

## Wege aus der Krise

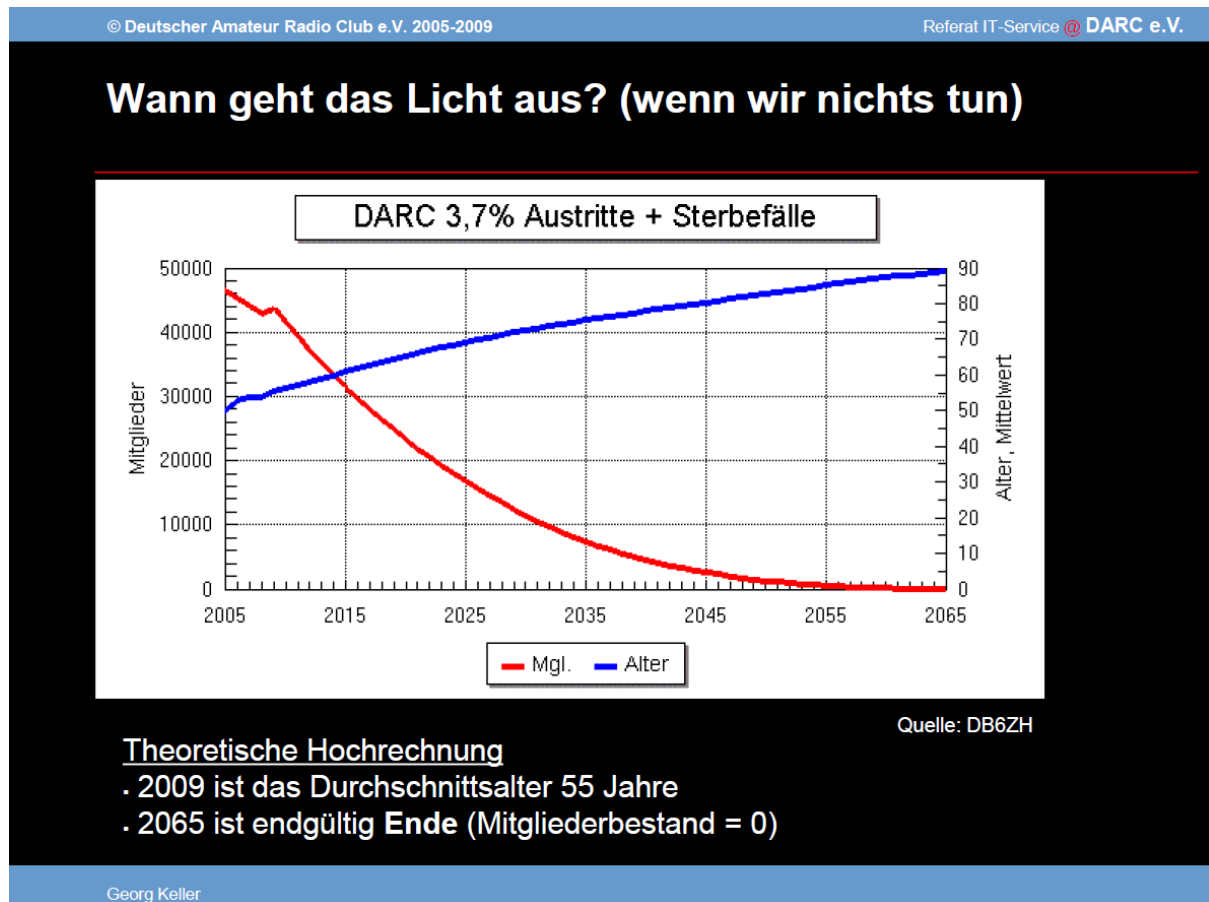
### Gedanken zum Strategiewechsel im DARC ( 2 )

Teil 2: Welche Gedanken zur Zukunft des Amateurfunks und des DARCs wurden bisher veröffentlicht?

Ans Licht der Amateurfunköffentlichkeit kamen zwei Papiere:

1. Memorandum zur Situation des DARC und des Amateurfunks“ vom 6.3.2003 von Günter Matz, DJ8BN, Dr. Horst Ellgering, DL9MH, und Karl Erhardt Vögele, DK9HU. Alle waren DARC-Vorsitzende von 1989 bis 2001.  
Link: <http://www.qslonline.de/hk/eigen/memorandum.htm>
2. Strategische Planung und Ausrichtung des DARC bis 2025 von Steffen Schöppe, DL7ATE vom 5.2.2014.  
Link: [https://www.darc.de/fileadmin/migrated/content/uploads/Zielplanung\\_DARC\\_2025.pdf](https://www.darc.de/fileadmin/migrated/content/uploads/Zielplanung_DARC_2025.pdf)

Es gibt natürlich noch mehr Dokumente wie von der Arbeitsgemeinschaft „Mitgliederpflege und Gewinnung“. Aus dieser Arbeitsgruppe stammt die Graphik „Wann geht das Licht aus“. Die Erkenntnisse dieser Arbeitsgruppe wurden nicht veröffentlicht. Umgesetzt von den Vorschlägen dieser Arbeitsgruppe wurde nichts. Die Arbeitsgruppe wurde von Steffen DL7ATE aufgelöst.



Somit werde ich mich mit den beiden veröffentlichten Papieren beschäftigen.

Vorbemerkungen:

Bei der Strategiediskussion ist wichtig zu differenzieren, ob es sich bei den dargestellten Aufgaben des DARC um ureigene, essentielle Aufgaben oder um strategische Aufgaben handelt.

Ureigene Aufgaben des DARC sind:

- Vertretung der Interessen der Funkamateure gegen die Politik und die Behörden
- Kraftvolle Vertretung in der IARU, RTA und Eurocom
- Serviceleistungen für die Mitglieder
  - QSL-Vermittlung
  - technische Vereinsbetreuung
  - Versicherungsschutz
  - Versorgung mit Informationen ( CQ-DL, Homepage
- Und weitere

Strategische Aufgaben: Als Beispiel:

- Ausrichtung des Klubs in Richtung technischer Verein
- Stärkung der Ortsverbände mit dem Ziel mehr Klubheime zu haben
- Massive Förderung der Ausbildung

**Memorandum zur Situation des DARC und des Amateurfunks“ vom 6.3.2003 von Günter Matz, DJ8BN, Dr. Horst Ellgering, DL9MH, und Karl Erhardt Vögele, DK9HU. Alle waren DARC-Vorsitzende von 1989 bis 2001.**

**Link: <http://www.qslonline.de/hk/eigen/memorandum.htm>**

Die Autoren haben ihre Arbeit in 8 Statements zusammengefasst:

1.: Der DARC muss sich über die Wahrung der Interessen der Funkamateure gegenüber Behörden, Politik und Umwelt neu definieren und die Pflege des Kontakts im europäischen, internationalen und nationalen Raum intensivieren.

2.: Im Bereich Technik müssen durch internationale Zusammenarbeit mit den Verbänden technisch führender Nationen Synergieeffekte für eine Weiterentwicklung der Amateurfunktechnik genutzt werden.  
Entsprechend sind die technische Ausbildung im DARC und die Besetzung für Führungspositionen anzupassen.

3.: Rechtliche Regelungen sind zur Festigung des Amateurfunks in den nationalen Gesetzen, in den europäischen Richtlinien und den Vertragswerken auf internationaler Ebene im Zusammenarbeit mit der Bundesregierung und der IARU innovativ voranzutreiben. Das Gesetz des Handelns muss auf der Seite des DARC liegen.

4.: Der DARC muss den RTA konsequent führen und in der EUROCOM und der IARU seinen Einfluss als drittgrößter Amateurfunkverband der Welt vergrößern.

5.: Der DARC muss seine neue Vision finden, weiterentwickeln und in den Medien des Amateurfunks, insbesondere auch auf den Amateurfunkbändern offensiv vertreten.  
Die Präsenz im Internet ist notwendig, aber alleine nicht amateurfunkgerecht und hinreichend für diese Zielsetzung.

6.: Der DARC muss durch eine strukturelle Reform mehr Demokratie wagen.  
Er muss als wesentliche Rahmenbedingung für Reformen und die Weiterentwicklung des Clubs eine offene Diskussions- und Streitkultur pflegen. Die Teilnahme der Basis an der Clubpolitik ist zu intensivieren.  
Der RTA bzw. der Club müssen durch die Öffnung für Randgruppen immer wieder den Anspruch unter Beweis stellen, für alle Funkamateure zu sprechen.

7.: Der DARC muss seine diffuse Führungsstruktur transparenter machen, Reibungsverluste

zwischen den Führungsebenen beseitigen und die Entscheidungsfindung effektiver machen.

8.: Die Stärke des DARC muss die Kompetenz seiner Mitglieder sein und nicht deren Anzahl.

Kommentar:

Beim schnellen Durchlesen des Memorandums denkt man gute Arbeit. Bei genauer Analyse des Papiers fällt folgendes auf:

1. Eine Analyse der damaligen Situation des DARC und des Amateurfunks erfolgte nicht. Die drei Autoren waren von 1989 bis 2001 als Vorstandsvorsitzende für den DARC verantwortlich. In dieser Position waren ihnen die Mitgliederzahlen des DARC bekannt. 1994 hatte DARC mit ca 60 000 Mitgliedern seinen höchsten Mitgliederstand. Bis 2003 hatte der DARC bereits 10 000 Mitglieder verloren. 1980 waren nahezu alle Funkamateure im DARC organisiert. Danach zogen immer mehr Funkamateure ein Funkleben außerhalb des DARC vor. 2002 - 2003 hatte die Zahl der Amateurfunklizenzen den höchsten Stand erreicht. Seither sinkt auch die Zahl der Lizenzen. 2003 waren 30 000 Funkamateure nicht im DARC organisiert.

Diese Fakten waren den Autoren bekannt, werden aber nicht aufgeführt.

2. Nicht eingegangen wird ebenfalls auf die Veränderung der Altersstruktur. Die Funkamateure werden immer älter.
3. Es werden viele Probleme angesprochen. In die Tiefe gegen die Autoren nicht. Nicht analysiert wird, ob die angesprochenen Probleme relevant für die Mitgliederverluste des DARC sind. Die angesprochenen Probleme befassen sich überwiegend mit den „ureigenen“ Aufgaben des DARC. Es ist davon auszugehen, dass die DARC-Führung diese Aufgaben korrekt erfüllt hat. Die meisten Mitglieder des DARC bemerken in der Regel nicht, was der DARC im Hintergrund arbeitet. Zudem ist es selbstverständlich, dass diese Tätigkeiten erfüllt werden. Relevant für den massiven Mitgliederverlust sind sie auf keinen Fall. Dieser hat andere Ursachen auf die ich im ersten Teil schon eingegangen bin und im 3. Teil weiter eingehen werde.
4. Zu den einzelnen Punkten:
  - a: Das Durchsetzungsproblem:  
Es ist die Aufgaben der Vorstandsvorsitzenden und des Vorstands wichtige Veränderungen im DARC umzusetzen und durchzusetzen. Klappt dies nicht so ist es ein Versagen der Führungsgremien und nicht des Systems.
  - b: Demokratie und Führung:  
Es gilt das gleiche wie unter a. und dem Statement 5.
  - c: Statement 5: Der DARC muss neue Visionen finden.  
Dies ist der entscheidende Punkt. Die Autoren mahnen neue Visionen an. Nur in den 12 Jahren ihrer Vorstandstätigkeit haben sie eben diese Visionen für die Zukunft des DARC nicht gefunden und nicht vorgelegt. Dies wäre aber ihre Aufgabe gewesen.
  - d. Statement 8: „ **Die Stärke des DARC muss die Kompetenz seiner Mitglieder sein und nicht deren Anzahl.**“  
Dieses Statement zeigt die Hilflosigkeit der drei Autoren. Damit kann jedes Versagen der Führung kompensiert werden. Dieses Statement zeigt, dass sie nicht wissen, warum der DARC seit 1995 massiv Mitglieder verliert, und warum seit 1980 sich immer mehr Funkamateure nicht mehr im DARC organisieren wollen. Wenn die Ursachen der Mitgliederverluste nicht aufgearbeitet werden, können auch keine Visionen für die Zukunft erarbeitet werden.

Fazit: „Das Memorandum zur Situation des DARC's und des Amateurfunks“ ist oberflächlich, beschränkt sich auf Allgemeinplätze und ist nicht hilfreich die Probleme des DARC's für die Zukunft zu lösen.

## **Strategische Planung und Ausrichtung des DARC bis 2025 von Steffen Schöppe, DL7ATE vom 5.2.2014.**

Dieses Papier hat 2014 zusammen mit der Diskussion um die massive Beitragserhöhung 2014 zu einer breiten Diskussion besonders im Distrikt P geführt. Für mich war dieses Papier der Grund mich intensiv mit der Vergangenheit des DARC und der Mitgliederverluste zu beschäftigen. Ich habe meine damaligen Erkenntnisse dem Vorstand zukommen lassen. Dies ist nachzulesen unter:  
<http://www.darc.de/der-club/distrikte/p/webseiten-der-referate/ajw-p/berichte-downloads/>

Im Frühjahr 2014 habe ich die Zahlen und meine Schlussfolgerungen den Amateurräten in der Mitgliederversammlung vorgestellt.

Nun zum Dokument: Es handelt sich nicht um eine Strategieausarbeitung, wie der Titel vermuten lässt, sondern nur um „Zielplanungen“, wie die Fußzeile des Dokuments verrät.

In den ersten 5 Seiten wird die Lage des DARC's und des Amateurfunks dargestellt. Es zeigt sich hier eine deutliche Nähe zum Memorandum von 2003. Manche Passagen sind wörtlich übernommen. Dies gilt besonders für die Zusammenfassung. Hier wurden die Statements des Memorandums wortwörtlich übernommen.  
Es fehlt lediglich das Statement 8.

Neu sind folgende Planungen:

### **Die langfristige Planung**

#### **DARC :**

- a: Die Mitgliederzahl und die Mitgliederbindung ist gestiegen
- b: Der Club hat einen messbar größeren Anteil an Jugendlichen
- c: Im Jahre 2025 sind beim DARC 60% der Mitglieder unter 40 Jahre
- d: Der DARC hat mehr Schulstationen in allen Klassenstufen und Schulformen
- e: Der DARC hat eine Verbindungsperson im Deutschen Bundestag
- f: Der DARC wird als glaubwürdige und maßgebliche Stimme für den Amateurfunk auf allen Ebenen der Regierung anerkannt
- g: Der DARC wird gemeinsam mit anderen Organisationen einen Phase III Satelliten in den Orbit gebracht haben.
- h: Durch eine Mitgliedschaft im DARC erhält man Preisvorteile beim Kauf von diversen Produkten.

### **Die mittelfristigen Ziele des DARC**

Um die oben genannten Ziele zu erreichen, sind in einem Zeitraum von 3 - 5 Jahren die nachfolgenden Zwischenschritte notwendig, sie sind aber nicht nach Prioritäten geordnet.

#### **In 3 - 5 Jahren :**

- A: wird der DARC der repräsentativste und aktivste Sprecher für die Interessen des Amateurfunks bei der Erreichung der wichtigsten regulatorischen und gesetzgeberischen Ziele sein.
- B: wird der DARC die Forschung und Entwicklung auf allen Gebieten des Amateurfunks fördern und eine technische Kompetenz darin darstellen.
- C: wird der DARC für alle Funkamateure (alle Mitglieder) die primäre und wichtigste Informationsquelle für hochwertige und vertrauenswürdige Informationen sein.

- D: wird der DARC der im Notfall anerkannte und respektierte Partner bei der Kommunikation in allen Behörden und Organisationen für die öffentliche Sicherheit sein.
- E: wird der DARC die Abnahme der Amateurfunkprüfungen im Auftrag der BNetzA durchführen
- F: wird der DARC ein EMV-Siegel etabliert haben, welches in der Öffentlichkeit einen gleichen Stellenwert wie die "Stiftung Warentest" oder der "TÜV" hat.
- G: wird dem DARC die Einführung eines mehrgliedrigen, aufeinander aufbauenden Lizenzsystems gelungen sein
- H: wird der DARC die Anzahl der aktiven Funkamateure und seiner Mitglieder deutlich erhöht haben.
- I: wird der DARC seine Geldbestände und damit die finanzielle Leistungsfähigkeit erhöhen.
- J: werden die Mitglieder des Vereins einen Beitrag bezahlen, der dem leistungsbezogenen Wert des Vereins entspricht und nicht direkt den Kosten.

### **Zusammenfassung:**

Zusammengefasst werden können die vorgenannten Überlegungen in die nachstehenden Statements:

- 1: Der DARC muss sich über die Wahrung der Interessen der Funkamateure gegenüber Behörden, Politik und Umwelt neu definieren und die Pflege des Kontakts im europäischen, internationalen und nationalen Raum intensivieren.
- 2: Im Bereich Technik müssen durch internationale Zusammenarbeit mit den Verbänden technisch führender Nationen Synergie-Effekte für eine Weiterentwicklung der Amateurfunktechnik genutzt werden. Entsprechend sind die technische Ausbildung im DARC und die Besetzung für Führungspositionen anzupassen.
- 3: Rechtliche Regelungen zur Festigung des Amateurfunks in den nationalen Gesetzen, in den europäischen Richtlinien und den Vertragswerken auf internationaler Ebene in der Zusammenarbeit mit der Bundesregierung und der IARU sind innovativ voranzutreiben. Das Gesetz des Handelns muss auf der Seite des DARC liegen.
- 4: Der DARC muss den RTA konsequent führen und in der EUROCOM und der IARU seinen Einfluss als drittgrößter Amateurfunkverband der Welt vergrößern.
- 5: Der DARC muss seine Führungsstruktur klarer gestalten, Reibungsverluste zwischen den Führungsebenen beseitigen und die Entscheidungsfindung effektiver machen.
- 6: Der DARC muss durch eine strukturelle Reform mehr Demokratie wagen. Er muss als wesentliche Rahmenbedingung für Reformen und die Weiterentwicklung des Clubs eine offene Diskussions- und Streitkultur pflegen. Die Teilnahme der Basis an der Clubpolitik ist zu intensivieren. Der RTA bzw. der Club müssen durch die Öffnung für Randgruppen immer wieder den Anspruch unter Beweis stellen, für alle Funkamateure zu sprechen.
- 7: Der DARC muss eine neue Vision finden, weiterentwickeln und in den Medien des Amateurfunks, insbesondere auch auf den Amateurfunkbändern, offensiv vertreten. Die Präsenz im Internet ist notwendig, aber alleine nicht amateurfunkgerecht und hinreichend für diese Zielsetzung.

Kommentar zu den „Strategischen Planung und Ausrichtung des DARC bis 2025“:

Der Autor hat vieles in seinen strategischen Planungen vom Memorandum übernommen. Das Manko beider Papiere ist, dass sie nicht auf einer Analyse der Vergangenheit und der Gegenwart des DARC beruhen. Das politische und wirtschaftliche Umfeld wird ebenfalls nicht aufgearbeitet.

Zur Lage des Amateurfunks:

Steffen Schöppe, DL7ATE, stellt fest, dass das Internet und die Kommunikation übers Handy dem Amateurfunk den „Reiz und die Exklusivität“ genommen habe, „aber beides im Verhältnis zu anderen Freizeitaktivitäten stark relativiert.“

Diese Feststellung ist beschönigend falsch. Fakt ist, dass der DARC und der Amateurfunk mit dem Aufkommen des Internets und später des Mobilfunks das **Kommunikationsmonopol** verloren hat, und damit den **wesentlicher** Punkt seiner Attraktivität. Dies ist sichtbar an dem zunehmend geringeren Organisationsgrad der Amateurfunker im DARC ab 1980. Auf diesen Punkt hat seit Jahrzehnten kein DARC-Vorstand reagiert.

Weiter stellt Steffen fest, dass die 35-45 jährigen die größte Gruppe sind, die für den Amateurfunk gewonnen werden können. Nach den Zahlen der Bundesnetzagentur vom Februar 2016 ist der Organisationsgrad der 31-50 Jährigen ca 45 %. Dies bedeutet, dass die Mehrzahl der Lizenzierten in dieser Altersgruppe nicht im DARC ist. Steffen lässt ein wesentliches Charakteristikum dieser Altersgruppe weg. Von April 2004 bis April 2014 schrumpfte die Altersgruppe von 31-40 Jahre um 62 % (68 % ) und die Altersgruppe von 41-50 Jahren um 38 % ( 56 % ). In Klammern sind die Zahlen für April 2017 aufgeführt. Diese Zahlen bedeuten, dass die Altersgruppen von 31-50 Jahren fluchtartig den DARC verlassen. Diese Altersgruppen zurückzuholen bedingt einen Strategiewandel, der weit und breit nicht in Sicht ist.

Zur Lage des DARC:

Steffen schreibt, dass der Organisationsgrad der Funkamateure im DARC seit Jahren konstant bei 60 % liege, „weil Newcomer nicht erkennen, welche Bedeutung der DARC mit dem RTA sowie der IARU für die Durchsetzung ihrer Interessen auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene haben“.

Beide Teile des Satzes sind falsch. Bis 1980 war der Organisationsgrad 100 %. Danach fiel der Organisationsgrad langsam. 1995 hatte der DARC die meisten Mitglieder. Danach begann der massive Mitgliederverlust. Die Zahl der Lizenzen erreichte erst 2002 mit ca 80 000 ihren Höchststand. Bis Ende 2016 schrumpfte die Lizenzzahl auf 65 000. Somit wurden 15 000 Lizenzen von 2002 bis 2016 „zurückgegeben“. In der gleichen Zeit hat der DARC ebenso über 15 000 Mitglieder verloren.

Anfang 2016 betrug der Organisationsgrad der Funkamateure im DARC 54.8 %.

Der schrumpfende Organisationsgrad ist nicht darauf zurückzuführen, dass Neulizenzierte nicht in den DARC eintreten, sondern, dass massenhaft DARC-Mitglieder Ihren Verein verlassen. 2014 waren dies 2245 Mitglieder ( Ohne Verstorbene )aus allen Altersgruppen.

Zur Langfristigen Planung:

Keines der gesteckten Ziele a – h wurden nicht umgesetzt, auch nicht ansatzweise.

Die Ziele a – c, die Erhöhung der Mitgliederzahl bei einer gleichzeitigen Verjüngung ist natürlich toll. Nur passiert ist nichts. Von April 2014 bis April 2017 hat der DARC wieder über 3 000 Mitglieder verloren. Besonders schlimm ist, dass der Verlust in diesen drei Jahren in den Altersgruppen 31 – 50 Jahren weiter zugenommen hat. Neu ist, dass die Zahl in den Altersgruppen 71-80 seit 2016 und seit 2017 auch in der Altersgruppe 81-90 abnimmt. Diese Zahlen führen die Zielplanungen von Steffen, DL7ATE, ad absurdum. Dies war abzusehen, da seit 2014 keine Strategiewandel vorgenommen wurde. Die derzeitige Strategie des Vorstandes bedeutet „ Keine Veränderung“. Bei einem Wandel müsste man eingestehen, dass man auf dem falschen Weg war.

Die Mittelfristigen Ziele in 3 – 5 Jahren:

Naja hier wurde etwas erreicht.

Zu B: Den Aufbau des Hamnet und multipler SDRs wurde aus Mitteln der Pro-Mitgliedschaft gefördert.

Zu C: Informationsquellen: Mit dem Umbau der Homepages auf das neue System hat der DARC viele Webmaster viele Stunden beschäftigt, um aus guten Homepages jetzt schlechte Homepages zu machen. Die CQ-DL ist in den letzten Jahren zu einer Haushofberichterstattung des Vorstandes verkommen. Alternative Berichte und Diskussionen um die Zukunft sind nicht gewollt. Ich wollte diese Strategieserie in der CQ-DL veröffentlichen. Der Chefredakteur lehnte dies Ansinnen mit dem Hinweis ab, dass der Vorstandsvorsitzende dies nicht erlaube!



Ich frage mich, ist das im Sinne aller DARC-Mitglieder? Alle zahlen für die CQ-DL und bekommen keine freie Information.

Zu D: Es ist interessant was das BMI dazu sagt.

<http://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Parlamentarische-Anfragen/2016/18-10367.html>

Auf Antrag der Linken hatte das Bundeswirtschaftsministerium am 5.12.16 geantwortet, das „ der Amateurfunkdienst kein Bestandteil der Planungen der Bundesregierung zur Bewältigung von Katastrophen- und Krisenlagen sei“.

Zu F: Das Steckenpferd von Herrn Hergert wurde sang und klanglos eingestampft. Er wollte aus dem DARC ein „ADAC“ machen, also einem kleinen Verein mit großen, anhängendem Unternehmen, das viel Gewinn abwirft. Eine weitere Illusion. Hat der DARC früher nicht auch Reisen verkauft?

Zu H: Hier möchte ich auf meine Ausführungen bei den langfristigen Planungen verweisen. In den letzten 3 Jahren hat der DARC weitere 3 000 Mitglieder verloren.

Zu I und J: Hier kann der Vorstand Vollzug vermelden. Die Beiträge wurden satzungswidrig um 33 % erhöht. 2018 sollen sie um weitere 3 % bis an die magische Grenze von 100 €, als auf 99 € erhöht werden. Und die Ausgaben wurden lustvoll massiv erhöht. Die liquiden Mittel stiegen trotzdem auf über eine Million. Die liquiden Mittel sind das was man im Volksmund Rücklagen nennt, also das was am Jahresende im Sparstrumpf steckt. Also liquide Mittel und nicht Rücklagen, meine Lehre von der Mitgliederversammlung Nov. 2016.

Zur Zusammenfassung:

Diese ist identisch mit dem Memorandum von 2003. Seit 2003 sucht der DARC-Vorstand vergeblich nach einer neuen Vision für den DARC, und es ist nicht zu erwarten, dass der derzeitige Vorstand diese Vision finden wird. Er sucht seit seinem Papier von 2014 schon wieder über 3 Jahre nach der neuen Vision. Steffen ist schon seit über 10 Jahre im Vorstand und sucht seit dieser Zeit ebenfalls nach der neuen Vision. Bei einem so langen Suchvorgang würden böse Zungen unterstellen, dass die Sucher die neue Vision nicht finden wollen.

Fazit:

Die Papiere von 2003 und von 2014 sind im Wesentlichen identisch. Nur, dass Steffen seinem Papier noch Wunsche angefügt hat, wie „die Mitgliederzahl soll steigen“ und die „Mitglieder sollen doch bitte auch noch jünger werden“. Eine Strategie wie diese Wünsche realisiert werden können wurde seit 3 Jahren nicht nachgereicht. Somit sind die Wünsche von der Kategorie, ich möchte einen 6 im Lotto mit Zusatzzahl haben.

Die Mitgliederentwicklung seit 2004 mit einem massiven Mitgliederverlust, einem Ausbluten der Jahrgänge bis 60 Jahre und einer Zunahme des Altersdurchschnitts zeigt was die Funke von diesen Papieren halten. Nichts!

Ich habe in den letzten drei Jahren am eigenen Leib erfahren müssen, was der Vorstand und eine Mehrheit des Amateurrats von einem Strategiewandel hält. Nichts. Beide Gruppen stehen zu dem Weiter so, bis irgend jemand das Licht aus macht.

Ich habe nach dem heißen Herbst 2016 eine Abkühlung des Kopfes gebraucht. Nachdem er jetzt abgekühlt ist folgt die Fortsetzung der Serie in einem kurzen Abstand.

Erhard Blersch, DB2TU, OVV P34, JAW Referat P, Stellv. DV P

