsatz große Ähnlichkeiten auf.

In Relation zur öffentlichen Kulturförderung wird die Unterstützung von Fördervereinen und Freundeskreisen – neben den anderen Formen des privaten Engagements – in Kunst und Kultur ihren ergänzenden Charakter behalten. Ihre Tätigkeit und das Engagement der Menschen in den Vereinen – finanziell, ideell oder organisatorisch – sind für den kulturellen Sektor aber unerlässlich; sie leisten einen erheblichen Beitrag zum Erhalt, zur Vielfalt und zur Weiterentwicklung der deutschen Kulturlandschaft. Neben ihrer Rolle als Fürsprecher kann ihre Ausstrahlung, Freunde für ein Theater, ein Museum oder eine Bibliothek zu gewinnen, nicht hoch genug eingeschätzt werden. Deshalb ist es so wichtig, sich in Ihren Fördervereinen und Freundeskreisen für die gemeinsame Idee einzusetzen.

Wenn ich Ihnen mit meinem Vortrag einige Anregungen geben konnte, würde ich mich freuen und bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.

Literaturhinweise

Dem Vortrag liegen insbesondere folgende Publikationen zu Grunde:

Baumgarth, C./Kaluza, M. (2012): Erfolgsfaktoren von Brand Communities im Kultursektor. Wie lassen sich aus Freundeskreisen Gemeinschaften von Freunden bilden? in: Bekmeier-Feuerhahn, S./van den Berg, K./Höhne, S./Keller, R./Mandel, B./Tröndle, M./Zembylas, T. (Hrsg.) (2012): Zukunft Publikum. Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Bielefeld, S. 309-339.

Dauschek, A. (2014): Zwei Gründungen – ein neues Stadtmuseum und sein Freundeskreis. Ein Arbeitsbericht, in: Dreyer, M./Wiese, R. (Hrsg.) (2014): Freunde sind unbezahlbar. Fördervereine und Freundeskreise von Museen, Ehestorf, S. 91-98.

Dreyer, M. (2014): Die Zukunft kommen sehen. Museumsmanagement im Kontext demografischer Veränderungen, in: Dürr Reinhard, F. (Hrsg.) (2014): auf Augenhöhe. GiM Generationen im Museum, Baden.

Dreyer, M./Wiese, R. (Hrsg.) (2014): Fördervereine und Freundeskreise der Zukunft: Zwischen Tradition und Professionalisierung, in: Dreyer, M./Wiese, R. (Hrsg.) (2014): Freunde sind unbezahlbar. Fördervereine und Freundeskreise von Museen, Ehestorf, S. 21-42.

Dreyer, M. (2011): Kultur und demografischer Wandel – Auswirkungen und Handlungsansätze, in: Rehberg, K.-S./Staupe, G./Lindner, R. (Hrsg.) (2011): Kultur als Chance – Konsequenzen des demografischen Wandels, Köln, S. 55-66.

Dreyer, M./Wiese, R. (Hrsg.) (2010): Das offene Museum. Rolle und Chancen von Museen in der Bürgergesellschaft, Ehestorf.

Erggelet, K. (2014): Vom Fanclub zum Ausfallbürger. Was Freundeskreise leisten am Beispiel der Freunde der Kunsthalle e. V. in Hamburg, in: Dreyer, M./Wiese, R. (Hrsg.) (2014): Freunde sind unbezahlbar. Fördervereine und Freundeskreise von Museen, Ehestorf, S. 125-133.

Fesel, B./ Rolfes, L. (2008): Freundeskreise an Kunstmuseen: Ein ungehobenes Potenzial?! Ergebnisse einer ersten Vollerhebung in Deutschland, in: Museumskunde, Band 73, Heft 2 2008, S. 95-104.

Grünes, S. (2014): 10 Jahre junge Freunde. Ein Erfolgsbericht aus Köln, in: Dreyer, M./Wiese, R. (Hrsg.) (2014): Freunde sind unbezahlbar. Fördervereine und Freundeskreise von Museen, Ehestorf, S. 99-114.

Hauke, P./Busch, R. (Hrsg.) (2005): „With a Little Help From My Friends“ Freundeskreise und Fördervereine für Bibliotheken, Bad Honnef.

von Itter, M./Meyer, C. (2014): Förderverein ganzheitlich gedacht. Ein Erfolgsrezept des Freilichtmuseums am Kiekeberg, in: Dreyer, M./Wiese, R. (Hrsg.) (2014): Freunde sind unbezahlbar. Fördervereine und Freundeskreise von Museen, Ehestorf, S. 75-90.

Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (Hrsg.) (2007): Förder- und Freundeskreise der Kultur in Deutschland. Ergebnisse einer umfassenden Untersuchung des Kulturkreises der Deutschen Wirtschaft, Berlin.

Metz, J./Reschke, C. B. (1998): Kollektives Mäzenatentum. Freundeskreise und Fördervereine an Kunstmuseen in Deutschland und ein Blick in die USA, in: Gaehtgens, T. W./Schieder, M. (Hrsg.) (1998): Mäzenatisches Handeln. Studien zur Kultur des Bürgersinns in der Gesellschaft. Festschrift für Günter Braun zum 70. Geburtstag, Berlin, S. 196-215.