

# Archive von Non-Profit-Organisationen in unternehmensgeschichtlicher Perspektive

Autor(en): **Kälin, Urs**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Arbido**

Band (Jahr): - **(2014)**

Heft 3: **Kulturerbe der Wirtschaft - kollektives Gedächtnis = Patrimoine culturel économique - mémoire collective = Patrimonio culturale economico - memoria collettiva**

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-769568>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.



# Archive von Non-Profit-Organisationen in unternehmensgeschichtlicher Perspektive

Urs Kälin, stv. Direktor des Schweizerischen Sozialarchivs, Zürich

Das Schweizerische Sozialarchiv dokumentiert den gesellschaftlichen Wandel und sammelt Archivbestände von Vereinen, Verbänden, Genossenschaften, Parteien, Gewerkschaften und sozialen Bewegungen sowie Nachlassbestände von Aktivistinnen und Aktivisten. Rund ein Fünftel aller Provenienzbestände des Sozialarchivs, beziehungsweise weit über 90 Prozent des gesamten Archivguts, stammen von Organisationen, die als KMU bezeichnet werden können<sup>1</sup>. Ihre Archive sind Unternehmensarchive und zeichnen sich im Allgemeinen durch eine besonders ausgeprägte formale und inhaltliche Vielgestaltigkeit aus<sup>2</sup>, was nicht zuletzt mit dem spezifischen inneren Gefüge solcher Organisationen zusammenhängt. Anhand einiger Beispiele aus dem Schweizerischen Sozialarchiv soll gezeigt werden, wie sich organisatorische und binnenstrukturelle Besonderheiten auf die Archivbestände von Gewerkschaften und Non-Profit-Organisationen auswirken.

## Non-Profit-Organisationen und KMU-Definition

Kleine und mittlere Unternehmen spielen für die Schweizer Wirtschaft eine entscheidende Rolle. Sie bilden die überwältigende Mehrheit der Unternehmen und stellen zwei Drittel der Arbeitsplätze. In der Schweiz gibt es keine offizielle Definition des Begriffs KMU. Das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) legt als einziges Kriterium die Zahl der Beschäftigten zugrunde: Jedes Unternehmen wird unabhängig von seiner Rechtsform und seiner Tätigkeit als KMU angesehen, sofern es weniger als 250 Personen beschäftigt. Dieser Grenzwert gilt auch in der Europäischen Union. Differenzierter ist die Klassifikation des Bundesamtes für Statistik, die Unternehmen folgender Grössenklassen unterscheidet: Mikrounternehmen (bis 9 Vollzeitstellen), Kleinunternehmen (10 bis 49 Vollzeitstellen), Mittelunternehmen (50–249 Vollzeitstellen) und Grossunterneh-

men (mehr als 249 Vollzeitstellen). Gewerkschaften und Non-Profit-Organisationen können jeder der vier Gruppen angehören. So beschäftigt die Unia schweizweit mehr als tausend Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und gehört damit zu den Grossunternehmen. Gewerkschaften wie syndicom und Syna sind Mittelunternehmen, denen auch der WWF, Greenpeace Schweiz oder die Pro Senectute zuzurechnen sind. Zu den Kleinunternehmen gehören die Gewerkschaft Transfair, Amnesty International Schweiz, Solidar Suisse oder die Erklärung von Bern. Weitaus die meisten Archivbestände im Sozialarchiv stammen von Non-Profit-Organisationen, die gemäss der BFS-Klassifikation als Mikrounternehmen anzusprechen sind, beispielsweise die Schweizerische Energie-Stiftung, die Naturfreunde Schweiz, die Greina-Stiftung oder der SATUS Schweiz. Genau so unterschiedlich wie die Zahl der Beschäftigten ist der in diesen Organisationen erzielte Umsatz, der eine Spannweite von CHF 400 000 (SATUS Schweiz) bis CHF 135 000 000 (Gewerkschaft Unia) umfasst<sup>3</sup>. Bei all diesen Organisationen handelt es sich weder um gewinnorientierte Firmen noch um öffentliche Behörden. Sie folgen einem gesellschaftlich als sinnvoll und notwendig anerkannten Leistungsauftrag und gehören zu einem eigenen Sektor neben beziehungsweise zwischen den Polen «Markt» und «Staat»<sup>4</sup>.

## Nonprofit heisst nicht Non-Management

Auch von Non-Profit-Organisationen wird erwartet, dass sie sich den Anforderungen des Marktes oder ihrer Auftraggeber stellen. Sie müssen innovativ sein, ihre Leistungen optimieren sowie mit den vorhandenen knappen Mitteln maximale Wirkung erzielen. Studiengänge in Non-Profit-Management und externe Beratung haben Hochkonjunktur<sup>5</sup>. Wie in anderen Unternehmen werden Strategien entwickelt, Prozesse gestaltet, Projekte geplant und Personal entwickelt. Es wird reorganisiert, restrukturiert und gelegentlich auch fu-

sioniert. Ein schönes Beispiel für die dabei anfallende Aktenflut bietet der Archivbestand des Vereins Gewerkschaftshaus (SOZARCH Unia Fusion IP), der ausschliesslich Unterlagen zur Fusion mehrerer Spartengewerkschaften zur interprofessionellen Gewerkschaft Unia enthält<sup>6</sup>.

- 1 Aus diesem Grund sind die Archive von Gewerkschaften und Non-Profit-Organisationen auch in arCHeco, dem Portal für Wirtschaftsarchive in der Schweiz und in Liechtenstein, nachgewiesen. Aktuell finden sich auf arCHeco unter der Branchenbezeichnung «Non-Profit-Organisation» 91 Einträgen. Gewerkschaften sind häufig nicht als Non-Profit-Organisation erfasst, sondern einem Wirtschaftszweig zugeordnet (z.B. «Chemische Industrie», «Grafisches Gewerbe», «Verkehr»).
- 2 Meistens sind folgende Akzentypen vorhanden: Aktionsakten (Kampagnen, Projekte, Aktionen, Mobilisierung), Betriebs- und Organisationsakten (Gremienunterlagen, Statuten, Tagungsunterlagen, Strategiepapiere, Konzepte, Marketing, Korrespondenz, Mitgliederakten, Mitgliedergruppen, Rundschreiben, Mailings), Akten zur Öffentlichkeitsarbeit (Medienmitteilungen, Flugblätter, Plakate, AV-Medien), Dokumentationsbestände (Sammlungen, Objekte).
- 3 Die Gewerkschaft Unia beschäftigt 1047 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und zählt 200 000 Mitglieder. 2013 erzielte die Unia einen Ertrag von knapp 140 Millionen Franken. Bei der Geschäftsstelle des SATUS Schweiz sind vier Personen beschäftigt; hinzu kommt der Redakteur des Sportmagazins, der im Mandatsverhältnis beschäftigt ist.
- 4 Vgl. dazu die Definition im Gabler Wirtschaftslexikon: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/4696/nonprofit-organisation-npo-v12.html> [Zugriff vom 3. Juli 2014]
- 5 So sind beispielsweise im Bildungsportal [ausbildung-weiterbildung.ch](http://ausbildung-weiterbildung.ch) für das Studienjahr 2014/15 allein für Master-Studiengänge in Non-Profit-Management zehn Anbieter aufgelistet.
- 6 Der Aktenbestand bildete die Grundlage folgender Publikation: Rieger, A. (Hrsg.): Gewerkschaften im Umbruch: eine Analyse der Fusion zur Grossgewerkschaft Unia, Zürich 2008





Testament-Broschüre der Erklärung von Bern (EvB), 1999.

Zur Erreichung der gesteckten gesellschaftlichen Ziele müssen Non-Profit-Organisationen permanent Mittel erwirtschaften. Dies geschieht über Fundraising-Aktivitäten, über ein professionelles Spenden- und Legate-Marketing und, insbesondere bei mitgliederbasierten und primär auf Mitgliederbeiträge angewiesenen Organisationen, über eine teilweise hochprofessionelle Mitgliederwerbung. Um die Mitglieder bei der Stange zu halten, wurden (und werden) ihnen vielgestaltige Vorteile angeboten. Bei den Gewerkschaften waren dies traditionellerweise Kassen und Versicherungen (Sterbekassen, Arbeitslosenkassen, Unfall- und Krankenversicherung, Rechtsschutz), andererseits Ferien- und Weiterbildungsangebote (Ferienheime, eigene Hotels, Bezug von Reka-Checks, eigene Bildungsinstitute etc.) und der Wohnungsbau (gewerkschaftseigene Wohnbaugenossenschaften). Zu all diesen Themen sind in den Archivbeständen umfangreiche Unterlagen vorhanden, beispielsweise Akten zu den Ferienheimen und (Seminar-)Hotels der Gewerkschaften oder zu den Rechtsschutzfällen im Arbeitsrecht. Noch viel breiter und ebenso gut dokumentiert ist die Palette der Mitgliedervergünstigungen bei Non-Profit-Organisationen, die u. a. Willkommensgeschenke und zahlreiche Rabatte gewähren (u. a. auf Kreditkarten, Zusatzversicherungen, Fachzeitschriften und Onlineshops) oder Tauchkurse und Lama-Trekking für Jugendliche anbieten. Und natürlich gehört auch die Zustellung der periodisch erscheinenden Mitgliederzeitschrift zu den Vorteilen der Mitgliedschaft. Hier sind wir beim Schlüssel-

faktor der Tätigkeit von Gewerkschaften und Non-Profit-Organisationen angeht: bei der Kommunikation.

### Schlüsselfaktor Kommunikation

Kommunikation gehört zu den wichtigsten strategischen Aufgaben von Gewerkschaften und Non-Profit-Organisationen. Einerseits geht es darum, für die eigenen Anliegen Aufmerksamkeit zu schaffen und ihnen damit zum Durchbruch zu verhelfen. Andererseits ist die öffentliche Kommunikation das zentrale Vehikel für die Positionierung der eigenen Organisation in einem kompetitiven Umfeld. Identität und Reputation sind damit aufs Engste verknüpft. Genau so wichtig ist die Kommunikation nach innen zur Pflege der organisationsinternen Beziehungen. Mit Mailings und Newsletters, über digitale Kanäle und Social Media wird ein aktiver Dialog etabliert, der Anpassungs- und Transformationsprozesse erleichtert. Insgesamt ist die Kommunikation das wichtigste Instrument, um die unterschiedlichen und teilweise divergierenden Ansprüche der Stakeholder – Gesellschaft, Politik, Verwaltung, Lobbyisten, Medien, Spenderinnen und Spender, Mitglieder, freiwillige und hauptberufliche Mitarbeitende etc. – auszubalancieren. Entsprechend umfangreich sind die Archivbestände zu den verschiedenen Kommunikationskanälen. Sie sind oft in Aktenserien und Unteraktenserien abgebildet, beispielsweise unter den Titeln: Berichtsliteratur, Rundschreiben und Zirkulare, Sektionsversände, Eingaben, Vernehmlassungen, Unterlagen zu Medienkonferenzen, Agitations- und Kampagnenmaterial, Bildungsmap-

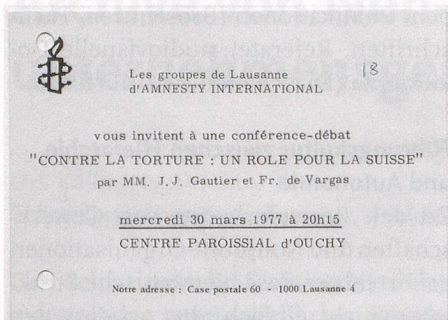
pen, Publikationen (Broschüren, Fachschriften, Referate), audiovisuelle Dokumente (Diaschauen, Vorführfilme).

### Führungskultur zwischen Hierarchie und Autonomie

Zu den Besonderheiten von Gewerkschaften und Nonprofit-Organisationen gehört ferner, dass hierarchische Strukturen nicht einfach eins zu eins den gängigen betriebswirtschaftlichen Managementkonzepten entsprechen. Obwohl vor allem in grossen Organisationen mit stark wachsendem Personalbestand partizipative Strukturen durch eine straffe Führung abgelöst wurden (mit den entsprechenden Nebengeräuschen), ist Hierarchie in vielen Non-Profit-Organisationen geradezu ein Reizwort und entsprechend tabuisiert. Top-down-Entscheidungen unter Missachtung der Beteiligungskultur, das Outsourcen von Aufgaben oder die Hinwendung hin zu leicht quantifizierbaren Zielen können Mitarbeitende leicht vor den Kopf stossen. Konfliktträchtig ist auch die Zusammenarbeit zwischen ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitenden und speziell zwischen der professionellen Geschäftsführung und dem ehrenamtlichen Vorstand<sup>7</sup>. Sowohl in Gewerkschaften wie in Non-Profit-Organisationen arbeiten sowohl fest angestellte Mitarbeitende als auch freiwillige Aktivistinnen und Aktivisten. Gerade die Letzteren zeichnen sich oft durch eine besonders hohe Eigenmotivation und Identifikation mit den Zielsetzungen bzw. mit der «Mission» der Organisation aus. Die «militants» stehen auch für deren Bewegungskarakter, und sie messen die Qualität der geleisteten Arbeit vielfach daran, ob die nach aussen vertretenen Werte auch nach innen gelebt werden. Gewerkschaften und Non-Profit-Organisationen benötigen deshalb Strukturen, die eine effiziente Beteiligung ermöglichen. Sind solche Strukturen nicht vorhanden, besteht das Risiko langwieriger organisationsinterner Querelen, was sehr oft mit dem Absprung von ange-

7 Vgl. dazu: Bürgisser, S.: Konflikte zwischen Vorstand und Geschäftsführung in Non-Profit-Organisationen: eine Analyse der Spannungsfelder und deren Ursachen, Wiesbaden 2012





Einladungskarte der (Freiwilligen-)Gruppe  
Lausanne von Amnesty International, 30.03.1977  
(SOZARCH AI A-009-011).

stellten und ehrenamtlichen Leistungs-  
trägern verbunden ist. Akten zu diesem  
Themenkomplex sind nicht immer ein-  
fach zu identifizieren, da die entspre-  
chenden Informationen in Protokoll-  
und Korrespondenzserien versteckt  
sein können oder in den Unterlagen von  
Sektionen und Mitgliedergruppen  
(Freiwillige, Frauen, Jugendliche, Ren-  
ter) zu finden sind.

#### Schluss

Betriebskultur und Organisationsde-  
mokratie haben einen direkten Einfluss

auf die Schriftgutverwaltung und die  
Archivierung. Oft herrscht in Gewerk-  
schaften und Non-Profit-Organisatio-  
nen ein ausgeprägtes Sparten- und Ab-  
teilungsdenken. Zentrale Archivabla-  
gen sind dann vielfach nicht vorhan-  
den, da jede Abteilung und jede  
Kampagnenleitung für die eigenen  
Akten verantwortlich ist. Hinzukommt,  
dass die Archivfrage meist keine hohe  
Priorität genießt. Dies ist angesichts  
knapper Ressourcen sowie der alltäg-  
lichen Herausforderungen im Kontext

des gesellschaftspolitischen Engage-  
ments auch nachvollziehbar. Es ist die  
Aufgabe der Archivprofis, Non-Profit-  
Organisationen dafür zu sensibilisie-  
ren, dass ihre Akten nicht nur für die  
wissenschaftliche Forschung wachsen-  
de Bedeutung haben, sondern als Wis-  
sensspeicher und Erinnerungsträger  
auch für die eigene Organisation nutz-  
bringend sind.

Kontakt: kaelin@sozarch.uzh.ch

## ABSTRACT

### *Archives des associations à but non lucratif dans une perspective d'histoire d'entreprise*

Les syndicats et associations à but non lucratif sont des PME typiques. Leurs archives se caractérisent généralement par une diversité particulièrement grande de forme et de contenu. De plus, les archives des syndicats et des associations à but non lucratif présentent certaines particularités en raison de leur structure interne spécifique. Quelques exemples des Archives sociales suisses nous montrent comment les caractéristiques organisationnelles et structurelles se répercutent sur les fonds d'archives de ce type d'associations. Cet article se concentre sur la collecte de ressources, la relation aux membres, la communication publique et interne, ainsi que sur la culture d'entreprise dans un environnement souvent peu hiérarchisé. (traduction: gk)

## Digitale Nutzbarhaltung auf Jahrzehnte – wirtschaftlich orientiert und mit einfachen Mitteln

Andreas Steigmeier und Tobias Wildi,  
docuteam

Private Unternehmen sind im Gegensatz  
zu öffentlichen Körperschaften bekannt-  
lich nicht dazu verpflichtet, Unterlagen  
auf lange Frist zu archivieren. Es gibt nur  
wenige gesetzliche Bestimmungen, die  
eine befristete Aufbewahrung aus-  
gewählter Unterlagen verlangen. Dennoch  
haben private Unternehmen ein Interes-  
se, langfristig über bestimmte Vorgänge  
dokumentiert zu bleiben. Dieses Interes-  
se richtet sich nach dem Nutzen, den  
sich ein Unternehmen von der Archivie-  
rung verspricht. Das kann durchaus, wie  
im öffentlichen Bereich, ein kultureller  
Nutzen sein, hat aber oft einen rechtli-  
chen oder wirtschaftlichen Hintergrund.

### Unterschiedliche Motivationen, ein Unternehmensarchiv zu führen

Das Unternehmen NN, dessen Archiv  
docuteam betreut, hat den Zweck des  
Firmenarchivs folgendermassen for-  
muliert: «Über die von Vorschriften  
definierten Aufbewahrungsfristen hin-  
aus bewahrt NN freiwillig Unterlagen  
ohne Befristung auf, von denen sie sich  
langfristig einen juristischen, betriebs-  
wirtschaftlichen oder kulturellen Nut-  
zen verspricht.» Das Firmenarchiv,  
heisst es weiter, diene «als Langzeitge-  
dächtnis des gesamten Unternehmens  
und stärkt dessen Identität». Diese For-  
mulierungen ermöglichen es, Bewer-  
tungsgrundsätze anzuwenden, wie sie  
sich die Geschichtswissenschaft nur  
wünschen kann. NN verfügt über eine

ausgeprägte Unternehmenskultur und  
hält viel von nachhaltigem Handeln, in  
allen Facetten. Die Inhaber des fami-  
liengeführten Unternehmens verspre-  
chen sich vom Archiv ganz besonders  
eine Stärkung und eine Tradierung der  
Unternehmenskultur. NN ist bereit, in  
sein Archiv zu investieren, auch über  
den reinen betriebswirtschaftlichen  
Nutzen hinaus.

Im Gegensatz zu NN hat das Ingenieur-  
unternehmen PP, das einem ausländi-  
schen Konzern gehört, einen anderen  
Anspruch an sein Archiv. PP hat grosse  
Infrastrukturen erstellt. Sein im Archiv  
gespeichertes Wissen kann viel wert  
sein, wenn diese Infrastrukturen er-  
neuert werden müssen. Dann hat PP