

Ein Beitrag zur Strategiediskussion in der Deutschen Burschenschaft

Klaus A. Feldmann, Münchener Burschenschaft Stauffia

Der Burschentag 2013 hat mit großer Mehrheit ein Dokument mit dem Titel „Leitmotive der Deutschen Burschenschaft“ angenommen, das, bis auf kleine Änderungen nach einer Runde von Regionalseminaren kurz vor dem Burschentag, auf die anerkanntswerte Initiative zurückgeht, ein Strategieprogramm für unseren Dachverband zu entwickeln.

Im Rahmen des Münchener Regionalseminars wurden neben der Anerkennung für die durchaus realistische Beschreibung der Ausgangssituation der Deutschen Burschenschaft¹ auch kritische Gedanken gegenüber diesem Dokument deutlich, die in diesem Beitrag wiedergegeben und konstruktiv weiterentwickelt werden sollen. Darauf aufbauend möchte ich Anstoß und gedankliche Grundlage für ein ohne Zweifel dringend erforderliches Strategieprogramm für unseren Dachverband legen.

Umfeld, Rahmenbedingungen, Ist-Situation

Diese Debatte erfolgt in einem gesellschaftlichen und medialen Umfeld, das dem Verbindungsstudententum als Ganzem, den deutschen Burschenschaften und insbesondere unserem Dachverband eher kritisch gegenübersteht. Gerade in einem solchen Umfeld ist es von größter Bedeutung, Klarheit und Einvernehmen über Selbstverständnis und Ziele zu gewinnen. Dieses Ringen um den besten Weg für uns Burschenschafter kommt in den gegenwärtigen Diskussionen, aber auch überdeutlich in den Umbrüchen der burschenschaftlichen Verbandslandschaft zum Ausdruck. Wir beobachten eine massive Austrittswelle aus unserem Dachverband, rege Diskussion um die Neugründung eines neuen, liberalen Dachverbandes, intensive Kontakte zwischen bestehenden burschenschaftlichen Gruppierungen, tiefgehende innerverbandliche Auseinandersetzungen genauso wie vergleichbare Prozesse z.B. in BG und NDB.

Unser Dachverband, die Deutsche Burschenschaft, ist in diesem Ringen schon allein wegen seiner historischen Bedeutung und Größe ein wesentlicher, aber beileibe nicht der einzige Akteur.

Strategische Begriffe und Handlungsfelder

Um für eine solche Diskussion als Verband gewappnet zu sein, bedarf es vorab der Klärung einiger Begriffe, wie sie immer wieder in Strategiefindungsprozessen und ja auch in den verabschiedeten „Leitmotiven“ Verwendung finden.

Die in diesem Beitrag verwendeten und auch für unseren Diskurs vorgeschlagenen Definitionen der Begriffe *Vision*, *Mission*, *strategische Ziele* und *Strategie* finden sich im unten stehenden Kasten. Um den Schritt von der Theorie zur Praxis zu tun sind sie auch beispielhaft mit Inhalten aus beiden burschenschaftlichen Handlungsfeldern, extern in Gesellschaft und Politik, intern im Verband, belegt. Diese Beispiele sollen nicht nur der Erläuterung der Methodik dienen, sondern sie sind, auch wenn an

¹ Diese Istanalyse skizziert die Situation u.a. wie folgt: B! hat verbesserungsbedürftiges Image, kein Programm, ist mehrheitlich mit Negativattributen belegt, steht im gesellschaftlichen Abseits, Flügelkämpfe sind offensichtlich

dieser Stelle kein Raum für eine ausführliche Diskussion besteht, sehr wohl als inhaltliche Akzente gedacht.

Konsistenz und gegenseitige Abhängigkeit

Für die Wirksamkeit eines in intensiver Arbeit und Diskussion erstellten strategischen Gebäudes ist die Kohärenz und Konsistenz dieser Bausteine entscheidend: Ist klar erkennbar, dass die Strategie die strategischen Ziele unterstützt, deren Erfüllung wiederum die Mission erfüllt und die erfüllte Mission einen Beitrag zur Realisierung der Vision darstellt? Unterstützt die interne Betrachtung die externe? Auch diese Abhängigkeiten werden in der tabellarischen Darstellung transparent.

Begriff	Begriffsklärung	Handlungsfeld extern: Für Gesellschaft und Politik	Handlungsfeld intern: Für den Verband
Vision	Die Vorstellung vom erwünschten zukünftigen Zustand. Je klarer, einprägsamer und prägnanter, ja kürzer, eine Vision formuliert ist, desto eher entfaltet sie Wirkung.	Ein angesehenes Deutschland in einem vereinten, prosperierenden und friedlichen Europa der Vaterländer. (Diese Vision wurde schon in einem Beitrag zu den BBI 1/2012 erläutert)	Die Deutsche Burschenschaft ist anerkannt als angesehener Studenten- und Akademikerverband, dem aufgrund des Auftretens und Engagements seiner Mitglieder Kompetenz in wichtigen gesellschaftlichen Fragen, ganz besonders auf dem Feld der Bildung, zuerkannt wird.
Mission	Der Auftrag, Beitrag, den die eigene Gruppe zur Erreichung dieses Zielzustandes leisten kann. Sie stellt letzten Endes auch die Daseinsberechtigung dar.	Beteiligung an der öffentlichen Diskussion durch Hervorbringung hervorragender Persönlichkeiten mit internationaler Erfahrung und Prägung unserer Mitglieder gemäß den ins heute übersetzten Idealen der Urburschenschaft.	Wiederherstellung der Einheit und des Ansehens der burschenschaftlichen Bewegung in der Gesellschaft. Ganz allgemein die Schaffung der inhaltlichen und personellen Voraussetzungen zur Erfüllung der internen Vision und der externen Mission des Verbandes
Strategische Ziele	Konkret formulierte und verifizierbare ² Zwischenstationen auf dem Weg der Erfüllung der Mission.	<i>Beispielhaft für ein mögliches externes Ziel:</i> Im Jahr 2020 bestehen Kooperations- und Austauschbeziehungen mit geeigneten Akademikerverbänden anderer (europäischer) Staaten	5 Strategische Ziele für unseren Dachverband sind Gegenstand dieses Artikels: <ul style="list-style-type: none"> • Meinungsfreiheit ohne Beliebigkeit • Urburschenschaftliche Werte im 21. Jahrhundert • Rückkehr an die Alma Mater • Einigung der deutschen Burschenschaften • Wachstum
Strategie	Geplante Vorgehensweise zur	<i>Beispielhaft für eine unterstützende Strategie:</i>	Strategien könnten auf Basis der in diesem Beitrag

² Sie sollten formal der Bedingung genügen, SMART zu sein, einem aus dem Managementbereich entlehnten Akronym, das Anforderungen an eine wirksame Zielformulierung zusammenfasst: Sie sollen Spezifisch, Messbar, erreichbar (englisch Attainable), Relevant und Terminiert sein.

	Erreichung von bedeutsamen, i.e. strategischen Zielen	Identifizierung von und Kontaktaufnahme mit geeigneten Verbänden in Frankreich, England, Italien und Polen (Benennung von Verantwortlichen)	angeregten Zieldiskussion erarbeitet definiert werden.
--	---	---	--

Externe Ziele

Auch wenn die inhaltlichen, externen Zielvorstellungen nicht im Mittelpunkt dieses Beitrages stehen, ist es angebracht, hier auf eine im Dachverband ungeklärte Grundfrage hinzuweisen, die dringend der Klärung bedarf: Wie wollen wir auf die Erreichung unserer externen Ziele hinwirken? Möchte unser Verband als Ganzes, ähnlich einer Partei oder einem Interessenverband, wirken oder setzen wir darauf, dass wir gebildete, verantwortungsvolle, politisch bewusste Persönlichkeiten hervorbringen, von denen jede in ihrem persönlichen Umfeld im Sinne der burschenschaftlichen Ideale Einfluss ausübt, sei es nun in einer Partei, einer Kirche, einem Verein, einem Wirtschaftsverband oder auch nur im eigenen Freundeskreis.

Setzen wir auf Ersteres, wäre ein politisches Programm, wie es das Dokument „Leitmotive“ darstellt, durchaus zu rechtfertigen. Jedoch stellt dieses Dokument lediglich eine politisch konservative Plattform und damit eine nicht hilfreiche Verengung des burschenschaftlichen Meinungsspektrums dar. Es steht schließlich nirgendwo geschrieben, dass ein Burschenschafter in dieser Art konservativ zu sein hat. Ein burschenschaftliches Engagement ist gleichermaßen auf einer liberalen, grünen oder sozialdemokratischen Plattform möglich, sinnvoll und sogar erforderlich.

Die ohne Zweifel erforderliche inhaltliche Auseinandersetzung mit dem nach den Regionalseminaren mit heißer Nadel reparierten und in „Leitmotive“ umbenannten Dokument sei nach Vorliegen der endgültigen Fassung einem anderen Beitrag überlassen. Dieser Beitrag sollte sich auch der Frage widmen, was mit diesem Dokument eigentlich erreicht werden soll.

Setzen wir dagegen auf das Zweite, die Hervorbringung gebildeter Individuen, die jeweils in ihrem Umfeld, und damit in der Gesellschaft, den burschenschaftlichen Idealen Geltung verschaffen (siehe auch Artikel 11, Grundsätze VerfDB), vermeiden wir als parteipolitisch neutraler Verband diese Verengung und verbandsinterne Politisierung. Denn unsere Leitmotive sind klar. Sie drücken sich in unserem Wahlspruch aus, den ich hier leicht erweitert anführen möchte: Ehre, Freiheit, Vaterland, Einigkeit, Recht und akademische Bildung. Diese Leitmotive stehen in Einklang mit den oben in Vision und Mission angeführten inhaltlichen Akzenten.

Die Paulskirchenversammlung legt erfolgreiches Zeugnis burschenschaftlichen Engagements dieser zweiten Art ab.

Interne Ziele

Eine Diskussion über interne Ziele, über Ziele für unseren Dachverband, hat bislang ausweislich aller mir vorliegenden Dokumente nicht platzgreifend stattgefunden. Deswegen soll sich dieser Beitrag vornehmlich dieses Themas annehmen. Dabei möchte ich es, auch wenn die zeitweise in Vergessenheit geraten zu sein scheinen, nicht bei Allgemeinheiten belassen, wie der, dass die Sicherung des eigenen Überlebens zu den dringlichsten Anliegen eines Organismus gehört.

Die im Folgenden vorgeschlagenen strategischen Ziele sind konzipiert die oben tabellarisch dargestellte interne Mission zu erfüllen und damit einen Beitrag zur Realisierung der vorgeschlagenen Vision zu leisten. Bei diesbezüglichen Fortschritten wird der Verband Schritt für Schritt in die Lage versetzt werden, sich auch mit Aussicht auf Erfolg der Realisierung der externen Zielvorstellung zu widmen.

Ein Vorschlag für 5 strategische Ziele für die Deutsche Burschenschaft

Ziel 1: Bis 2014 Erzielen von Einvernehmen über die Balance zwischen dem hohen Gut der Meinungsfreiheit und der Beliebigkeit (Alles ist erlaubt, incl. verbandsschädigendem Verhalten) im Dachverband.

Dieses Ziel ist von großer Relevanz, da sich gerade an dieser Frage die Geister scheiden. Es gilt, das uns Burschenschafter hohe Gut der Meinungsfreiheit abzuwägen gegen die Überdehnung eben dieses Ideals. Gerade ein Verband mit politischem Anspruch wie die Deutsche Burschenschaft, in dem auch Äußerungen von Einzelnen, ob wir es nun wollen oder nicht, als Stellungnahme des Verbandes wahrgenommen werden, kann nicht bestehen, ohne hier klare Grenzen zu ziehen. Das bedeutet nicht die Beschneidung der Meinungsfreiheit des Einzelnen, jedoch geht es darum, jenen, deren Gedankengut mit burschenschaftlichem Gedankengut in Konflikt steht, ein Betätigungsfeld außerhalb des Verbandes zuzuweisen. Zur Mitgliedschaft im Verband ist ja niemand gezwungen.

Eine Abgrenzung gegenüber Organisationen mit nationalsozialistischen Zielen, wie vom a.o.BT 2012 beschlossen, die ja ausweislich des nicht angenommenen Ausgangsantrages gerade keine Abgrenzung gegen andere verfassungsfeindlichen Organisationen darstellt, ist zur Erfüllung dieses Ziels keineswegs hinreichend.

Dass solche Beschlüsse, wenn ihnen keine Konsequenzen folgen, ohnehin eher als Lippenbekenntnisse anzusehen sind, bedarf an dieser Stelle kaum einer Erwähnung.

Ziel 2: Bis 2016 ist es den deutschen Burschenschaften gelungen, die burschenschaftlichen Grundwerte (Ehre, Freiheit, Vaterland, Einigkeit, Recht, akademische Bildung) einvernehmlich ins 21. Jahrhundert zu übersetzen.

Auch wenn dieses Ziel die SMART Kriterien, spezifisch, relevant und terminiert zu sein erfüllt, ist sein Erreichen wohl am schwierigsten messbar. Nichtsdestoweniger ist es äußerst relevant, da gerade an die Übersetzung der Begriffen Ehre, Vaterland, Einigkeit und akademische Bildung in die Lebenswirklichkeit eines 20-jährigen Studenten im Jahr 2013 besondere Anforderungen zu stellen sind. Aber auch die anderen Teile unseres Wahlspruches können von einer zeitgemäßen Interpretation nur gewinnen.

Ziel 3: Bis 2018 Aufhebung aller Restriktionen zur Betätigung an den Hochschulen

Die Verbannung burschenschaftlicher Aktivitäten von zahlreichen Hochschulen, in welcher Form auch immer, stellt in meinem Verständnis einen Tiefpunkt der burschenschaftlichen Rolle in der Gesellschaft dar. Nicht mehr da aktiv sein zu dürfen, wo wir hingehören, an die Universitäten, kann als Problem für das Überleben der studentisch geprägten Burschenschaft gar nicht gravierend genug eingeschätzt werden. Wir sind nämlich keine politische Partei, die auf Parteitag und Ortsvereinsitzungen ihre politische Strategien und Wahlprogramme ausfeilt, sondern ein studentischer Verband, der davon lebt, die hellsten Köpfe an den Hochschulen zu gewinnen und an sich zu binden.

Die Erfüllung dieses Ziels ist damit von höchster Relevanz. Der gesteckte Zeitrahmen ist anspruchsvoll, bei Einleitung geeigneter Maßnahmen und Erreichen des für 2016 gesetzten Ziels aber durchaus realistisch. Das Setzen dieses Ziels eröffnet gerade auf der ÖB-Ebene erheblich Handlungsspielräume.

Ziel 4: Bis 2020 Einigung der burschenschaftliche Bewegung (d.h. 95+% aller Burschenschaften in einem Dachverband vereinen)

Die Langfristigkeit dieses Ziels unterstreicht seine Wichtigkeit. Für die Zukunft der burschenschaftlichen Bewegung ist es vermutlich von zentraler Bedeutung.

Ziel 5: Bis 2023 18000 Mitglieder

Dieses Ziel spiegelt den quantifizierbaren Aspekt des 2020er Ziels auf der Mitgliederebene wieder, stellt angesichts des Schrumpfungsprozesses der letzten Jahrzehnte nur eine logische Forderung des Wiederaufholens dar und sollte auf keinen Fall zu einer Missdeutung als Quantität vor Qualität verleiten. (Die genaue Quantifizierung dieses Zieles bedarf einer Überprüfung auf Basis der heutigen Mitgliedersituation aller deutschen Burschenschaften.)

Konsequenzen aus diesen Zielen

Das Setzen dieser Ziele, vielleicht bis auf das 1. und 3., ist auf den ersten Blick ein Selbstläufer: Natürlich wollen wir wieder uneingeschränkte Handlungsfreiheit an den Hochschulen, natürlich wünschen wir uns die Einigkeit der deutschen Burschenschaften, natürlich wünschen wir uns Nachwuchs auf unseren Häusern, nicht zuletzt schon aus finanziellen Gründen!

Allerdings lohnt sich das Etablieren von Vision, Mission und unterstützenden strategischen Zielen nur dann, wenn man bereit ist, anschließend auch konsequent auf diese Ziele hinzuarbeiten, d.h. Strategien und Handlungspläne zu erarbeiten und umzusetzen, die der Erreichung dieser Ziele dienen.

Deswegen möchte ich an dieser Stelle aufzeigen, welche wesentlichen Konsequenzen aus diesen Zielsetzungen folgen. Umgekehrt heißt das: Ist die Deutsche Burschenschaft nicht bereit, die im Folgenden genannten Schlussfolgerungen zu ziehen, wird das Erreichen der formulierten Ziele zur Illusion. Die Akzeptanz dieser Konsequenzen wird damit zur Gretchenfrage für die Reformwilligkeit unseres Dachverbandes. Dabei will ich mich hier auf die zwei wesentlichen Gesichtspunkte konzentrieren.

Konsequenz 1: Analyse und Abstellen der Ursachen des Verfalls des öffentlichen Ansehens der Deutschen Burschenschaft, der gegenwärtigen Verwerfungen in der Verbandslandschaft, der Austrittswelle im Verband, des Betätigungsverbot an diversen Hochschulen.

Ausschlaggebend für den Erfolg dieser Auseinandersetzung wird sein, dass wir der Versuchung widerstehen, uns wie gewohnt als missverstandene Opfer einer linkslastigen Gesellschaft und Medienlandschaft in die Wagenburg zurückzuziehen und uns auf diese Weise davor drücken, intern die erforderliche Schlussfolgerungen und Konsequenzen zu ziehen.

Die Ursachen liegen auf der Hand, sei es, vorsichtig formuliert, in Austrittsbegründungen oder, deutlicher, in Statements von Hochschulinstitutionen oder aus dem öffentlichen Leben. Man braucht dazu gar nicht irgendwelche linken Publikationen zu bemühen, auch seriöse konservative Blätter und interne Analysen geben uns die Antwort.

Wir werden also in Wort und Tat eine sichtbare Abgrenzung von Extremismus jeglicher Art umsetzen müssen. Im Umfeld unseres Verbandes bedeutet das vornehmlich die konsequente Abgrenzung gegen die Gedankenwelt von Nationalismus, Rechtsextremismus und Rassismus. Da diese Themen nicht undefiniert frei im Raum schweben, sondern in Köpfen fest verwurzelt sind, beinhaltet das als Folge die Trennung von den Trägern dieses Gedankengutes, also von einzelnen Mitgliedern oder erforderlichenfalls Mitgliedsburschenschaften. Nur so kann es gelingen, uns Burschenschafter als anerkannte Patrioten in die Mitte unserer Gesellschaft zurückzuführen!

Die CSU macht uns erfolgreich vor, wie wichtig gerade für eine konservative Organisation die akribische und konsequente Abgrenzung zum rechten Rand ist.

Wenn die Deutsche Burschenschaft zu dieser Konsequenz nicht bereit ist, ist keines der oben genannten 5 strategischen Ziele zu erreichen. Wenn es dagegen nur eine kleine Minderheit, gar nur Einzelne sind, die in schöner Regelmäßigkeit lustvoll die Grenzen zum Rechtsextremismus überschreiten, sollte diese Schlussfolgerung breite Unterstützung finden.

Konsequenz 2: Aufgabe des Verbandsanspruches, der alleinig rechtmäßige Vertreter der deutschen Burschenschaften zu sein.

Der Weg zur Einigung der burschenschaftlichen Bewegung führt über Gespräche. Der Anspruch unseres Dachverbandes, der alleinig rechtmäßige Vertreter der deutschen Burschenschaften zu sein und Mitgliedern von nicht zugehörigen Burschenschaften abzusprechen, deutsche Burschenschafter zu sein, macht jegliche Erwartung auf das Zustandekommen von Gesprächen zunichte. Bleibt dieser Anspruch bestehen, besteht keine Basis für gleichberechtigte Gespräche mit anderen burschenschaftlichen Verbänden und Einzelburschenschaften zur Erfüllung des o.g. Ziel 4.

Dies ist eine Lehre, die unser Verband aus dem Ringen um burschenschaftliche Einheit vor der 100-Jahr-Feier der deutschen Burschenschaften 1915 und der letztlich erfolgten Einigung 1919 ziehen sollte. Damals sprach der Verband Deutsche Burschenschaft den Mitgliedern von BdO (Burschenschaft der Ostmark) und RVdB (Rüdesheimer Verband Deutscher Burschenschaften) ebenfalls ab, deutsche Burschenschafter zu sein und erschwerte und verzögerte dadurch den Einigungsprozess immens.

Ohne diese Konsequenz sind m.E. die strategischen Ziele 2, 4 und 5 nicht erreichbar.

Strategien zur Zielerreichung

Die Erarbeitung von Strategien auf Basis „smart“ formulierter Ziele stellt den Schritt vom Gedanken zur Umsetzung dar. Es würde den Rahmen dieses Beitrages sprengen, für jedes der genannten Ziele eine dezidierte Strategie zu entwickeln. Zudem setzt erfolgreiche Strategieentwicklung Klarheit und Einigkeit über Ziele und Konsequenzen voraus.

Diese Einigkeit könnte nach gründlicher Vorarbeit durch Antragstellung und Verabschiedung auf dem kommenden Burschentag erzielt und dokumentiert werden. Die in diesem Beitrag vorgeschlagenen Ziele sollten ohne Weiteres konsensfähig sein!

Es wäre dann Aufgabe der VorsDB und der Verbandsobleute in Arbeitsgruppen oder/und Regionalseminaren unter Berücksichtigung der aufgeführten Konsequenzen Strategien zur Zielerreichung auszuarbeiten und dem BT zur Abstimmung vorzulegen. Dazu sollten Verbandsbrüder mit Erfahrung in Strategieentwicklungsprozessen herangezogen werden.

Dieser Prozess müsste von einer abgestimmten Öffentlichkeitsarbeit begleitet werden. Solange für den unvoreingenommenen Beobachter von Außen eben nichts anderes als Fackelzüge, unkommentiert blutiges Fechten, die erste Strophe des Deutschlandliedes und ab und zu eine rechtsextreme Äußerung sichtbar wird, brauchen wir uns nicht wundern, wenn diese Eindrücke das Bild der Burschenschaft in der Öffentlichkeit prägen. Es liegt an uns, diesem Eindruck durch Wandel im Inneren und Darstellung anderer Inhalte nach Außen entgegenzutreten. Die Medien berichten über das, was sie sehen.

Mein Standpunkt

Die Umstände verlangen nach einer inhaltlichen Reform des Dachverbandes Deutsche Burschenschaft ebenso wie nach einer Neuausrichtung und Neusortierung der Verbandslandschaft der deutschen Burschenschaften. Es wäre zu begrüßen, wenn unser Dachverband im Sinne einer burschenschaftlichen Zukunftssicherung die Weitsicht und Größe hätte, diesen Prozess im hier dargelegten Sinne gemeinsam und auf Augenhöhe mit den Vertretern der Jenaischen Urburschenschaften, Vertretern der anderen burschenschaftlichen Verbände und freien Burschenschaften zu betreiben und damit seiner historischen Verantwortung gerecht zu werden.

Deutsche Burschenschaft! Mutetur!

Burschenschaftliche Bewegung! Vivat, Crescat, Floreat!