

**Miriam Freudenberger & Nils Renkes**

---

## **Krisen gemeinsam gestalten: Erfahrungen, Vorschläge und Praxisbeispiele aus der Zivilgesellschaft**

### **Erkenntnisse der Allianz für Beteiligung e.V. in Zusammenarbeit mit dem Corona-Forum Zivilgesellschaft Baden-Württemberg**

Im Februar 2022 hat das [Corona-Forum Zivilgesellschaft](#) seinen Abschlussbericht zum Thema »Krisen gemeinsam gestalten« an die Landesregierung Baden-Württemberg übergeben. Darin bündelt es Hinweise, wie Krisen in Zusammenarbeit zwischen Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft bewältigt werden können. Als Grundlage für die Ergebnisse dienten die Erfahrungen, die zivilgesellschaftliche Akteur\*innen in Baden-Württemberg in der Corona-Pandemie gesammelt haben. Dazu hat die [Allianz für Beteiligung e.V.](#) das Corona-Forum Zivilgesellschaft, bestehend aus Vereinen, Verbänden und Stiftungen, initiiert und von Dezember 2020 bis November 2021 monatlich durchgeführt. Das Forum ist Teil der [Strategie der Landesregierung Baden-Württemberg](#) zur Bewältigung der Corona-Pandemie.

Die folgenden Abschnitte stellen Auszüge aus den Arbeitsergebnissen des Corona-Forums Zivilgesellschaft dar. Sie bündeln Ergebnisse, Hinweise und Vorschläge des Forums, was in Krisenzeiten im Allgemeinen und im Zusammenspiel von Politik, Zivilgesellschaft, Verwaltung und Wirtschaft im Besonderen wichtig ist, um gemeinsame Steuerung und zweckdienliche Krisenarbeit leisten zu können. Zudem wird auf praktische Beispiele verwiesen, bei denen eine Umsetzung von benannten Aspekten bereits erprobt wird, und die deshalb weiterreichende Beachtung finden sollten. Die Ergebnisse basieren auf Beratungen und Erkenntnissen, die mit Blick auf die Corona-Pandemie entstanden sind. Sie beziehen sich aber ausdrücklich auf Krisen im Allgemeinen und erheben den Anspruch, auch dafür gültig sein zu können.

### **Stärkung von Zivilgesellschaft als gesamtgesellschaftliche Aufgabe**

Die erste Erkenntnis aus dem Corona-Forum Zivilgesellschaft ist: Die Zivilgesellschaft hat in der Corona-Pandemie entscheidend dazu beigetragen, gesellschaftliches Leben und soziales Miteinander aufrecht zu erhalten. Dies stützt auch die grundsätzliche gesellschaftliche Bedeutung von Zivilgesellschaft und bürgerschaftlichem Engagement, die die Enquete-Kommission »Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements« bereits im Jahr 2002 hervorgehoben hat:

»[...] Bürgerinnen und Bürger erneuern mit ihrem freiwilligen Engagement in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens Tag für Tag die Bindekräfte unserer Gesellschaft. Sie schaffen eine Atmosphäre der Solidarität, der Zugehörigkeit und des gegenseitigen Vertrauens. Kurz, sie erhalten und mehren, was wir heute »soziales Kapital« nennen: die Verbundenheit und das

Verständnis zwischen den Mitgliedern einer Gesellschaft, die Verlässlichkeit gemeinsam geteilter Regeln, Normen und Werte und nicht zuletzt das Vertrauen in die Institutionen des Staates.«<sup>1</sup>

Die zweite Erkenntnis aus dem Corona-Forum Zivilgesellschaft ist: Menschen haben ein Recht darauf, teil zu haben, gehört zu werden und mitbestimmen zu können bei den Dingen, die ihr gesellschaftliches Leben und seine Rahmenbedingungen betreffen. Die Ausübung und Förderung dieser Rechte ist angesichts der komplexer werdenden gesellschaftlichen Herausforderungen für den Fortbestand von Demokratien von zentraler Bedeutung. Denn die gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit können nur im Zusammenspiel von Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wirtschaft gut gelöst werden. Dies macht folglich Zusammenarbeit, Beteiligung und Einbindung in Netzwerke nötig – und auch vernetzte Strukturen, die sich nicht an Zuständigkeiten orientieren, sondern an den gesamtgesellschaftlichen Aufgaben, die es zu lösen gilt.

### **Starke Zivilgesellschaft als Daseinsvorsorge für Demokratie**

Die dritte Erkenntnis aus dem Corona-Forum Zivilgesellschaft ist: Zivilgesellschaft, und zwar sowohl die verfassten Akteur\*innen als auch das ungebundene Engagement, ist in Krisenzeiten systemrelevant. Diesen Gedanken kann man auch noch weiter fassen und auf die grundsätzliche Bedeutung einer starken Zivilgesellschaft für die Erfüllung gesellschaftlicher Aufgaben verweisen. Demnach muss es im Interesse eines demokratischen Staates liegen, sich dauerhaft und nachhaltig um das zu kümmern, wovon er selbst auch abhängig ist.

Das Anliegen, Mitwirkung zu fördern, war bereits vor dem Beginn der Corona-Pandemie im Jahr 2020 herausfordernd. Im Verlauf der Corona-Pandemie wurde es dies noch mehr. Gerade in der Krise hat sich wieder gezeigt, wie notwendig die Zivilgesellschaft ist, um kommunale und landespolitische Strukturen bei der Bewältigung der Krise zu unterstützen. Dass sie dazu in besonderer Weise geeignet und ausgerüstet ist, zeigt der Blick auf die kommunale Ebene. Erkenntnisse aus dem Projekt »Corona – seine Folgen und Lehren für Senior\*innen« des GenerationenTreff Ulm/NeuUlm e. V. sollen hier als Beispiel dienen. Im Abschlussbericht des Projekts heißt es zur Rolle der Zivilgesellschaft in der Corona-Krise:

»Zivilgesellschaftliche Organisationen können kurzfristig zusätzliche Ressourcen mobilisieren: Ihre Ehrenamtlichen arbeiten oft auf Grund der Einsicht in das, was notwendig ist bzw. erscheint, zusätzlich, ohne Bezahlung und ohne arbeitszeitliche Begrenzungen. Sie finden dafür kreative und auf die lokalen Verhältnisse angepasste Formen. [...] Zivilgesellschaftlichen Organisationen fällt es leichter, kurzfristig Spenden zu akquirieren und diese dann schnell zur Verfügung zu stellen. Die dort engagierten Menschen tun dies aus altruistischen Motiven und

---

<sup>1</sup> Bericht der Enquete-Kommission »Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements« des Deutschen Bundestages, Drucksache 14/8900, vom 03.06.2002 (14. Wahlperiode), S. 2

dienen so dem Gemeinwohl. Und viele zivilgesellschaftliche Organisationen haben einen guten Zugang zu solchen gesellschaftlichen Gruppen, die Verwaltung mit ihren Mitteln nur unzulänglich erreicht: durch ihre Arbeit genießen sie dort das notwendige Vertrauen, kennen Kommunikationsstrukturen und Schlüsselpersonen und können so Informationen weitergeben und in schwierigen Situationen Rat geben.«<sup>2</sup>

Die gegenseitige Abhängigkeit vom demokratischen Staat und funktionierender Zivilgesellschaft beschreibt das Projekt wie folgt:

»Ein Blick auf zivilgesellschaftliche Nachbarschaftshilfeinitiativen zeigt, dass dieses Engagement oft staatliche Leistungen ergänzt und für eine vollständige Versorgung betroffener Menschen unverzichtbar ist. Insofern sind sie auch Teil der dauerhaften Versorgung. [...] Bei all diesen Stärken zivilgesellschaftlicher Organisationen und ihres Engagements sind Schwächen unübersehbar: Vor allem spontane Hilfe erfolgt oft unkoordiniert, eine flächendeckende Versorgung ist schwer sicherzustellen und die verfügbaren Ressourcen reichen auf Dauer nicht aus: Zivilgesellschaftliches Engagement braucht deshalb auf Dauer die Unterstützung des Staates – vor allem, um Hilfestrukturen dauerhaft aufrechtzuerhalten.«<sup>3</sup>

### **Wie kann gute Zusammenarbeit in Krisenzeiten gelingen?**

Die folgenden Abschnitte stellen nun Auszüge aus den Arbeitsergebnissen des Corona-Forums Zivilgesellschaft vor. Die Ergebnisse sollen dazu beitragen, zivilgesellschaftliche Akteur\*innen in ihrer gesellschaftlichen Rolle zu stärken und sie gleichermaßen dazu ermutigen, aktive Mitsprache gegenüber politischen Entscheidungsträger\*innen in der präventiven und akuten politischen Gestaltung von Krisen immer wieder anzubieten und einzufordern. Die Inhalte werden für vier Handlungsfelder dargestellt: *Politische Einbeziehung*, *Krisenfürsorge*, *Krisenvorsorge* und *Gesellschaftliche Meinungsbildung*. Den vollständigen Abschlussbericht sowie weitere Informationen und Sitzungsprotokolle finden sich unter: [www.allianz-fuer-beteiligung.de/beteiligung-aktuell/forum-zivilgesellschaft](http://www.allianz-fuer-beteiligung.de/beteiligung-aktuell/forum-zivilgesellschaft)

### **Politische Einbeziehung**

**Zentrale Botschaft:** Die Zivilgesellschaft hat enorme Potentiale, Hilfs- und Informationsangebote zur Bewältigung von Krisen zielgruppengerecht auszugestalten. Zudem stabilisieren zivilgesellschaftliche Gruppen die Gesellschaft in Krisen, weil sie mit ihren Aktivitäten das gesellschaftliche Leben aufrechterhalten. Diese stabilisierende Funktion bei der politischen Bewältigung von Krisen muss stärker als bisher anerkannt werden. Zudem ist es wichtig, zivilgesellschaftliche Gruppen im Vorfeld politischer Entscheidungen zu hören und in die Beratungen einzubeziehen. Dabei gilt es, auf bestehende Strukturen zu setzen, diese zu stärken und über

---

<sup>2</sup> Abschlussbericht des Projekts »Corona – seine Folgen und Lehren für Senior\*-innen« des GenerationenTreff Ulm/NeuUlm e. V. im Rahmen des Förderprogramms »Nachbarschaftsgespräche«

<sup>3</sup> Ebd.

Zusammenarbeit neue Synergieeffekte zu schaffen. Nur dann kann Zivilgesellschaft als Ressource in Krisen vollumfänglich genutzt werden. Insgesamt braucht es kontinuierlich Maßnahmen, um Zivilgesellschaft als zentrale gesellschaftliche Ressource kontinuierlich zu stärken und wertzuschätzen.

### **Beispiele – Was ist gute Praxis?**

- [Corona-Foren: Baden-Württemberg, Ulm/Neu-Ulm](#)
- Programme »[Nachbarschaftsgespräche](#)« und »[Beteiligungstaler](#)« in Baden-Württemberg
- Projektfonds der Städte [Herrenberg](#) und [Lörrach](#)
- [Anregungen zur Wertschätzung des Ehrenamts von lagfa bayern e.V.](#)
- [Quartiersakademie Baden-Württemberg](#)

### **Strukturen zur Krisen-Vorsorge**

**Zentrale Botschaft:** Die Mitgestaltung der Zivilgesellschaft in Krisen funktioniert am besten auf der lokalen Ebene. Es ist wichtig, Strukturen zu schaffen, in denen Politik, Zivilgesellschaft, Verwaltung und Wirtschaft sich beständig mit der lokalen Instandhaltung und Weiterentwicklung digitaler und analoger Krisen-Infrastruktur beschäftigen. Zudem ist es wichtig, die Zivilgesellschaft mit ihren Ressourcen als festen Bestandteil in lokalen Krisenplänen zu verankern. Denn Staat, Zivilgesellschaft und Wirtschaft können am besten gemeinsam Lösungen für akute Probleme finden. Viele Bürger\*innen zeigen in Krisen eine hohe Bereitschaft zur eigenverantwortlichen Selbstvorsorge, gegenseitigen Rücksichtnahme bis hin zur Nachbarschaftshilfe. Dazu benötigen sie klare Empfehlungen und Unterstützung von Politik und Zivilgesellschaft. In diesem Zusammenhang brauchen Menschen geeignete Informationen und Empfehlungen, um Selbstvorsorge zu treffen.

### **Beispiele – Was ist gute Praxis?**

- [Partizipative Planung Braunsbach](#)
- [Praxisleitfaden Urbane Klimaresilienz partizipativ gestalten](#) in Bremen
- [Forschungsprojekt REALIS für gute Kommunikation im Krisenfall](#) in Siegen
- [Partizipative Regenwasserkonzepte als wirksames Element zur Gestaltung klimaresilienter Städte](#)
- [Interessensvertretung Post-Covid-Erkrankter: Hilfe zur Selbsthilfe](#)

### **Strukturen zur Krisen-Fürsorge**

**Zentrale Botschaft:** Krisen verändern unsere Gesellschaft. Dies betrifft Strukturen in allen Bereichen: Wirtschaft, Soziales, Bildung, Familie. Es ist wichtig, betroffene Menschen in die Ge-

staltung von Veränderungen einzubeziehen, damit ihre Perspektiven sichtbar bleiben. Krisenstrategien müssen dabei insbesondere die Auswirkungen auf die Schwächsten in unserer Gesellschaft mitdenken. Denn in Krisen kommen Unterstützungsangebote mitunter zu spät oder sind nicht passend. Besonders benachteiligte Gruppen müssen während einer Krise daher früh einbezogen und die Maßnahmen niedrigschwellig gestaltet sein. Zudem können gesellschaftliche Nähe und Anteilnahme Menschen vor Überforderung schützen. Daher ist es wichtig, Einrichtungen der Gemeinwesenarbeit, die Menschen in Krisenzeiten und auch danach begleiten können, zu stärken, auszubauen und miteinander zu vernetzen. Insgesamt muss daran gearbeitet werden, in der Gesellschaft ein Bewusstsein zu schaffen, dass man sich gegenseitig hilft und um Hilfe bitten kann.

### **Beispiele – Was ist gute Praxis?**

- [Das Blochinger Netz](#)
- [Digitale Pinnwand für Hochwasser-Nothilfe von SWR3](#)
- [Vernetzungsstrukturen und Angebote der Mehrgenerationenhäuser in BW](#)
- [Projekte zur Förderung des respektvollen Zusammenlebens sowie gegen gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit und Diskriminierung](#)
- [Beratung für suizidgefährdete junge Menschen \[U25\] der Caritas](#)
- [Filmprojekt »Corona heißt soziale Ausgrenzung« der Landesarmutskonferenz Baden-Württemberg](#)

### **Gesellschaftliche Meinungsbildung**

**Zentrale Botschaft:** In Krisenzeiten fordern Kommunikation und Meinungsbildung die Gesellschaft heraus. Menschen fühlen sich von Informationen überfordert, Auffassungen spalten Kolleg\*innen, Freundschaften und Familien. Es ist wichtig, transparent und verständlich zu kommunizieren und Menschen bei ihrer Meinungsbildung zu unterstützen. Dazu müssen Informationen über Krisen-Politik verlässlich, verständlich und zielgruppenspezifisch aufbereitet sein. Auch müssen Hintergründe, Begriffe und Vorgehensweisen regelmäßig erklärt werden. Zudem ist es wichtig, mit Menschen unterschiedlicher Meinungen in Verbindung zu bleiben und für einen konstruktiven Dialog offen zu sein.

### **Beispiele – Was ist gute Praxis?**

- [Politik-Dialog der Allianz für Beteiligung e.V./ Corona-Forum Zivilgesellschaft](#)
- [WERTE Wählen – Format der Allianz für WERTE orientierte Demokratie e.V.](#)
- [demoSlam – Format für Verständigung von Magnet - Werkstatt für Verständigung gUG](#)
- [Chatbot COREY des Innenministeriums Baden-Württemberg](#)
- Online-Plattformen der Städte [Freiburg](#), [Offenburg](#) und [Ulm](#) zur Corona-Pandemie sowie [zivilgesellschaftliche Bestrebungen hierzu in Fellbach](#)

- [Veranstaltungsreihe »Stadtgespräche« des Weltethosinstituts Tübingen: Was lernen wir in Tübingen aus der Corona-Krise?](#)

**Autor\*innen:**

**Dr. Miriam Freudenberger** ist Geschäftsführerin der Allianz für Beteiligung e.V

**Kontakt:** [Miriam.Freudenberger@afb-bw.de](mailto:Miriam.Freudenberger@afb-bw.de)

**Nils Renkes** ist Referent für den Bereich Veranstaltungen bei der Allianz für Beteiligung e.V.

**Kontakt:** [Nils.Renkes@afb-bw.de](mailto:Nils.Renkes@afb-bw.de)

BBE-Newsletter für Engagement und Partizipation in Deutschland

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)

Michaelkirchstr. 17/18

10179 Berlin

Tel: +49 30 62980-115

[newsletter@b-b-e.de](mailto:newsletter@b-b-e.de)

[www.b-b-e.de](http://www.b-b-e.de)