

## Interview mit Christiane Overkamp

---

### **Kooperation beim Klimaschutz ja, aber nicht um jeden Preis**

#### **Interview mit Christiane Overkamp, Geschäftsführerin Stiftung Umwelt und Entwicklung Nordrhein-Westfalen**

*Das Interview mit Christiane Overkamp wurde für das BBE von Charlotte Dase und Dominik Schlotter am 23. November 2022 geführt.*

#### **Was macht die Stiftung Umwelt und Entwicklung Nordrhein-Westfalen?**

**Christiane Overkamp:** Die Stiftung Umwelt und Entwicklung wurde vom Land Nordrhein-Westfalen vor über 20 Jahren gegründet. Der Kernauftrag ist, dazu beizutragen, dass Bürgerinnen und Bürger sich an globalen und lokalen Nachhaltigkeitsfragen beteiligen können. Das Hauptinstrument der Stiftung ist die Förderung von Projekten aus der nordrhein-westfälischen Bürgerschaft. Wir reichen im Jahr etwa 100 neue Förderungen aus und fördern ungefähr 300 laufende Projekte in diesem Bereich. Das geht von ganz kleinen Initiativen, wie z. B. einem Imkerverein, der mit Infotafeln über Bestäuberinsekten aufklären möchte, bis zu größeren politischen Diskurs-Projekten. Beim Thema Klimawandel ist der »KlimaDiskurs.NRW« vielleicht bekannt, der auch aus der Bürgerschaft entstanden ist und dessen Aufbau wir ganz wesentlich mit unterstützt haben.

#### **Müssen Projekte, die bei Ihnen eingereicht werden, explizit Klimaschutzthemen umfassen?**

**Christiane Overkamp:** Nein. Es gibt viele Fördergeldgeber, die Förderlinien ausschreiben und sagen, wir hätten gern einen bestimmten Themenschwerpunkt. Das machen wir nicht, sondern man kann sich einfach mit seiner Projektidee bewerben. Deswegen ist auch das Themenfeld, das wir fördern, sehr weit. Was man darstellen muss, ist, wie man mit Nachhaltigkeitsfragen verknüpft ist. Es geht nicht zwingend um Umweltfragen, sondern es geht eher um Nachhaltigkeitsfragen im Sinne der Agenda 2030. Da muss eine Verknüpfung hergestellt werden und man muss sich nicht unbedingt auf den Klimaschutz beziehen. Es gibt ja eine ganz große Bandbreite von Nachhaltigkeitsfragen, die miteinander verbunden sind und es ist bei uns durchaus auch möglich, sich z. B. nur mit Biodiversitätsfragen oder fairen globalen Lieferketten zu beschäftigen.

**Aber es muss schon innerhalb des Transformationsprozesses ein Begriff in den Mittelpunkt gestellt werden, von dem ausgehend dann die Arbeit gestartet werden kann?**

Ja, das ist sehr wichtig. Man muss darstellen, was der Beitrag der eigenen Organisation bzw. des Projektes, welches man vorschlägt, zur Transformation Richtung Nachhaltigkeit ist.

**Haben Sie auch Erfahrungen mit der Förderung von Projekten, bei denen Klimaschutzinitiativen und themenfremde Organisationen kooperieren?**

**Christiane Overkamp:** Ich würde sagen, das kommt vermehrt vor. Es ist so, dass sich immer mehr Gruppen und Organisationen, die genuin aus ganz anderen Bereichen kommen, also aus der Jugendarbeit, aus der Arbeit mit älteren Menschen - im Prinzip die ganze Bandbreite von bürgerschaftlichen Organisationen -, dass die das Thema Klimaschutz entdecken oder notwendigerweise entdecken, wenn sie durch schmerzliche Erfahrungen darauf gestoßen werden. Und wenn sie sich dann aufmachen, in diesem Bereich einen Beitrag zu leisten, dann sind sie entweder selber schon darauf gekommen, dass sie mit Akteuren zusammenarbeiten sollten, die sich beim Thema Klimaschutz schon besser auskennen, allein um deren Know-How zu nutzen, anstatt das Rad neu erfinden zu müssen. Und wenn sie selber nicht darauf gekommen sind, dann weisen wir auf geeignete Kooperationspartner hin. Das ist etwas, worauf wir regelmäßig achten, sei es bei lokalen oder auch bei landesweiten Initiativen, dass da zusammengearbeitet wird, wo es sinnvoll und nötig ist. Also wenn man merkt, da kommt ein Akteur aus einem ganz anderen Bereich, dann schaut man, welche Kompetenz braucht er vielleicht noch und wo kann da eine Kooperation gefördert werden.

**Wie ist Ihre Beobachtung innerhalb dieser Kooperationen - sehen Sie da ein Treffen auf Augenhöhe?**

**Christiane Overkamp:** Wir sind natürlich selten dabei. Ich glaube, das ist unterschiedlich, aber sicherlich passiert es manchmal, dass Organisationen, die im Bereich Klimaschutz aktiv sind, im ersten Schritt denken, sie wären hauptsächlich diejenigen, die dort Informationen und Erfahrungen weiterzugeben hätten. Aber ich glaube, es wird in wachsendem Maße deutlich, dass unterschiedliche gesellschaftliche Gruppen auch sehr unterschiedlich mit dem Thema Klimaschutz zu tun haben und sehr unterschiedlich vom Klimawandel betroffen sind. Dadurch wird auch klarer, dass das ein gegenseitiges Lernen und ein gemeinsamer Prozess sein muss. Und gleichzeitig ist das natürlich manchmal auch beschwerlich, weil dann wieder eine neue Komplexität und eine neue Differenzierung in die Betrachtung des Problems und in die Lösungsansätze eingehen muss. Das sind sicherlich nicht immer einfache Prozesse. Aber ich beobachte auf jeden Fall eine wachsende Sensibilität und wachsendes Interesse dafür, wie gesellschaftliche Gruppen in unterschiedlicher Weise betroffen sind und in unterschiedlicher Weise beitragen können. Und auch, dass das eben nicht Kompetenzen sind, die alle im Bereich des Klimaschutzes versammelt werden können.

**Ist eine landeseigene Stiftung bei der Förderung auch kleinerer und informeller Projekte flexibler als die direkte Förderung durch ein Landesministerium?**

**Christiane Overkamp:** Das ist auf jeden Fall so, sonst bräuchte das Land auch keine Stiftung gründen. Wir bekommen als Stiftung Geld direkt aus dem Landeshaushalt sowie aus Lottomitteln, die an das Land für gemeinnützige Zwecke abgeführt werden. Wir müssen uns an die Grundsätze der Landeshaushaltsordnung halten, sind aber ansonsten nicht an alle Details gebunden, an die Förderprogramme des Landes gebunden sind. Wir können derzeit trotzdem informelle kleine Gruppen (also solche ohne Rechtsform) nicht fördern, das geht auch bei uns nicht bzw. noch nicht. Aber wir haben trotzdem mehr Flexibilität bei den Organisationen, die eine Rechtsform haben, also die in der Regel ein Verein sind oder eine gGmbH, die können wir vergleichsweise flexibel fördern.

**Sehen Sie das als »missing link«, diese kleinen informellen Strukturen zu fördern, da sie ein wichtiges Element von Transformationsprozessen auf lokaler Ebene sind?**

**Christiane Overkamp:** Sie sind ein sehr wichtiges Element der Transformationsprozesse. Aber ich weiß gar nicht, wie weit man ihnen mit einer Förderung einen Gefallen tun würde. Die Verwaltung von Fördergeldern, wenn sie eine gewisse Größe haben, ist aufwendig. Da muss man eine ordnungsgemäße Buchhaltung haben und bestimmte Auflagen erfüllen. Es ist auch das Gemeinnützigkeitsrecht, dass da sinnvollerweise Vorschriften macht. Deswegen bin ich manchmal bei informellen Gruppen gar nicht sicher, ob das deren Wirksamkeit unbedingt steigert, wenn sie Fördergelder kriegen, weil das viele Kapazitäten absorbiert. Vielleicht wäre es stattdessen besser, mit anderen Gruppen zusammenzuarbeiten, die wissen, wie man Fördergelder verwaltet und die kooperieren können. Das halte ich mitunter für zielführender. Außerdem gibt es auch viele andere Wege, Ressourcen zu mobilisieren, die vielleicht den Gruppen zum Teil eher entsprechen. Insofern glaube ich, der Weg über die Förderung dürfte gar nicht für all diese Gruppen der richtige und zielführende sein. Trotzdem würde ich gerne die Möglichkeit haben, an bestimmten Stellen mehr Flexibilität zu haben.

**Würde das dann bedeuten, dass es ein zielführenderer Weg wäre, wenn man eine größere Flexibilität in der Förderung von eben diesen Kooperationen hätte, die Sie gerade skizziert haben, um den Kooperationsgedanken insgesamt zu stärken?**

**Christiane Overkamp:** Der Kooperationsgedanke ist in der Förderlogik wirklich wichtig. Wir fördern viele Projekte, in denen unterschiedliche Akteure kooperieren. Was man nochmal reflektieren könnte, ist, wie Kooperationen zwischen sehr ungleichen Partnern gut gelingen können. Wenn man bspw. einen etablierten Wohlfahrtsverband und eine kleine, junge Klimaschutz-Gruppe hat, kann das zusammenpassen, muss aber nicht.

Deshalb sollte zu Beginn von Kooperationen reflektiert werden, was die verschiedenen Akteure brauchen und beitragen können. Man braucht auch Instrumente der Reflexion in der Kooperation, damit man zwischendurch auch mal innehält und fragt: Stimmt das noch? Funktioniert das? Ist das in einem gewissen Gleichgewicht? Haben wir einen guten Austausch oder fühlt sich einer dominiert? Bleibt die jeweilige Stärke, die man eingebracht hat, erhalten in der Kooperation oder absorbiert das eine System das andere? Sowas ist kein Selbstläufer.

**Dann wäre es demnach wichtig, dass bereits im Vorhinein ein Rahmen geschaffen wird, um reflektieren zu können, ob die angestrebten Kooperationen ihren Zweck tatsächlich erfüllen?**

**Christiane Overkamp:** Ich halte es auf jeden Fall für sinnvoll, das auch bei laufenden Projekten zu betrachten. Es gibt oft die Grundannahme, dass Kooperationen und Netzwerke per se gut sind, weil das die Kräfte verstärkt usw. Aber ich denke, das muss man auch in Frage stellen. Man sollte wirklich am Anfang und auch im Prozess immer wieder prüfen, wo Kooperation wirklich notwendig und sinnvoll ist, wo sie weiterhilft und wie sie unter Umständen auch begrenzt werden muss. Wo ist es effektiver und besser, wenn wir zwar im Austausch sind, aber unsere Aktivitäten individuell planen? Wissen Sie, ich glaube, manchmal führt diese Idee des Netzwerkes und der Kooperation dazu, dass ein gewisser Zwang entsteht, Dinge gemeinsam zu machen und das ist vielleicht gar nicht das Zielführende. Die Qualität einer Kooperation kann auch darin bestehen, dass man in einem sinnvollen Austausch ist, dass man eine Art Lernpartnerschaft hat, dass man sich Informationen zuspielt und dass dann jeder in seinem System aktiv weiterarbeitet, anstatt z. B. unterschiedliche politische Perspektiven zwingend unter einen Hut bringen zu wollen. Manchmal kann genau das sinnvoll sein, weil das mehr politische Schubkraft gibt, aber manchmal kann es auch eher hinderlich sein. Und diese Freiheit und diese etwas nüchterne Betrachtung davon, was tatsächlich nützlich ist, die kommt mir manchmal zu kurz. Was mir ebenfalls zu kurz kommt, ist der Austausch zwischen Kooperationspartnern darüber, was man in ein Netzwerk einbringen kann und was man von ihm erwartet. Wenn man bspw. ein Netzwerk hat, in dem nur Akteure sind, die defizitär aufgestellt sind und die hoffen, aus dem Netzwerk etwas zu bekommen, aber niemand dabei ist, der was geben kann, dann läuft was schief. Dann denkt man, das Netzwerk löst ein Problem, das es nicht lösen kann, z. B. das der Ressourcenknappheit. Dann ist es manchmal sogar besser, man macht kein Netzwerk.

**Was ist Ihre Einschätzung, inwieweit über diese Prozesse der Klimaschutz auch zu einem eigenen Engagementfeld wird bzw. werden kann? Inwieweit wäre das vielleicht ein lohnenswerter politischer Ansatz, den Klimaschutz genuin als Engagementfeld zu etablieren, damit es die Möglichkeit gibt, sich gemeinsam in dieses Querschnittsthema begeben zu können?**

**Christiane Overkamp:** Ich würde eher sagen: Die Transformation zur Nachhaltigkeit, statt nur der Klimaschutz, der dabei jedoch sehr zentral ist und Teil eines jeden Engagements werden sollte. Ich glaube, das ist notwendig und auch unerlässlich. Es wird zwangsläufig in irgendeiner Art und Weise irgendwann passieren. Und dafür ist es notwendig, dass zum Beispiel auch in allen Fördertöpfen der Länder oder des Bundes Nachhaltigkeit und Klimaschutz als integrale und notwendige Bestandteile betrachtet werden. Also egal, ob ich Jugendförderung mache oder ob ich in der Kulturförderung oder in der Filmförderung tätig bin. Ich glaube, kein Bereich, der bürgerschaftliches Engagement fördert, kann heute auskommen, ohne dieses Feld ganz

zentral zu stellen. Es passiert noch nicht überall, es wird noch zu oft gedacht, dass das an spezialisierte Stiftungen wie zum Beispiel unsere abgegeben werden kann. Aber das ist nicht der Weg. Der Weg ist, dass es überall integriert wird und eine hohe Priorität bekommt. Das kann gar nicht anders gehen und es passiert zum Teil auch schon. Ich kann das auf der Seite der Antragsteller zum Beispiel beobachten: Es gibt etablierte Jugendverbände, die ihre gesamte Strategie neu orientieren auf die globalen Entwicklungsziele. Das ist ein wichtiges Instrument, dass auch Organisationen hilft, das aus der Ebene von Einzelmaßnahmen herauszuheben und zu gucken, wo können wir uns strategisch verorten und mit diesen globalen Entwicklungszielen verbinden. Mein Plädoyer wäre demnach für einen größeren Rahmen der Transformation zur Nachhaltigkeit, anstatt eines eigenen Engagementsfelds, worin der Klimaschutz jedoch ein großes Gewicht haben muss.

### **Vor dem Hintergrund der aktuellen Krisen haben wir uns gefragt: Wie lässt sich die Resilienz von Klimaschutz-Initiativen stärken?**

**Christiane Overkamp:** Die Frage betrifft nicht nur Klimaschutz-Initiativen, sondern alle, die sich in diesem schwierigen Umfeld bewegen. Wenn wir Resilienz in der gesellschaftlichen Debatte hören, dann ist dabei oft die individuelle Resilienz im Fokus. Ich finde, wir müssen den Blick mehr auf das richten, was man organisationelle Resilienz nennen könnte. Da geht es darum, wie Organisationen, die in einem belastenden Umfeld arbeiten und mit belastenden Themen, die nicht so leicht zu lösen sind, sich aufstellen können, damit sowohl die Organisation, als auch die Einzelnen, die darin arbeiten, die Kraft behalten weiter zu arbeiten. Da gehört dazu, dass Organisationen finanziell möglichst stabil aufgestellt sind und es eine ordnungsgemäße Finanzverwaltung gibt. Das stabilisiert enorm. Es passiert nicht selten in Organisationen, die unter Stress und Druck arbeiten, dass sie andere Themen hinten anstellen, und dann entstehen bestimmte chaotische Ecken, zum Beispiel im Bereich Finanzen. Das belastet die Aktivitäten viel mehr als man denkt, darüber gibt es auch Untersuchungen. Ich habe irgendwann mal den Begriff geprägt: Burnout-Prävention durch Finanz-Administration. Erwiesenermaßen funktioniert so etwas, wenn man wirklich eine Regelmäßigkeit reinbringt sowie Stabilität und Sicherheit. Ein anderer wichtiger Bereich ist, dass man Erfolge feiert, dass man innehält und wirklich guckt: Was haben wir gemeinsam erreicht? Wie haben wir das gemeinsam erreicht? Das kann ganz schnell aus dem Blick geraten. Ein anderer Bereich umfasst, dass man nochmal auf den eigenen Organisationszweck schaut. Es passiert sehr leicht, dass Organisationen, die mit schwierigen Themen konfrontiert sind, ganz ausufernd werden und meinen, sie müssen sich noch um alles mögliche andere kümmern. Es ist jedoch wichtig, sich strategisch zu begrenzen und zu sagen: Das ist unser Beitrag, das können wir und wollen wir leisten. Ebenfalls wichtig ist, dass Menschen in Organisationen die Gelegenheit bekommen, sich gemeinsam darüber auszutauschen, was sie motiviert und was ihnen Hoffnung macht. Ein Element ist auch die individuelle Resilienz, d. h., dass man Menschen dabei unterstützt, festzustellen: Wie gehe ich eigentlich mit Stress um? Wie kann ich Stress abbauen? Wie stelle ich fest, ob ich vielleicht in eine Zone komme, wo ich überfordert bin, und was kann ich dann tun? Darüber sollten alle

etwas wissen, die in so einem Bereich arbeiten. Das sollte zum Teil der Organisation gehören, dass es Fortbildungen dazu gibt, man sich darüber austauscht und dass das auch Führungswissen wird in größeren Organisationen.

**Würden Sie sagen, dass Organisationen auch ihre Erwartungen besser anpassen sollten?**

**Christiane Overkamp:** Ich glaube, das ist ein Aspekt. Auf der einen Seite sollte man ein realistisches Erwartungsmanagement haben, aber auf der anderen Seite auch eine Offenheit dafür, dass der eigene Beitrag möglicherweise ein größerer sein kann, als man denkt. Transformationsprozesse sind ja letztlich nicht kalkulierbar. Ich kann ja nicht sagen, an dieser Schraube drehe ich und dann bewirke ich genau das. Wenn es um den großen Wandel geht, ist das ein zu komplexer Transformationsprozess und wir können letztlich nicht eindeutig wissen, was aus unserem Handeln folgt. Ich denke, man muss Organisationen einerseits darin bestärken, das zu tun, was sie am besten können und was sie für wichtig halten und dann auch realistisch zu sein. Und gleichzeitig muss man die Offenheit dafür behalten, dass der Beitrag über sich hinausweisen kann. Das kann man an Greta Thunberg sehen: Der Wandel, zu dem ihr Schulstreik geführt hat, ist ein super ermutigendes Beispiel, weil ein einfacher kleiner Beitrag sehr große Wirkung gehabt hat. Und wenn man den jetzt ganz realistisch mit Erwartungsmanagement betrachtet hätte, dann hätte man wohl nicht gedacht, dass daraus eine so große Bewegung wird. Es gibt immer diese Ambivalenz zwischen realistischem Erwartungsmanagement und der Offenheit dafür, dass der eigene Beitrag über einen hinausweisen kann.

**Was können zivilgesellschaftliche Organisationen in Ihren Augen überhaupt zur Transformation beitragen?**

**Christiane Overkamp:** Ich finde, zivilgesellschaftliche Organisationen sollten ihren Beitrag nicht unterschätzen. An dieser Stelle möchte ich gern auf ein Buch vom Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie hinweisen, das vor ein paar Jahren rausgekommen ist: »Die große Transformation - Einführung in die Kunst des gesellschaftlichen Wandels«. Da wird auf der Basis von Untersuchungen über historische Transformationsprozesse nochmal sehr gut begründet, welche zentrale Rolle zivilgesellschaftliche Organisationen haben, und zwar in ganz verschiedener Art und Weise. In dem Buch wird es zusammengefasst als: Mittler, Mahner und Motor. Das sind drei ganz wichtige Funktionen. Und es wird gesagt, die Organisationen und die Gruppen, Zivilgesellschaft insgesamt ist ein ganz zentraler Treiber des Prozesses. Damit darf man überhaupt nicht den Beitrag der anderen Akteure unterschätzen. Es ist zum Beispiel sehr klar, dass für diese Transformation ganz klare politische Weichenstellungen notwendig sind. Aber das alles wird ganz wesentlich mit beeinflusst durch zivilgesellschaftliche Organisationen der verschiedensten Art.

**Vielen Dank für das Gespräch!**

**Beteiligte:**

**Christiane Overkamp** ist Geschäftsführerin bei der Stiftung Umwelt und Entwicklung Nordrhein-Westfalen.

**Kontakt:** [christiane.overkamp@sue-nrw.de](mailto:christiane.overkamp@sue-nrw.de)

**Web:** <http://www.sue-nrw.de/>

**Charlotte Dase** arbeitet in der Geschäftsstelle des BBE als Referentin im Projekt »ENGAGIERT FÜR KLIMASCHUTZ«.

**Kontakt:** [charlotte.dase@b-b-e.de](mailto:charlotte.dase@b-b-e.de)

**Web:** <https://engagiert-fuer-klimaschutz.de/>

**Dominik Schlotter** arbeitet in der Geschäftsstelle des BBE als Referent im Projekt »ENGAGIERT FÜR KLIMASCHUTZ«.

**Kontakt:** [dominik.schlotter@b-b-e.de](mailto:dominik.schlotter@b-b-e.de)

**Web:** <https://engagiert-fuer-klimaschutz.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)