



Bürgerengagement vor Ort: Wege zu einer lebendigen Kommune

**Was bringt bürgerschaftliches
Engagement für das Gemeinwesen?**

**Anregungen für die erfolgreiche
Einbeziehung von Engagement & Bürger-
kompetenz in die Gestaltung der Kommune**

Bürgergesellschaft - warum?

Demografische Veränderungen, wirtschaftliche Zwänge und die Krise des Sozialstaats stellen die Kommunen vor neue Herausforderungen: Gefragt ist ein verstärktes Engagement der Bürgerinnen und Bürger – das jedoch nicht als ein „billiger Ersatz“ für sozialstaatliche Leistungen, sondern als deren wirksame Ergänzung verstanden werden sollte.

Bürgerengagement im lokalen Bereich ist weit mehr als „Ehrenamt“ oder „Freiwilligenarbeit“: Im Vordergrund steht eine neue Kultur des Miteinanders und der Klärung kommunaler Verantwortlichkeiten – und nicht zuletzt auch die Selbstverwirklichung und das soziale Lernen der beteiligten Akteure.

Allen Beteiligten – den Bürgerinnen und Bürgern, den Initiativen und Verbänden, der Verwaltung und der Politik – wachsen in dieser Situation neue Verantwortungen und neue Rollen zu: Es bedarf innovativer Modelle der Bürgerbeteiligung und einer spürbaren Ermutigung der Bürger/innen, eine aktive Rolle in ihrem Gemeinwesen einzunehmen.

Um dies zu erreichen, muss das Verhältnis von Staat und Bürgergesellschaft neu durchdacht werden. Es geht um **mehr Demokratisierung anstatt Bürokratisierung**: Bürger/innen bekommen die Möglichkeit, mit ihrer Kompetenz maßgebend an der Gestaltung des Gemeinwesens mitzuwirken. In diesem Sinne gilt es die Ressourcen des Engagements bei allen Beteiligten zu wecken.

Bürgerengagement bewegt sich nicht in einem kostenfreien Raum, sondern ihre Infrastruktur kostet (auch) Geld. Es handelt sich jedoch allemal um

eine lohnende Investition: Denn der Gegenwert, den eine Kommune aus der Förderung des bürgerschaftlichen Engagement erhält, übersteigt die eingesetzten Mittel deutlich.

Und nicht zuletzt: Bürgerbeteiligung trägt dazu bei, den Lebenssinn und die Lebensfreude aller Beteiligten zu fördern. Wenn bürgerschaftliche Kompetenz ernst genommen wird, wird damit das Verantwortungsgefühl der Bürgerinnen und Bürger für ihr Gemeinwesen gestärkt. Kurz: Bürgerengagement schafft **mehr Lebendigkeit und Freude am Gemeinwesen** – und wirkt der zunehmenden Politikverdrossenheit entgegen!



Was bietet „Bürgergesellschaft vor Ort“ für die Bürger/innen, die Kommunalverwaltung, die Politik und die Wirtschaft?

In den letzten Jahren hat es an vielen Orten Bemühungen gegeben, für bürgerschaftliches Engagement verbesserte Rahmenbedingungen zu schaffen. Die Vorteile für alle Beteiligten liegen auf der Hand:

Für die Bürger und Bürgerinnen ist Engagement nicht nur eine Möglichkeit zur Selbstverwirklichung und Sinnfindung: Es fördert auch soziale Netzwerke und Gemeinschaftssinn und dient damit nicht zuletzt der individuellen sozialen Vorsorge. Bürger/innen können auf die Abläufe in ihrem Lebensumfeld und auf die Zukunftsplanung ihres Gemeinwesens konkret Einfluss nehmen. Soziale Gruppen, die sich bisher nur in geringem Maße engagiert haben, können durch geeignete Verfahren in das Gemeinwesen einbezogen werden.

Für die Kommune: Die kommunale Verwaltung ist auf ein lebendiges Miteinander angewiesen. Das Klima im Umgang mit den Bürger/innen und ihren Anliegen, die vielfältigen bürgerschaftlich initiierten und getragenen Projekte und Initiativen – all dies prägt das Bild einer Kommune. Bürgerengagement ist auch ein positiver Standortfaktor, der sich darauf auswirkt, ob Menschen gerne an ihrem Ort leben, ob sie sich mit ihrer Gemeinde, ihrer Stadt oder Region identifizieren. Deshalb kann Bürgerengagement nicht einer „Stelle“ überlassen werden, sondern es bedarf vieler Einrichtungen und Akteure, die zusammenarbeiten. Wenn Engagement durch flexible und unbürokratische Hilfen und Rahmenbedingungen unterstützt wird, hat die Kommune am Ende einen spürbaren Gewinn.

Für die Politik: Bürgerengagement ist gelebte Demokratie in ihren verschiedenen Ausprägungen, die auf eine sichtbare Anerkennung durch die Politik angewiesen ist. Hierfür bedarf es eines Leitbildes der „Bürgerkommune“, das gemeinsam entwickelt wird – und im Anschluss daran mit Leben gefüllt, konkretisiert und umgesetzt werden muss. Die Erfahrung zeigt, dass eine Politik, die sich als ernsthafte Dialogpartnerin für die Bürgerinnen und Bürger versteht, zu bedarfsgerechteren Entscheidungen und Problemlösungen kommt.

Für Unternehmen und Wirtschaft: Gesellschaftliches Engagement wird für Unternehmen immer wichtiger. Die Stärkung des Gemeinwesens bringt für Unternehmen verschiedene Vorteile mit sich: Standortvorteile, Identifikation der Kommune mit dem Unternehmen, Möglichkeiten der verbesserten Personalauswahl, höhere Mitarbeiterzufriedenheit und gesundheitsförderndes Betriebsklima. Ein Imagegewinn vor Ort wird sich nicht zuletzt auch positiv auf den Absatz einer Firma auswirken.

Wie kann das Bürgerschaftliche Engagement in der Kommune gestärkt werden?

1) Leitbild entwickeln und umsetzen

Um die Bedeutung des bürgerschaftlichen Engagements in der Kommune zu verankern, bedarf es eines entsprechenden Leitbildes, das gemeinsam entwickelt und durch die kommunalen Spitzen (Bürgermeister, Landrat) auch offensiv vertreten wird. Ziel ist die gemeinsame Verbesserung der Lebensqualität und die Stärkung der lokalen Demokratie. Innerhalb der Verwaltung empfiehlt sich die Einrichtung einer zuständigen Stelle für das Bürgerengagement (als Stabsstelle), die für die Umsetzung dieses Leitbildes Sorge trägt.

Zur Leitbild-Umsetzung gehört eine ressortübergreifende und flexible, projektbezogene Unterstützung und Förderung durch die Kommune, möglichst durch einen eigenen Mittelansatz. In der Regel bedarf es einer ressortübergreifenden Kommunikation innerhalb der Verwaltung. Als hilfreich haben sich gemeinsame Workshops mit Vertreter/innen aus Verwaltung, Gemeinderat und Bürgerschaft erwiesen.

2) „Lernende Systeme“ aufbauen

Es bedarf verschiedener „Lernorte“ und „Ermöglichungsformen“, die das bürgerschaftliche Engagement unterstützen, kreative und neue Engagementformen zulassen und fördern. Dafür ist eine hohe Bereitschaft der Beteiligten (etwa von Unternehmen und Umweltschützern, Verwaltungen und Bürgern) zum Dialog und zur Kooperation vonnöten – möglichst begleitet von geeigneten Moderatoren.

Organisationen, Verbände, Vereine, Unternehmen etc. müssen konkret bereit sein, in einen Dialog zu treten und ihre internen Strukturen für

bürgerschaftliches Engagement zu öffnen. Bildungsinstitutionen, aber auch der Aufbau lernender Netzwerke in der Region, können dabei unterstützend wirken.

3) Kommunale Anlaufstellen einrichten



Bürgerschaftliches Engagement kommt nicht ohne hauptamtliche Strukturen aus. Die Gewinnung von Freiwilligen, die Projektentwicklung, das Zusammenführen von „Angebot“ und „Nachfrage“, die Feststellung von erforderlichen Rahmenbedingungen in den Organisationen, Einrichtungen, Initiativen etc. erfordern feste und verlässliche Anlaufstellen sowie eine qualifizierte Begleitung. Die entsprechenden Strukturen unterscheiden sich je nach Größe und Struktur des Gemeinwesens (städtisch / ländlich / Randgebiete / Sozialstruktur etc). Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros und Selbsthilfe-Kontaktstellen sind mit ihren jeweiligen Profilen geeignete Anlaufstellen für engagementbereite Bürger/innen.

4) Qualifizierung und Begleitung gewährleisten

Qualifizierung und Begleitung von Engagierten sind notwendig, um den vielfältigen Anforderungen – etwa bei der Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen, beim Aufbau von Projekten oder bei der Beratung von Initiativen – gerecht zu werden. Teilweise übernehmen Ehrenamtliche auch eine Art „Vermittlungsfunktion“ zwischen Bürgerinnen, Bürgern, Initiativen, Vereinen und Kommunalverwaltung, für die es einer entsprechenden Fortbildung bedarf. Hilfreiche Beispiele hierfür sind ein „Mentorat für Bürgerengagement“ oder auch die Fortbildung von Verwaltungsmitarbeiter/innen und Bürger/innen zum „Trainerpaar“.

Kommunen können als Vorbilder wirken: Indem sie engagierte Mitarbeiter/innen auszeichnen oder für ihr Engagement freistellen, können Unternehmen und andere Organisationen zur Nachahmung motiviert werden.

5) Vielfalt und Verantwortlichkeit stärken

Es gilt das bürgerschaftliche Engagement in seiner ganzen Vielfalt und Buntheit zu stärken. Dabei ist zu beachten, dass Bürger/innen sich heute zunehmend themenorientiert – d.h. für die einzelnen Beteiligten zeitlich kalkulierbar – engagieren. Die Projektunterstützung sollte daher in direkter Abstimmung und Vereinbarung mit den Verantwortlichen in dem jeweiligen Tätigkeitsfeld geschehen. Dabei bedarf es in sensiblen Bereichen (etwa in der Altenpflege oder bei der Bewährungshilfe) einer Festlegung von Grundvoraussetzungen und Anforderungen des bürgerschaftlichen Engagements – in Abgrenzung zu den hauptamtlichen Aufgaben, für die es auch weiterhin einen Bedarf gibt.

6) An den Bedürfnissen im Gemeinwesen orientieren

Die Vielfalt des bürgerschaftlichen Engagements muss im Gemeinwesen deutlich sichtbar und erlebbar gemacht werden. Dabei gilt es die unterschiedlichen Gruppen im Stadtteil – ihre Interessen, Ressourcen und Bedarfe – wie auch die verschiedenen Akteure (Kommune, Verbände, Kirchen, Vereine, Bildungs- und soziokulturelle Einrichtungen, engagierte Ärzte etc.) spürbar in die Gestaltung des Gemeinwesens einzubeziehen. Für weniger artikulationsfähige oder auch sozial benachteiligte Gruppen werden „Anwälte“, „Fürsprecher“ oder Beiräte benötigt, die für ihre Anliegen eintreten oder sie durch neue Beteiligungsformen zur Wahrnehmung ihrer Interessen befähigen.

7) Die Kommune zu mehr Bürgerbeteiligung öffnen

In der kommunalen Verwaltung bedarf es einer stärkeren Öffnung gegenüber Beteiligungsverfahren. Ihre konkreten Ergebnisse sollten zeitnah umgesetzt und auf diese Weise für die Bürgerinnen und Bürger erkennbar werden.

Mögliche Formen sind z.B. Bewohnerbeiräte bei Stadtteilplanungen, Zukunftswerkstätten („Bürger gestalten die Zukunft ihrer Stadt“), partizipative Haushaltsplanerstellung („Bürgerhaushalt“), Bürgergutachten in der kommunalen Planung. Die Entscheidungsspielräume, insbesondere finanzieller Art, müssen transparent sein. Und die Ergebnisse der Beteiligungsverfahren müssen sichtbar und wirksam in die Entscheidungsgremien von Politik und Verwaltung einfließen.

Die Einbeziehung von Gruppen mit „Artikulationshemmnissen“ im Rahmen von „Empowermentstrategien“ ist besonders zu berücksichtigen. Ein positives Beispiel ist das Quartiersmanagement in Problem-Stadtteilen, bei dem sozial benachteiligte Gruppen besondere Berücksichtigung finden.

8) Dialoge einfordern und Rollen aushandeln

Prozesse des bürgerschaftlichen Engagements verlaufen nach anderen Regeln als die in Behörden, in sozialen Einrichtungen, Verbänden und Unternehmen. Daher muss es Orte der Begegnung und Raum für Aushandlungsprozesse geben, in denen die jeweiligen Rollen neu definiert und Aufgaben neu gestellt werden können. Anzustreben ist eine „Verwaltung vor Ort“ mit einem bürgernahen Beschwerde- und Ideenmanagement, die einen Teil der Gestaltungsverantwortung bewusst auf die Bürgerinnen und Bürger überträgt. In Krisensituationen und bei Interessenkollisionen bedarf es einer effektiven und neutralen Mediation zwischen den verschiedenen beteiligten Seiten.

9) Eine neue Kultur der Anerkennung und des Dialogs

Engagement muss sichtbar anerkannt werden. Die Kommune kann z.B. einen Preis „Engagement für unsere Stadt“ oder einen „Bürgerpreis“ ausloben. Daran können sich auch Unternehmen – etwa über Patenschaften für Einzelprojekte – beteiligen.

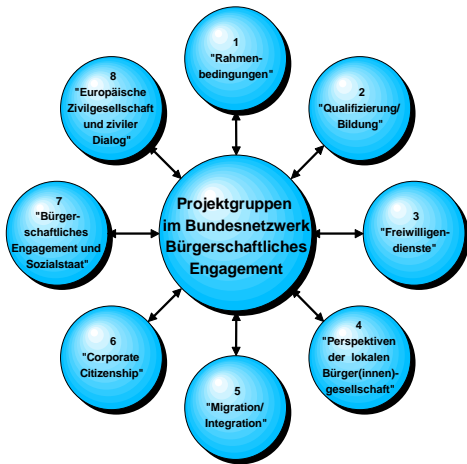
Zur Anerkennung gehört auch, dass die Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und bürgerschaftlich Engagierten „auf gleicher Augenhöhe“ geschieht. Freiwillig Engagierte sollten nicht als „Störung“ oder Konkurrenz für bezahlte Arbeit empfunden werden. Hauptamtliche sind oft mit veränderten Strukturen, Aufgabenverteilung und flexibleren Arbeitsweisen konfrontiert, auf die sie vorbereitet werden müssen. Hier ergibt sich ein Qualifizierungsbedarf sowie das Erfordernis einer permanenten, an Ergebnissen orientierten Dialogbereitschaft.

10) Lokale Netzwerke und Bündnisse

Für das bürgerschaftliche Engagement ist es wichtig, die am Ort vorhandenen Potenziale und Chancen zu sichern und für das Gemeinwesen auszuschöpfen. Die verschiedenen Organisationen und Akteure des Bürgerengagements vor Ort sollten ein übergreifendes Netzwerk bilden, das Kooperationen ermöglicht und die bürgerschaftliche „Kultur“ des Engagements repräsentiert. Solche Netzwerke dienen dazu, Informationen und Erfahrungen auszutauschen, Kompetenzen und Ressourcen zu verbinden, gemeinsame Themen und Projekte zu entwickeln, gesellschaftliche Anerkennung und Aufwertung des bürgerschaftlichen Engagements zu erwirken.

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass es in der Regel bestimmter „Motoren“, Unterstützer, Mentoren bedarf, die diese Netzwerke aufbauen und weiter entwickeln.

BBE: ein bundesweites Netzwerk für das bürgerschaftliche Engagement



Das im Juni 2002 gegründete Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) ist ein Zusammenschluss von Akteuren aus Bürgergesellschaft, Politik und Wirtschaft mit der gemeinsamen Aufgabe, bestmögliche rechtliche, institutionelle und organisatorische Rahmenbedingungen für das bürgerschaftliche Engagement zu schaffen. Das BBE hat inzwischen über 150 Mitgliedsorganisationen, in denen viele Millionen Menschen organisiert sind. Für die einzelnen inhaltlichen Arbeitsfelder des Netzwerks haben sich acht „Projektgruppen“ gebildet.

Projektgruppe 4: Perspektiven der Bürgergesellschaft vor Ort

Die bundesweite Projektgruppe „Perspektiven der lokalen Bürger/innengesellschaft“ des BBE will mit ihrer Arbeit dazu beitragen,

- das Wissen und den Erfahrungsaustausch über Wege der Engagementförderung und Demokratieentwicklung auf lokaler Ebene zu verbreitern und besser nutzbar zu machen;
- Ideen und Anstöße zu ihrer Weiterentwicklung zu geben und dabei gerade auch gesamtgesellschaftliche Trends und Herausforderungen zu berücksichtigen;
- offensiv die Bedeutung von bürgerschaftlichem Engagement und seiner Förderung für eine tragfähige Entwicklung der Gesellschaft bewusst zu machen;
- ein besseres Ineinandergreifen von Bürgergesellschaft, politischen Mandatsträgern und Verwaltung im Sinne einer „Kompetenzpartnerschaft“ zu erreichen;
- bürgerschaftliches Engagement als wichtigen Standortfaktor für Städte, Gemeinden und Unternehmen ins Bewusstsein zu rufen.

Die besondere Aufmerksamkeit der Projektgruppe gilt neben Fragen der allgemeinen Engagementförderung den Themen der *bürgerschaftlichen Gestaltungsmacht*, der *demokratischen Teilhabe* sowie dem *Empowerment* benachteiligter Bevölkerungsgruppen. Die Projektgruppe befasst sich auch mit den Rahmenbedingungen der lokalen Bürger/innengesellschaft, die in anderen Bereichen – etwa auf Landes- und Bundesebene – gestaltet werden, um ggf. Vorschläge für deren Veränderung zu machen.

- Die **Projektgruppe 4** trifft sich in der Regel viermal im Jahr. Falls Sie sich aktiv an unserer Arbeit beteiligen möchten, wenden Sie sich bitte an: BBE, Projektgruppe 4, c/o Netzwerk Zukunft, Greifswalder Str. 4, 10405 Berlin, Tel. 030-2044077, mail: fobuerg@aol.com
- Für **allgemeine Informationen** über das Bundesnetzwerk wenden Sie sich bitte an: BBE, Straße des 17. Juni 112, 10623 Berlin, Tel. 030-39886436, mail: info@b-b-e.de
- **Kontakt** bekommen sie auch über die Redaktion dieses Faltblatts: Thomas Haigis (Filderstadt, Tel. 0711-7003375), Werner Heye (Hannover, Tel. 0511-16843789), Erhard O. Müller (Berlin, Tel. 0177-2778546), Jutta Stratmann (Dortmund, Tel. 0231-5897710)