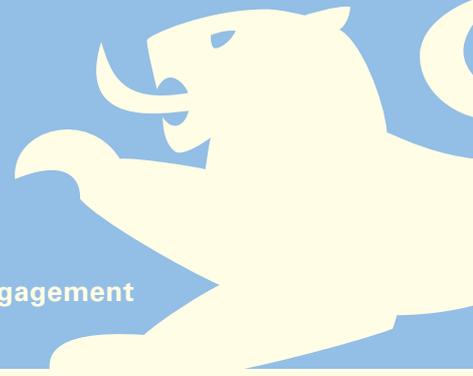


20 JAHRE ENGAGEMENTFÖRDERUNG

Das Wissensmagazin

aus Baden-Württemberg. Zahlen, Daten, Fakten zum bürgerschaftlichen Engagement





Editorial

Liebe Leserin, lieber Leser,

20 Jahre staatliche Förderung des bürgerschaftlichen Engagements in Baden-Württemberg sind Anlass für eine Standortbestimmung. Ursprünglich im deutschen Südwesten als eine Antwort auf die Herausforderungen des demografischen Wandels der Gesellschaft konzipiert, hat sich das bürgerschaftliche Engagement als gesellschaftliche Bewegung längst emanzipiert. Im ersten Beitrag zeichnen Paul-Stefan Roß und Gottfried Wolf die Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in Baden-Württemberg nach.

Der bürgerschaftliche Wille zur Mitgestaltung, die Bereitschaft zur Eigenverantwortung können als Beitrag zur „Vitalisierung der Demokratie“ verstanden werden. Welche Konsequenzen ein solches Verständnis für staatliches Handeln hat, welche Herausforderungen mit dem Anspruch auf Mitwirkung verbunden sind, skizzieren Serge Embacher und Ansgar Klein.

Bürgerschaftliches Engagement entfaltet sich in zahlreichen Projekten und Initiativen vorrangig auf kommunaler Ebene. Ralf Vandamme geht der Frage nach, wie Engagement in den Kommunen gefördert und so für das Gemeinwesen sinnvoll gestaltet werden kann. Gemeinsam mit Paul-Stefan Roß plädiert er in einem zweiten Beitrag für die ständige Erneuerung von Netzwerken als Impuls gebende Kommunikationsstrukturen für Engagement.

Unternehmerische gesellschaftliche Verantwortung wird in Baden-Württemberg vorrangig von kleinen und mittelständischen Betrieben getragen. Ulrike Faber und Sigrid Kallfaß fragen anhand konkreter Beispiele nach Motiven und Nutzen des Engagements von und für Unternehmen.

Die Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in Baden-Württemberg wurde von Anfang an wissenschaftlich reflektiert und durch Veröffent-



lichungen einem großen Interessentenkreis zugänglich gemacht. Diese Baden-Württemberg-Studien sind Trendsetter, stellt Thomas Klie fest.

Das Heft schließt mit einer in mehrfacher Hinsicht kritischen Reflexion Konrad Hummels, der Fragen zur systematischen Einbindung engagierter Bürger in demokratische Prozesse stellt.

Das Redaktionsteam



Editorial	2
Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements	3
Engagement und Demokratie	7
Kommunale Engagementförderung	9
Engagement von Unternehmen	14
Netzwerke	19
Wissenschaftliche Begleitung	22
Sechs kritische Fragen	28

IM FOKUS: 20 JAHRE BÜRGERSCHAFTLICHES ENGAGEMENT

DIE ENTWICKLUNG DES BÜRGERSCHAFTLICHEN ENGAGEMENTS IN BADEN-WÜRTTEMBERG

Seit 20 Jahren fördert die Landesregierung in Baden-Württemberg bürgerschaftliches Engagement. Den Startschuss markiert die Ausschreibung des Modellprojekts „Senioren-genossenschaften“ in der zweiten Jahreshälfte 1990.

Die Vorgeschichte zur erwähnten Ausschreibung beginnt bereits im Jahr 1987. Damals wurde seitens des Sozialministeriums das Konzept „Aktive Senioren“ veröffentlicht. Es listete die von Einrichtungen, Institutionen und Initiativen angebotene Vielfalt einer aktiven und sinnvollen Gestaltung der dritten Lebensphase nach Eintritt in den Ruhestand auf.

DIE ANFÄNGE: HILFE AUF GEGENSEITIGKEIT IM ALTER

Um die Gesellschaft für die Belange der älteren Menschen auf einer breiten Basis zu sensibilisieren, wird der 6. Zukunftskongress der Landesregierung im Jahr 1988 zum Thema „Altern als Chance und Herausforderung“ durchgeführt. Die Ergebnisse dieses Kongresses bilden die Grundlage für ein Aktions-

programm. Neben Maßnahmen in den Bereichen Gesundheit im Alter, Altenhilfe und Altenarbeit, Wohnen im Alter und Alterssicherung sieht es einen besonderen Themenbereich „Aktives Alter – Initiativen Älterer Weiterbildung im Alter“ vor. Ziel dieses Programms ist es, vermehrt Anreize zu schaffen, damit ältere Menschen Verantwortung übernehmen. Sie sollen aktiv an politischen, kulturellen und gesellschaftlichen Prozessen teilnehmen (können). Neben der Förderung des Landessenioren-rates und der Unterstützung modellhafter Versorgungskonzepte werden zahlreiche neue Maßnahmen durchgeführt. Dies sind zum Beispiel „Spurwechselprojekte – Orientierungskurse für Frauen um 60“, „Weiterbildung im ländlichen Raum“, „Weiterbildung für Senioren“, „Seniorenexpertenprogramm – Wissens- und Hobbybörsen“, „Mobile Altendienste“.



Mit den Seniorengenossenschaften fing alles an.

Anstoß zu den Seniorengenossenschaften gibt der damalige Ministerpräsident Lothar Späth. Auf einer Reise in die USA hatte er Bekanntschaft mit der Institution der gegenseitigen Hilfe älterer Menschen gemacht. Grundgedanke dabei: Körperlich und geistig mobile Ältere unterstützen hilfebedürftige Senioren und erwerben sich so ein Anrecht auf Hilfe im Bedarfsfall. Dieses Modell soll auch in Baden-Württemberg erprobt werden, zunächst an zehn Orten. Für die Steuerung des Projekts wird eine Geschäftsstelle im Sozialministerium eingerichtet.

Als erste wird die Seniorengenossenschaft in Riedlingen im April 1991 gegründet; ihr folgen elf weitere an anderen Orten im Land. Das selbstverwaltete Dienstleistungsangebot reicht von Fahr- und Essensdiensten bis hin zu betreutem Wohnen für die Mitglieder der Genossenschaften.

Das Projekt „Seniorengenossenschaften“ wird im Jahr 1993 erweitert auf Selbsthilfe und generationenübergreifende bürgerschaftliche Aktivitäten im überschaubaren Bereich der Kommune. Im Rahmen der im Jahr 1992 angestoßenen „Initiative 3. Lebensalter“ sollen Voraussetzungen im Gemeinwesen geschaffen oder verbessert werden, damit ältere Menschen stärker als bisher handlungsfähig, eigenständig und sozial verbunden sind und dies auch bleiben.

An fünf Standorten entwickelten sich in der Folge Strukturelemente, die als Vorläufer für jene kommunalen Unterstützungsstrukturen für Bürgerengagement gesehen werden können, wie sie später in den Mitgliedskommunen von Städte-, Gemeinde- und Landkreisnetzwerk umgesetzt werden. Zentrale Bedeutung hat die Einbindung bzw. Mitwirkung der Kommune. Ein wesentliches Element sind die „Bürgerbüros“ als erste örtliche Anlaufstellen für Engagement. Der Begriff „Bürgerschaftliches Engagement“ erhält eine erste Konturierung. Die Zuständigkeit der Geschäftsstelle im Sozialministerium wird 1994 – von da an ohne zeitliche Befristung – auf die Koordination der Förderung des bürgerschaftlichen Engagements ausgedehnt.

VON DER ALTENHILFE ZUM „BÜRGERSCHAFTLICHEN ENGAGEMENT“

Neben den genannten fünf Modellstandorten entstehen bis Mitte der 1990er Jahre mindestens 25 weitere Projekte und Initiativen im Land, die sich der Idee des bürgerschaftlichen Engagements verpflichtet sehen. 1994 schließen sich diese Initiativen mit den zwölf Seniorengenossenschaften und den fünf Bürgerbüros zur „Arbeitsgemeinschaft Bürgerschaftliches Engagement/Seniorengenossenschaften“ (ARBES) zusammen.

Die Ziele der ARBES sind die Festigung und Verbreitung der Idee des bürgerschaftlichen Engagements in Baden-Württemberg, die Stärkung der Gesellschaft durch Selbstverantwortung und Solidarität sowie die Förderung der Initiativen durch vielfältige Angebote. Dazu zählen der Erfahrungsaustausch auf Regionaltagen und Fortbildungsveranstaltungen: Weiterbildung, die Wissen und Kenntnisse für die konkrete Arbeit vor Ort vermittelt, sowie die Interessenvertretung der Mitglieder.

Im Dezember 1995 wird die „Arbeitsgemeinschaft zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Baden-Württemberg“ gegründet. Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft sind das Sozialministerium und die kommunalen Landesverbände, also Städte-, Landkreis- und Gemeindetag. Die Gründung erfolgt für zunächst fünf Jahre mit der Absicht – aufbauend auf den bisherigen Erfahrungen – eine neue, ausgeweitete Initiative zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements auf den Weg zu bringen. Bürgerschaftliches Engagement soll in allen Generationen und bezogen auf vielfältige gesellschaftliche Bereiche gefördert werden. Als Leitperspektiven werden „Stärkung demokratischer Strukturen“ und „Solidarität der Menschen durch gemeinschaftliches Handeln“ formuliert und daraus folgende Ziele abgeleitet:

- Die Anregung von Projekten und die Weiterentwicklung von bürgerschaftlichen Initiativen wie den Bürgerbüros und Bürgertreffpunkten,
- die Weiterentwicklung von Grundsätzen und Leitgedanken der Förderung bürgerschaftlicher Arbeit und deren Öffentlichkeitsarbeit,
- die Auswertung und Dokumentation der Praxis durch wissenschaftliche Begleitung und Verbesserung der Kooperation sowie
- die Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen für Fachkräfte und Bürgerschaft.

Im September 1996 wird das „Landesprogramm Bürgerschaftliches Engagement“ aus der Taufe gehoben. Es kommt durch die maßgebliche Mitwirkung der kommunalen Landesverbände zustande, was sich auch an einer Akzentverschiebung der Förderung ablesen lässt: Nach der intensiven Entwicklung einzelner Beispielprojekte geht es fortan um die Entwicklung alltagstauglicher kommunaler Infrastruktur für Bürgerengagement im gesamten Bundesland. Damit verlässt die inhaltlich-semantische Prägung des Begriffs Bürgerengagement endgültig die Nische der innovativen Altenarbeit und tritt ein in



die öffentliche Arena der Sozial- und Gesellschaftspolitik. Dieser Prozess verläuft parallel zur Neuvermessung der Verantwortung für die Gestaltung der Städte und Gemeinden im Zuge der knapper werdenden öffentlichen Mittel.

DAS „LANDESNETZWERK BÜRGERSCHAFTLICHES ENGAGEMENT“

Das gemeinsame Ziel von Sozialministerium und kommunalen Landesverbänden, allen Städten, Landkreisen und Gemeinden die Chance zu eröffnen, sich am „Lernprojekt einer zukunftsfähigen Bürgerkommune“ zu beteiligen, führt in der Folge dazu, dass das „Landesprogramm“ durch das „Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement“ abgelöst wird. Bereits im Frühjahr 1999 initiiert das Sozialministerium die Fortschreibung des Landesprogramms und dessen Weiterentwicklung zum Landesnetzwerk. In diesem Zusammenhang wird im Herbst 1999 mit dem „Qualifizierungsverbund Bürgerschaftliches Engagement“ ein neues Gremium konstituiert. Vertraglich werden ein Qualifizierungsträger, das Paritätische Bildungswerk, und mit dem Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung ein Dienstleister für die Begleitforschung eingebunden.

In die gleiche Zeit fällt die Ausgestaltung der drei interkommunalen Netzwerke, die als wichtigste Knotenpunkte das Landesnetzwerk ausbauen und stabilisieren. Als Erstes schließen sich zunächst 13 baden-württembergische Landkreise Ende September 1999 zum Landkreisnetzwerk zusammen. Im November 1999

kommt es zur Gründung des StädteNetzWerks in Fellbach von und mit zunächst 33 Kommunen. Im September 2001 folgt die Geburt des Gemeinденetzwerks. Die dynamische Entwicklung aller drei kommunalen Netzwerke in den folgenden Jahren zeigt, dass die Engagementförderung als kommunale Aufgabe bei den Gebietskörperschaften angekommen ist. Mitte des Jahres 2010 gehören dem Landkreisnetzwerk 28 Landkreise, dem Städtenetzwerk 65 Städte und dem Gemeinденetzwerk 115 Kommunen an. Die selbstverwaltete und eigenständige ARBES, die sich zwischenzeitlich vom Zusatz „Senioren-genossenschaften“ in ihrem Namen verabschiedet hat, weist zur gleichen Zeit 101 Mitgliedsorganisationen auf.

Die vier genannten Netzwerke werden komplettiert durch die „FaLBE“, die Fachkräfte im Landesnetzwerk BE, ein Zusammenschluss von Personen, die beruflich in den Feldern des bürgerschaftlichen Engagements tätig sind. Als zunächst lockere Zusammenkunft zum Austausch und zur gegenseitigen Beratung, gibt sich die FaLBE durch die Verabschiedung einer Geschäftsordnung im September 2002 einen festen Rahmen. Als Organ wird ein Team von fünf Sprecherinnen und Sprechern gewählt.

Mit dem Bundesprogramm „Freiwilligendienste aller Generationen“ werden schließlich die Wohlfahrtsverbände als aktive Partner in das Landesnetzwerk eingebunden. Zur Umsetzung des Programms in Baden-Württemberg wird 2009 eine Kooperationsvereinbarung zwischen der Stabsstelle im Ministerium, den kommunalen Landesverbänden und vier beteiligten Verbänden geschlossen. Sie waren bisher in das „Forum Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement“ einbezogen, ein alle relevanten Institutionen umfassendes Gremium, das zum Erfahrungsaustausch und zur Verabredung gemeinsamer Projekte regelmäßig zweimal im Jahr zusammen kommt.

UNTERSTÜTZUNG DER NETZWERKE DURCH DIE LANDESREGIERUNG

Zur Stabilisierung und zur weiteren Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements werden die Netzwerke über die Stabsstelle in folgenden Bereichen gefördert:

- Beratung,
- Qualifizierung,
- Anerkennung,
- Öffentlichkeitsarbeit und
- wissenschaftliche Begleitung.

Mit dem Programm „Botschafter für das Bürgerland“ engagiert sich die Baden-Württemberg-Stiftung maßgeblich für den weiteren Ausbau.



1999

ECHT GUT!

EHRENAMT IN BADEN-WÜRTTEMBERG

Über die bei den kommunalen Landesverbänden angesiedelten und vom Land finanzierten Fachberatungen werden kommunale Entscheidungsträger bei der Einrichtung von Anlauf- und Vermittlungsstellen für bürgerschaftliches Engagement in ihrer Kommune beraten und unterstützt. In vergleichbarer Funktion ist ein aus sieben Personen bestehendes sogenanntes mobiles Kompetenzteam zur Umsetzung der Freiwilligendienste aller Generationen zeitlich befristet tätig. „Kommunale Entwicklungsbausteine“ helfen zusätzlich bei der Einrichtung von Unterstützungsstrukturen; sie werden Kommunen als finanzieller Zuschuss für einschlägige Veranstaltungen bzw. zur Co-Finanzierung externer Expertise gewährt.

Qualifizierung und Fortbildung bietet das Land auch in Form von Fachtagungen, Sozialmanagement- und Mentorenkursen. Letztere bilden interessierte Bürgerinnen und Bürger zu kompetenten Helferinnen und Helfern heran, die zum Beispiel engagementwilligen Menschen bei der Suche nach einer passenden Tätigkeit in ihrem Wohnumfeld behilflich sind. Bis Anfang 2010 wurden insgesamt 2.700 solcher Mentoren geschult. Das Qualifizierungsangebot richtet sich auch an Fachberatungen und an das Personal in möglichen Einsatzstellen von Engagierten.

Neben der öffentlichen Würdigung im Rahmen des landesweit durchgeführten, jährlichen Wettbewerbs „Echt gut“, – vorbildliche Initiativen und Einzelpersonen werden durch den Ministerpräsidenten und durch Fachminister mit einem Fest geehrt und in Rundfunk und Fernsehen gewürdigt, – spielt die individuelle Anerkennung eine zunehmend bedeutende Rolle. Die Geschäftsstelle im Sozialministerium hat deshalb in Verabredung mit anderen beteiligten Ministerien einen Engagementnachweis konzipiert, der für die berufliche Qualifikation gerade jüngerer Engagierter ein wertvolles Zeugnis darstellt.

Gerade junge Leute engagieren sich hochmotiviert – hier in der Initiative „Jugend engagiert sich“.



BÜRGERSCHAFTLICHES ENGAGEMENT IST KEIN NISCHENTHEMA MEHR

Die Aufzählung an dieser Stelle beschreibt nur einen Ausschnitt der Maßnahmen zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements in Baden-Württemberg. Ausführlich dazu Paul-Stefan Roß. Der Erfolg der systematischen Netzwerkarbeit und der Unterstützungsleistungen lässt sich einerseits an der quantitativen Entwicklung der Netzwerke ablesen. Wichtiger ist jedoch, dass das Thema bürgerschaftliches Engagement auf der örtlichen, der Handlungsebene angekommen ist und kein Nischendasein mehr fristet.

Politisch hat die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements auch auf der Bundesebene die Entscheidungsträger erreicht. Der Deutsche Bundestag hat sich in der 14. Legislaturperiode in einer Enquetekommission mit der „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“ befasst und Handlungsempfehlungen erstellt. Von der 15. Legislaturperiode an soll der Unterausschuss „Bürgerschaftliches Engagement“ prüfen, welche Handlungsempfehlungen umgesetzt werden und zu einer strukturellen Verbesserung der Bedingungen für freiwilliges Engagement in Deutschland führen können. Das Mandat des Unterausschusses wurde für die laufende, die 17. Legislaturperiode verlängert. Derzeit ist eine „Nationale Engagementstrategie“ in Arbeit. Das federführende Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend hat dazu ein „Nationales Forum für Engagement und Partizipation“ einberufen, dem Akteure aus Bund, Ländern und Kommunen, Wissenschaft und Verbänden angehören.

Ein breiter Diskurs über die neue Gewichtung gesellschaftlicher Verantwortung verdankt sich in einem nicht zu überschätzendem Maß der Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements als gesellschaftlicher Strömung. Von der sich formierenden Zivilgesellschaft ist das Thema einer Verantwortungsteilung zwischen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft mit neuen Impulsen belebt worden.

PAUL-STEFAN ROSS
GOTTFRIED WOLF

>> Links/Literatur:

- Vgl. ausführlich: Roß, P.-St.: Förderung bürgerschaftlichen Engagements in der Bürgerkommune. Sozialarbeitswissenschaftliche Reflexion der baden-württembergischen Engagementförderung (Manuskript; Dissertation Universität Tübingen). Tübingen 2009

ENGAGEMENT UND DEMOKRATIE

Dem bürgerschaftlichen Engagement werden viele Eigenschaften und Funktionen nachgesagt: Es sei unentgeltlich, freiwillig, gemeinwohlorientiert und öffentlich wirksam. So hat es zum Beispiel die Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages in ihrem Abschlussbericht 2002 charakterisiert.

Manche sehen im freiwilligen Engagement auch einen Beitrag zur Staatsentlastung. Hier geistert der berühmte und sprichwörtliche „Ausfallbürge Bürgergesellschaft“ durch die Köpfe. Wieder andere glauben, dass bürgerschaftliches Engagement den ebenso berühmten und sprichwörtlichen „sozialen Kitt“ bildet, der die Gesellschaft zusammenhält. Und nach wie vor existieren auch Vorstellungswelten, in denen man lieber ganz traditionell vom Ehrenamt spricht.

VITALISIERUNG DER DEMOKRATIE

Wie immer man an die Phänomene Bürgergesellschaft und bürgerschaftliches Engagement herangeht: Mit fortschreitender Entwicklung wird immer klarer, dass das freiwillige Engagement von Bürgerinnen und Bürgern am treffendsten als ein Beitrag zur Vitalisierung der Demokratie (R. Roth) charakterisiert werden kann. Denn wer anpackt, will auch mitbestimmen. Das ist das bürgerschaftliche Credo, das sich zunehmend entwickelt. Mitgestaltung und Teilhabe sind zwei Seiten derselben Medaille, und alle Versuche, diese genuin politische Dimension des Engagements zu negieren oder gar tilgen zu wollen, geht am Kern der Sache vorbei.

Solch ein dezidiert demokratiepolitisches Verständnis des bürgerschaftlichen Engagements erklärt sich nicht unbedingt von selbst. Denn man könnte ja auch argumentieren, dass die Demokratie allein Sache der durch turnusmäßige Wahlen legitimierten Personen und Gremien sei, ja mehr noch, dass es legitimatorisch problematisch oder gar gefährlich sei, wenn den bürgerschaftlich Engagierten über den Umweg der Demokratiepolitik ein Mitbestimmungsrecht in politischen Fragen eingeräumt würde. Dieses skeptische Argument bemühen all jene, die vor einer „Politisierung“ des Engagements warnen und die darauf verweisen, dass es immer die „üblichen Verdächtigen“ seien, die sich in Bürgerinitiativen und -versammlungen herumtrieben. Mitunter



wird sogar eine angeblich drohende Herrschaft der Minderheit über die schweigende Mehrheit heraufbeschworen! Hier könnte man die provokative Gegenfrage stellen, welche Mehrheit eigentlich ein Bürgermeister hinter sich hat, der bei einer Wahlbeteiligung von sagen wir 47 Prozent einen Stimmenanteil von 35 Prozent auf sich vereint hat.

Der Freiwilligensurvey hat bei der Befragung der Engagierten deutlich zutage gefördert, dass diese durch ihr Engagement die Gesellschaft zumindest im Kleinen verändern wollen. Im Engagement liegt also ein Wärmestrom der Demokratie, den die Institutionen der repräsentativen Demokratie aufgreifen müssen – nicht zuletzt, um damit ein Gegengewicht zur wachsenden Parteienverdrossenheit zu schaffen. Insgesamt geht es um die notwendige Weiterentwicklung der repräsentativen Demokratie durch den stärkeren Einbezug von Zivilgesellschaft und bürgerschaftlichem Engagement.

BETEILIGUNG ALS PROZESS DER MEINUNGS- UND WILLENSBILDUNG

Nun sind solche Debatten leidvoll und fruchtlos. Um das demokratiepolitische Element des Engagements zu begründen, ist es aussichtsreicher, zunächst einen bestimmten Typus von Demokratie als den der Bürgergesellschaft komplementären auszuzeichnen. Ohne an dieser Stelle einen Durchlauf durch die gängigen Demokratie Modelle unternehmen zu wollen, lässt sich ohne Mühe die Idee der deliberativen (beratschlagenden) Demokratie als die der Bürgergesellschaft angemessenste identifizieren. Denn in dieser Vorstellung von Demokratie, die auf Jürgen Habermas zurückgeht, wird der politische Prozess selbst zum Grundbaustein für die demokratische Ordnung. Die Freiheit des Einzelnen und ein gerechtes Gemeinwesen miteinander in Einklang zu bringen bedeutet hier, Demokratie als eine Prozedur der Meinungs- und Willensbildung zu betrachten, die faire und gerechte Verfahren garantiert. Was bei den Verfahren der Entscheidungsfindung jeweils inhaltlich herauskommt, ist Sache der streitenden Positionen und fordert das politische Engagement für das Gemeinwesen geradezu heraus. Das Verfahren garantiert 'lediglich' die

Rückbindung von Beschlüssen an rechtsstaatliche Prinzipien und damit an das Prinzip der Volkssouveränität, welches eben nicht nur in regelmäßigen Wahlen, sondern im aktiven Engagement der Bürgerinnen und Bürger seinen Ausdruck findet.

Die deliberative Variante des Demokratieverständnisses ist ganz auf diejenigen Bedingungen für den politischen Prozess konzentriert, die vernünftige Resultate erwarten lassen. Vernünftig heißt hierbei: Das Zustandekommen von Regeln, Gesetzen und Vorschriften für das Zusammenleben in einer Gesellschaft ist so beschaffen, dass die Beschlüsse nachvollziehbar und anschlussfähig sind. Sie müssen in breiten gesellschaftlichen Debatten entstanden sein und für weitere Debatten, andere politische Mehrheiten und neue Entscheidungen unter neuen Gesichtspunkten offen bleiben.

Demokratische Politik in diesem anspruchsvollen Sinn ist als Prozess einer kollektiven Aneignung des Gemeinwesens zu verstehen, bei dem sich aktive Bürgerinnen und Bürger darüber bewusst werden, dass die Gestaltung gesellschaftlicher Zustände ihre eigene Angelegenheit ist und es daher auf ihr persönliches Engagement ankommt. Private Freiheit zum Engagement wird dabei immer auch als öffentliche Freiheit gesehen. Die Voraussetzungen für eine demokratische Beteiligungskultur, die an Ursprünge des ersten gesellschaftlichen Aufbruchs in der alten Bundesrepublik in den 1970er Jahren, aber auch an in die Phase des demokratischen Aufbruchs in der früheren DDR anknüpfen könnte, sind im Prinzip durchaus gegeben. Die über 23 Millionen bürgerschaftlich Engagierten in Deutschland stehen für eine solche neue Beteiligungskultur.

ERNEUERTES STAATSVERTÄNDNIS

Nun muss man sich natürlich immer fragen, wo der Weg vom Sein zum Sollen liegt. Denn unsere Demokratie leidet ja seit geraumer Zeit unter ernstzunehmenden Krisentendenzen. Eine immer weiter sinkende Wahlbeteiligung bei Bundes-, Landtags- und Kommunalwahlen geht mit einer zunehmenden Skepsis hinsichtlich der Steuerungs- und Integrationsfähigkeit der demokratischen Institutionen einher. Der Parteien-, Verbände- und Interessenstaat zeigt sich häufig eher als das genaue Gegenteil des oben proklamierten Typus deliberativer Demokratie.

Doch gerade deswegen lohnt es, über den Beitrag des bürgerschaftlichen Engagements für Demokratie und Teilhabe nachzudenken. Ohne überzogenen Idealismus lässt sich dabei feststellen, dass – wenngleich erst in Ansätzen – bereits einiges auf den Weg gebracht worden ist, von der Gründung des Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement (BBE) und der begonnenen Reform des Gemeinnützigkeitsrechts über Regelungen für Aufwandsentschädigungen und Versicherungsschutz für Engagierte

bis zu zahlreichen Debatten über die Förderung des Engagements im Zusammenhang mit der Gestaltung der Ganztagschule, um nur wenige Dinge zu nennen.

Die wichtigste Neuerung der letzten Jahre ist vielleicht der Versuch, mit dem Nationalen Forum für Engagement und Partizipation (NFEP) auf Bundesebene einen neuartigen Governance-Prozess in Gang zu bringen. Governance als Gegenbegriff zu Government (engl. für „Regierung“) steht dabei für ein neues Staatsverständnis, ein Verständnis, das von der Einsicht getragen ist, dass die Qualität politischer Prozesse umso besser ist, je stärker der Aspekt der deliberativen Beteiligung darin berücksichtigt wird.

Im konkreten Fall hat es sich der Bund zur Aufgabe gemacht, eine nationale Engagementstrategie zu entwickeln. Das NFEP hat dabei die Aufgabe, die Entwicklung der Engagementstrategie – bei der es um Fragen des Zuwendungsrechts und Infrastruktur für Engagement ebenso geht wie um die Themen Integration, Pflege, Arbeitsmarktpolitik und Unternehmensengagement – durch die Organisation eines Fachdiskurses mit Expertise aus der Bürgergesellschaft anzureichern. Dabei kommt es vor allem darauf an, die verschiedenen relevanten Bereiche, also die föderalen Ebenen des Staates ebenso wie Wirtschaft und Bürgergesellschaft, gleichermaßen einzubinden.

Mitgestaltung und Teilhabe bekommen hier eine sehr praktische Relevanz, und es steht zu hoffen, dass der einmal eingeschlagene Weg mutig und konsequent fortgesetzt wird. Vielleicht gelingt es ja, dank dieses Impulses von der Bundesebene die Engagementpolitik in gleicher Weise zu einem sichtbaren Politikfeld zu entwickeln, wie es in den letzten zehn Jahren auf dem Feld der Kulturpolitik gelungen ist.

Auch in Baden-Württemberg entwickelt sich bereits seit längerer Zeit eine aktive Engagementpolitik, die wesentlich vom Geist der demokratischen Teilhabe geprägt ist. Das vor 20 Jahren gegründete Landesnetzwerk bürgerschaftliches Engagement Baden-Württemberg hat wichtige Vernetzungsimpulse bis auf die Bundesebene gegeben.

Vor diesem Hintergrund wurden in den letzten Jahren viele Projekte und Strukturmaßnahmen zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements als Beitrag zur Vitalisierung der Demokratie aufgelegt bzw. etabliert, sei es durch die Förderung des Freiwilligen Sozialen Jahres, die Woche des bürgerschaftlichen Engagements oder die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements von Unternehmen in Baden-Württemberg.

Engagementpolitik ist im Kommen. Und alle an diesem Prozess Beteiligten sind dazu aufgefordert, sie im Sinne gesellschaftlicher Mitgestaltung und Teilhabe auszugestalten.

SERGE EMBACHER

ANSGAR KLEIN

Engagementförderung als kommunale Führungsaufgabe

KERNELEMENTE EINER KOORDINIERTEN ENGAGEMENTFÖRDERUNG

DIE WILDEN ANFANGSJAHRE

Fast so bunt wie das bürgerschaftliche Engagement selbst ist auch die Engagementförderung. Beide waren in den Gründerjahren Anfang der 1990er Jahre von dynamischen Entwicklungen geprägt: Eine neue Philosophie des Engagements, neue Handlungsfelder, neue Formen der Unterstützung und der Ansprache von Zielgruppen entstanden in rascher Folge. Engagementfördernde Einrichtungen, wie Bürgerbüros, Freiwilligenagenturen, Seniorengenossenschaften usw. wurden gegründet und experimentierten in ihren lokalen Bezügen mit unterschiedlichen Ressourcen, Kooperationspartnern und in unterschiedlichen Traditionen.

Durch dieses urwüchsige Wachstum entstand ein großer Wissensbedarf: Wie fördern andere das bürgerschaftliche Engagement? Welche Maßnahmen und Instrumente haben sich bewährt? Welche guten Beispiele können zur Nachahmung anregen und wie sind die Erfahrungen aus der einen in die andere Kommune zu übersetzen?

Um diesen Bedarf zu stillen und gleichzeitig die ungeheure Menge neuartiger Erfahrungen zu organisieren wurden in Baden-Württemberg in den Jahren 1999 bis 2001 nacheinander das Landkreis-, das Städte- und das Gemeindefeldnetzwerk gegründet. Sie bildeten damit zugleich die Grundlage für den baden-württembergischen Weg der Engagementförderung, der die Kommunen in einer verantwortlichen Rolle sah.

Dies war zunächst keineswegs selbstverständlich, denn Engagementförderung kollidiert mit dem „typischen Verwaltungsdenken“: Sie ist nicht standardisierbar, kann kaum Routine aufbauen, und sie sprengt als Querschnittsaufgabe die strenge Logik der Ämter und Fachbereiche. Auf der anderen Seite hat Verwaltung ein enormes Plus in der Engagementförderung: Sie wird allgemein als neutraler Partner angesehen, akzeptiert – aber auch eingefordert, beispielsweise wenn es um die Moderation von Prozessen mit heterogenen Gruppen geht, oder aber um die öffentliche Anerkennung für das eigene Engagement.

Damit Verwaltung dieser Aufgabe gerecht werden kann, müssen selbstverständlich die Zuständigkeiten für die Engage-



Zusammenfassung

Engagement braucht gute Rahmenbedingungen. Da ein Gemeinwesen vom Engagement profitiert, ist es insbesondere Aufgabe der Kommunalverwaltung, möglichst gute Rahmenbedingungen für bürgerschaftliches Engagement herzustellen.

In einer Verwaltung sind meist mehrere Mitarbeiter/-innen in unterschiedlicher Ansiedlung für Engagementförderung zuständig. Koordinierte Engagementförderung fußt auf einer zentralen Anlauf-, Entwicklungs- und Koordinierungsstelle für bürgerschaftliches Engagement, die

- **sich nach außen sichtbar als Anlaufstelle präsentiert,**
- **sich jenen Aufgaben widmet, die in der Verwaltung (noch) keine Zuständigkeit haben.**
- **nach innen Erfahrungsaustausch herstellt, Aktivitäten koordiniert und Synergien ermöglicht**
- **und als aktives Verbindungsglied zwischen Verwaltung und Bürgerschaft Akzente setzt, Bedarfe ermittelt und Strategien entwickelt.**

Die zentrale Anlaufstelle bietet so Orientierungshilfe in dem komplexen Feld der Engagementförderung (von Anerkennungskultur bis Zielgruppengewinnung) und hilft darüber hinaus, Kosten zu sparen, indem die Kooperation der Verwaltung mit der Bürgerschaft, aber auch der einzelnen Abteilungen miteinander verbessert wird.¹

mentförderung geklärt und geregelt sein. Die kommunalen Netzwerke unterstützen diesen Prozess, indem sie verbindliche Ansprechpartner für den Erfahrungsaustausch einfordern, ihnen aber auch Weiterbildungen, kommunale Entwicklungsbausteine und Maßnahmenpakete anbieten. Aus diesen Ansprechpartnern ist inzwischen ein eigenes Berufsbild geworden, die Fachkraft für Bürgerschaftliches Engagement. So aber, wie sich die Gesellschaft und die Aufgabenstellungen der Engagementförderung ständig weiterentwickeln, so ist auch dieses Berufsbild und sein Anforderungsprofil einer ständigen Weiterentwicklung unterworfen.

Je nach Größe der Kommune und Lage vor Ort wurden die Bürgerbüros und Anlaufstellen sehr unterschiedlich in der Verwaltung angesiedelt. Während in kleineren Gemeinden sich oft der Bürgermeister selbst als Anlaufstelle zur Verfügung stellte, wurde diese Aufgabe in den Landkreisen tendenziell eher von den Fachreferaten übernommen. In den Städten hingegen wurde die Engagementförderung am konsequentesten von anderen Aufgaben isoliert und damit auch professionalisiert: Hier konnte, wenn auch teilweise in geringem Umfang, Personal zur Verfügung gestellt werden, das sich vollkommen auf die neue Aufgabe konzentrierte.

AUFGABENSPEKTRUM

Je wichtiger bürgerschaftliches Engagement für eine Gesellschaft ist, desto wichtiger ist seine professionelle, effektive Förderung.

Bürgerschaftliches Engagement wurde in den 90er Jahren unter anderem deshalb thematisiert, weil sich der demographische Wandel und damit eine gravierende Veränderung der Gesellschaft und des öffentlichen Lebens bereits abzeichnete; weil die Generation der „fitten Alten“ eine sinnvolle Aufgabe suchte und weil familiäre Netzwerke brüchig wurden. Selbstverständliches Füreinander-dasein war eben nicht mehr selbstverständlich, weil die Verwandtschaft fehlte – und musste daher im bürgerschaftlichen Engagement neu organisiert werden. Heute, in Zeiten der ökonomischen und mentalen Dauerkrise, ist das bürgerschaftliche Engagement und seine Förderung noch wichtiger geworden. Die verwandtschaftlichen Netzwerke sind weiter ausgedünnt, die traditionellen Strukturen der Geselligkeit, insbesondere die Vereine, finden nicht mehr ausreichend Verantwortungsträger, und die Risiken, als Individuum aufgrund von Krankheit oder Arbeitslosigkeit von der Gesellschaft „abgehängt“ zu werden, sind stark gestiegen. Bürgerschaftliches Engagement ist so auch in der Wahrnehmung der Politik zu einem unverzichtbaren „Kitt der Gesellschaft“ aufgestiegen – bei gleichzeitiger Gefahr der Überlastung und Überforderung.

Ging es in den Anfangsjahren zunächst einmal in der Hauptsache darum, neue Engagementmöglichkeiten zu erproben, Engagementbereitschaft zu wecken und die Brücke zwischen den engagementbereiten Menschen und den potenziellen Einsatzfeldern zu bauen, so hat sich das Aufgabenspektrum inzwischen erheblich ausgeweitet.

Analog zu den in Baden-Württemberg vorherrschenden kommunalen Anlaufstellen vollzogen die im übrigen Bundesgebiet weiter verbreiteten und in der bagfa bundesweit organisierten Freiwilligenagenturen einen ähnlichen Prozess. Waren sie zunächst vor allem als Vermittlungsstellen gedacht, um Engagementsuchende zu beraten und in entsprechende Einsatzfelder zu vermitteln, weiteten sie die Beratungstätigkeit zunehmend auf die Einsatzstellen, auf die Träger und auf Unternehmen aus, um sich schließlich umfassend als Entwicklungsagenturen für das gesamte Engagement in der Kommune zu begreifen. Diese konsequente Aufwertung ist auch von kommunalen Anlaufstellen bewusst nachzuvollziehen, je nachdem, wie ihre Aufgaben tatsächlich zugeschnitten sind bzw. wie sie sich in der Realität entwickelt haben.

Drei Hauptaufgabenfelder sind dabei zu berücksichtigen: allgemeine Orientierung, strategische Weiterentwicklung und Koordination.

1. Die Bezeichnung „Anlaufstelle“ verweist auf einen zentralen Bedarf in der Engagementförderung, nämlich die Bereitstellung einer gut sichtbaren Informations-, Beratungs- und Vermittlungsstelle. Engagementförderung muss jedoch mehr sein, als eine rein abwartende Haltung, die auf jede Anfrage mit einer Dienstleistung reagiert. Eine solche Profilierung würde die Anlaufstelle zwingend der Überforderung ausliefern, denn die Begehrlichkeiten einer engagierten Bürgerschaft sind prinzipiell grenzenlos. Entsprechend muss das Aufgabenprofil der Anlaufstellen weit darüber hinaus gehen, passiv Bürgeranfragen abzuwarten und dann gegebenenfalls dem örtlichen Chor das erforderliche Klavier bereitzustellen. Es ist paradox: Um der Überforderung durch die Bürgerschaft entgegenzuwirken, muss die Anlaufstelle von vorneherein ein breites Aufgabenspektrum oder -profil erhalten und damit ihre eigene Initiativkraft sichern!
2. Insofern trägt die Begrifflichkeit. Richtiger wäre es längst, analog zu den Freiwilligenagenturen, von Anlauf- und Entwicklungsstellen zu sprechen. Entwicklungsaufgaben ergeben sich dabei aus verschiedenen Gründen. So entsteht bürgerschaftliches Engagement vor allem in biographischen und in gesellschaftlichen Übergangs- oder Umbruchphasen. Engagementförderung muss daher Umbrüche aufspüren, daraus folgende Bedarfe erkennen und Strategien und Konzepte entwickeln. Ein weiterer Entwicklungskatalysator

ist der Aufbau und die Umsetzung einer authentischen Anerkennungskultur. Diese hat sich nach den jeweiligen Zielgruppen zu richten. In dem Maße, wie diese sich verändern, ist auch Entwicklungsarbeit zu leisten, sind neue Formen motivierender Anerkennung auszuprobieren. Auch die gezielte Ansprache und Motivation von Zielgruppen für ein Engagement (Neubürger, Jugendliche, Unternehmen, Anwohner eines Quartieres usw.) ist immer individuell an die Gegebenheiten und Menschen vor Ort anzupassen und daher immer auch Entwicklungsarbeit. Darüberhinaus ist bedenken, dass sich die staatlichen Rahmenbedingungen und Förderinstrumente gerade im Bereich der zivilgesellschaftlichen Entwicklung permanent ändern und von den Kommunen ständige Anpassungsleistungen erfordern, um in entsprechende Programme einsteigen zu können.

3. Doch damit nicht genug. In der Fachberatung des StädteNetzWerks BE ist derzeit ein Trend zu beobachten, der die kommunalen Anlaufstellen in einem dritten Handlungsfeld gefordert sieht. Dieses Handlungsfeld ergibt sich aus der Erkenntnis, dass in jeder Verwaltung meist viele Akteure gleichzeitig in der Engagementförderung tätig sind. Daraus entstehen unterschiedliche Kulturen des Umgangs mit Freiwilligen (etwa bezahlt/nicht bezahlt nebeneinander), unterschiedliche Angebote für Anerkennung und Qualifizierung, unterschiedliche inhaltliche Schwerpunktsetzungen oder, typisch für große Organisationen, identische Schwerpunktsetzungen parallel. Der Erfahrungsaustausch kann in dieser Situation bereits vorhandenes Wissen allen zugänglich machen – das große Thema der Organisationsentwicklung, das sich in dem geflügelten Wort widerspiegelt: „Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß...“. Die Entwicklung von Strategien der Engagementförderung und die Abstimmung von Maßnahmen können weiterhin – dies ist wahrlich kein Geheimwissen – Reibungsverluste mindern, Orientierung geben, unterschiedliche Kulturen des Engagements einander annähern, die Glaubwürdigkeit der Anerkennungskultur erhöhen, zur Entwicklung neuer Strategien in der Engagementförderung beitragen und auch versteckte Blockade- und Demotivierungspotenziale aufspüren (Beispiel: muss die Straßenfestinitiative die erforderlichen Drängelgitter aus der eigenen Tasche bezahlen oder macht hier eine Investition seitens der Kommune in gute Rahmenbedingungen Sinn, indem sie die Kosten unbürokratisch übernimmt?). Die kommunale Anlauf- und Entwicklungsstelle wird dann zur Drehscheibe einer koordinierten Engagementförderung.

Um es zusammenzufassen: Das vollständige Profil einer kommunalen Anlaufstelle für bürgerschaftliches Engagement umfasst drei Haupthandlungsfelder:

1. Informieren, beraten, vermitteln (gut sichtbare „Anlaufstelle“ für Bürgerschaft, Unternehmen und Politik);
2. Bedarfe erkennen, Strategien entwickeln, Zielgruppen ansprechen, Beteiligung / Partizipation unterstützen, Projekte anstoßen, Programme umsetzen, Anerkennung organisieren (Entwicklungsstelle);
3. Prozesse innerhalb der Verwaltung (ggs. auch in der Bürgerschaft) sowie zwischen Verwaltung und Bürgerschaft koordinieren (Koordinationsstelle).

Die vollständige Bezeichnung wäre daher: kommunale Anlauf-, Entwicklungs- und Koordinierungsstelle. Da dieses Kettenwort nicht alltagstauglich ist, sind die bestehenden, gewohnten Begrifflichkeiten weiterhin sinnvoll. Unter der Oberfläche der Begriffe aber haben sich die Aufgaben geradezu revolutioniert.

DIE ROLLE DER BÜRGERSCHAFT IN DER ENGAGEMENTFÖRDERUNG

Koordinierte Engagementförderung wäre bildlich gesprochen „auf einem Auge blind“, wenn sie sich hinsichtlich Bedarfserkennung und Strategieentwicklung einzig auf die Wahrnehmung und Kreativität der Verwaltung verlassen würde. Sie tut deshalb gut daran, die Bürgerschaft einzubeziehen, getreu dem Motto: „Keiner weiß so viel wie wir alle“.

Partizipation oder Bürgerbeteiligung ist jedoch ein äußerst sensibler Bereich. Sie ist immer mit Aufwand für die Verwaltung verbunden und steht prinzipiell in dem Verdacht, Machtverlust für den Gemeinderat zu organisieren. Darüber hinaus wandert Verwaltung in Partizipationsprozessen stets auf dem schmalen Grat zwischen zu wenigen oder zu vielen Vorgaben. Wendet sich die Verwaltung nur mit offenen Fragen an die Bürgerschaft, trifft sie erfahrungsgemäß schnell der Vorwurf der intellektuellen Untätigkeit. Entwickelt sie weitgehend fertige Konzepte, setzt sie sich der Kritik aus, echte Mitbestimmung zu unterbinden. Hinzu kommt eine weitere Klippe: „Die Bürgerschaft“ ist groß. Ebenso groß ist die Gefahr, Teile derselben durch unzureichende Beachtung zu frustrieren.

Diese Gratwanderung kann die Verwaltung nicht alleine bestehen! Es ist daher unverzichtbar, eine intensive, zielgerichtete Kommunikation zu pflegen und gemeinsam Spielregeln für den Umgang miteinander bzw. für die Kooperation zu entwickeln.

KOOPERATIONSBEZÜGE UND ANSIEDLUNG

Aus der ursprünglichen Aufgabenstellung der kommunalen Anlaufstellen (informieren, beraten, vermitteln) ergab sich vielerorts folgerichtig die Ansiedlung in einem Fachamt, möglichst bürgernah, leicht zugänglich, daher ebenerdig im Gebäude untergebracht – und analog auch in der Verwaltungshierarchie am unteren Ende, ohne direkten Zugang zur Verwaltungsspitze und ohne nennenswerte Möglichkeiten der Quervernetzung. Abbildung 1 stellt die Verwaltung schematisch als eine Ansammlung von Säulen dar, die nur oben, über die Amtsleitungen, miteinander verbunden sind. Der gelbe Pfeil bezeichnet die Kooperation mit der Bürgerschaft über die kommunale Anlaufstelle.

Die im Schaubild dargestellte Versäulung war durchaus typisch für die 90er Jahre. Mittlerweile gab es verschiedene Bemühungen, diese Struktur teilweise aufzubrechen. Der unter dem Schlagwort vom „neuen Steuerungsmodell“ vorangetriebene Verwaltungsumbau sieht säulenübergreifende Kooperationen dann vor, wenn sie der gemeinsamen Produkterstellung dienen; auch zeitlich befristete Vorhaben, wie partizipative Stadtentwicklungsprozesse, können den Querschnitt herstellen. Trotz allem bezieht Verwaltung weiterhin ihre Stärke aus klaren Zuständigkeiten, Abläufen und hierarchisch organisierten Dienstwegen, so dass das Schema in der Alltagsrealität weiterhin eine hohe Aussagekraft besitzt. Vor allem macht es ein strukturelles Problem deutlich: Die Ansiedlung der kommunalen Anlaufstellen am unteren Ende einer der Säulen kollidierte schon immer und kollidiert auch weiterhin mit dem hohen Kommunikations- und Abstimmungsbedarf der Anlaufstellen, mit ihren zahlreichen Kontakten zu Einrichtungen, Presse und Unternehmen, schlicht zu allen Bereichen der kommunalen Gesellschaft und sogar darü-

ber hinaus (Landesnetzwerk, Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement).

Moderierter Erfahrungsaustausch im Rahmen kommunaler Entwicklungsbausteine hat bestätigt, dass die Kooperationsbezüge zwischen Verwaltung und Bürgerschaft sehr vielschichtig sind. Daraus ergibt sich ein wesentlich komplexeres Organisationsschema, das für einen hohen Bewegungsfreiraum der Anlaufstellen spricht, verbunden mit einer entsprechenden Ansiedlung in der Verwaltungsstruktur (Abb. 2). Relevant sind dabei weniger Fragen der Hierarchie und Weisungsbefugnis. Relevant ist die Frage: Wie kann die Engagementförderung so angesiedelt sein kann, dass sie den optimalen Rahmen für die Erledigung ihrer drei Hauptaufgabenfelder hat?

Insbesondere folgende Kriterien scheinen dabei zu berücksichtigen zu sein:

- a) Zugang zu allen engagementfördernden Kolleginnen und Kollegen
- b) bei Bedarf Zugang zur Verwaltungsspitze
- c) Teilhabe am Erfahrungsaustausch in der Verwaltung (z.B. Dezentenbesprechung) bzw. Möglichkeit, solche Sitzungen einzuberufen

sowie, über die eigene Organisation hinaus:

- d) unkomplizierter Zugang zu relevanten Akteuren der Engagementförderung
- e) Einbindung in informierende, beratende und qualifizierende überregionale Netzwerke.

In welcher Form diese Zugänge hergestellt werden, kann selbstverständlich nicht pauschal vorgegeben werden. Ganz unterschiedliche Ansätze und Erfahrungen liegen vor und haben sich in ihrer jeweiligen Struktur bewährt. Filderstadt beispielsweise

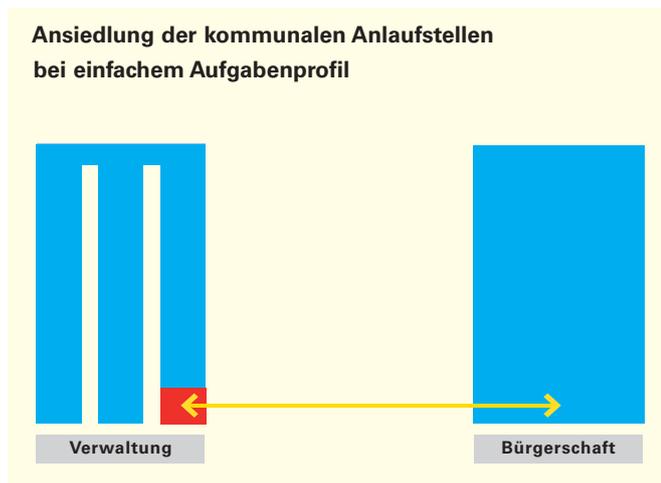


Abb. 1

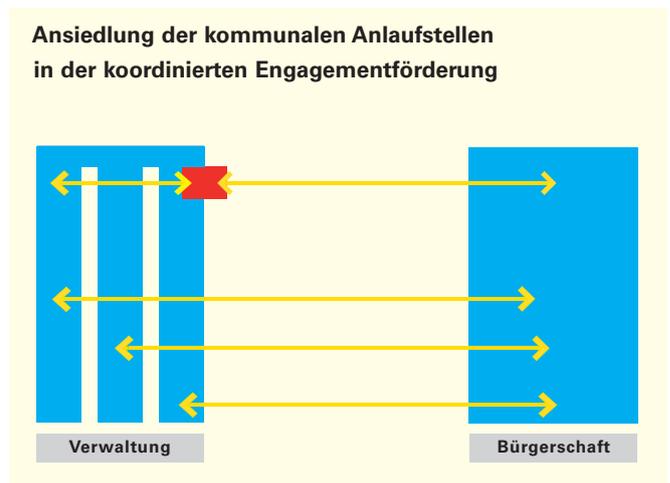


Abb. 2

hat ein Referat für Bürgerbeteiligung und Stadtentwicklung eingerichtet, Ludwigsburg gründete als erste Stadt einen eigenen Fachbereich für Bürgerschaftliches Engagement, Nürtingen hat den Bürgertreff in das Gläserne Rathaus integriert. Andere Städte richteten Stabsstellen ein, aktuell beispielsweise Schwäbisch Gmünd, – die Reihe ließe sich weiter fortführen. Der entscheidende Faktor für eine gelingende, koordinierte Engagementförderung ist jedoch eindeutig bestimmbar: Kommunikation. Koordination basiert auf Kommunikation, und je weitreichender die Kommunikationsbefugnis, desto größer die Koordinationsrendite.

NEUE KOMMUNIKATIONSLINIEN UND -RÄUME?

Kommunikation hat in der koordinierten Engagementförderung viele Richtungen oder Linien bzw. Kanäle: aus der Bürgerschaft in die Verwaltung, aus der Verwaltung in die Bürgerschaft und, dies ganz besonders, innerhalb der Verwaltung (Erfahrungsaustausch, Abstimmung). Darüber hinaus ist immer wieder die Frage zu stellen, wie der Gemeinderat (auch in nicht formalisierte!) Kommunikation einbezogen werden kann und schließlich ist zu prüfen, welche Kommunikationsangebote zur Verständigung innerhalb der Bürgerschaft, zwischen Personen und Organisationen, erforderlich sind und unterstützt werden sollten (ohne in den Verdacht der Einmischung zu geraten).

Wie in Abbildung 2 dargestellt, läuft in der Praxis nicht jede Kommunikation über die Anlaufstelle für bürgerschaftliches Engagement – und kann dies auch gar nicht, ohne diese zwangsläufig zu überfordern. Notwendig ist viel mehr, diese Kommunikationslinien im Blick zu haben, ihnen gleichsam immer

wieder den Puls zu fühlen, um ein Bild von der Intensität und den Anliegen der Beteiligten zu erhalten und gegebenenfalls Impulse zur Intensivierung geben zu können.

Die Vielfalt der Kommunikationslinien im bürgerschaftlichen Engagement und in der Bürgerbeteiligung hat in der Praxis immer wieder zu neuartigen Kommunikationsräumen geführt. Im Rahmen von Planungen oder Projekten finden selbstverständlich Konferenzen und Workshops statt, die gleichzeitig Kommunikation verdichten. Diese neuen Kommunikationsräume wurden in der Vergangenheit oft mit Beendigung der Planungen oder der Projekte gleichfalls geschlossen. Damit wird jedoch ein hohes Kapital vernichtet: eine Kultur der Verständigung, ein hohes Gesprächsniveau durch eine gemeinsame Wissensbasis, Vertrauen in verantwortliche Personen. Viel spricht daher dafür, Kommunikationsräume zu pflegen und beispielsweise Konferenzen im Lebensraum regelmäßig anzubieten. Diese Konferenzen „spiegeln“ damit den Erfahrungsaustausch, der in der Verwaltung stattzufinden hat, auch in der Bürgerschaft.

Dieser Erfahrungsaustausch innerhalb der Verwaltung oder der Bürgerschaft wird zum Beispiel in Schwäbisch Gmünd als „Runder Tisch“ bezeichnet. (In Abb. 3 als Kreis dargestellt.) Der gestrichelte Kreis hingegen ist das Forum, an dem sowohl Mitglieder beider runder Tische teilnehmen als auch der Gemeinderat, die sogenannte „Plattform BE“. Der Begriff besticht durch seine Offenheit und hält sprachlich die erforderliche Balance zwischen Verbindlichkeit und Freiwilligkeit.

Auch wenn der Sinn des internen Erfahrungsaustausches und seiner Verzahnung auf einer offenen Plattform unmittelbar einleuchten mag, so trifft erfahrungsgemäß doch jede neue Struktur und Aufgabenzuschreibung automatisch auf Skepsis und kritische Überprüfung. Deshalb sei abschließend wiederholt: Es geht in der koordinierten Engagementförderung nicht darum, neue Strukturen zu schaffen und zu bedienen. Es geht darum, sinnvolle Orte und Kanäle der Kommunikation zwischen Bürgerschaft, Politik und Verwaltung herzustellen. Nur so kann das kreative Potential des bürgerschaftlichen Engagements wirksam unterstützt und vermehrt werden.

RALF VANDAMME

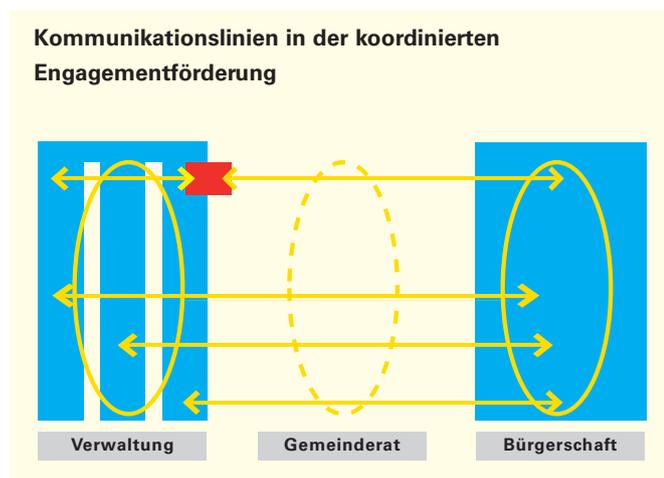


Abb. 3

¹ Dieser Beitrag basiert auf den Erfahrungen aus der Fachberatung im StädteNetzWerk Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg und hat aufgrund dessen einen Schwerpunkt auf der Engagementförderung in den Städten.

² Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden auf die weibliche Form verzichtet.

³ Ähnliches gilt für die in der bas organisierten Seniorenbüros, die in den neuen Bundesländern zu dynamischen Zentren der unter Abwanderung leidenden Kommunen wurden.

⁴ Wegweisend hier u. a. die Filderstädter „Spielregeln für die Bürgerinnen- und Bürgerbeteiligung“.

⁵ Vom Verfasser durchgeführt u. a. in Heidelberg, Ettlingen, Ravensburg, Schwäbisch Gmünd.



Das gesellschaftliche Engagement von kleinen und mittelständischen Unternehmen in Deutschland und Baden-Württemberg

ENGAGEMENT VON UNTERNEHMEN – ZWISCHEN ALTBEWÄHRTEM UND NEUJUSTIERUNG

Seit über 20 Jahren ist die gesellschaftliche Rolle von Unternehmen Gegenstand internationaler fachpolitischer und fachwissenschaftlicher Diskussionen. Seit Ende der 1990er Jahre werden diese Diskurse auch in Deutschland unter den Leitbegriffen "Corporate Citizenship" (CC) und "Corporate Social Responsibility" (CSR) rezipiert.

In der Literatur werden unter CSR auch betriebsinterne Vorgänge wie zum Beispiel eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter verstanden, während mit Corporate Citizenship eher die gesellschaftspolitische Dimension, die mit dem gesellschaftlichen Engagement im Sinne eines unternehmerischen Bürgerengagements verbunden ist, angesprochen wird¹.

Beiden Leitbegriffen ist die Idee gemeinsam, dass Unternehmen „über ihre eigentliche Geschäftstätigkeit hinaus in selbst gewählten gesellschaftlichen Bereichen und eigens initiierten Projekten von ihrer Freiheit zum Engagement Gebrauch machen (sollten) – sei es in den Bereichen Bildung und Erziehung, sei es in den Feldern Ökologie oder Soziales, sei es in den Bereichen Kultur oder Sport“².

Dabei können und sollen die unter CC verstandenen Aktivitäten unternehmerischen Engagements, deutlich über das monetäre Sponsoring hinausgehen. Es gehören also neben materiellen Aufwendungen im Sinne eines Transfers von Geld oder Sachmitteln in unterstützte Projekte („Corporate Giving“) zum Corporate Citizenship z.B. der aktive Einbezug von Eigenleistungen, von Beschäftigten-Know-How oder Beschäftigtenzeit („Corporate Volunteering“), aber auch von betrieblicher Infras-

struktur.³ Es geht darum, dass Unternehmen oder Unternehmer dazu beitragen, selbst erkannte gesellschaftliche Probleme zusammen mit Partnern aus anderen gesellschaftlichen Bereichen zu bewältigen und Gemeinwohlverantwortung zu übernehmen.

Auch wenn die Diskussion über CC in Fachkreisen noch vergleichsweise jung ist, stellt das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen in Deutschland nichts wirklich Neues dar. Vielmehr, so Ludger Heilbrink, „existiert eine lange Tradition der gemeinwohlorientierten Marktwirtschaft, wonach es zur Unternehmenspraxis gehört, sich für gesellschaftliche Aufgaben einzusetzen“⁴.

Diese Aussage bekräftigen auch Holger Backhaus-Maul und Sebastian Braun (2008) in ihrer 2006 durchgeführten Studie zum gesellschaftlichen Engagement von Unternehmen in Deutschland. CC ist den Autoren zufolge in spezifische sozialkulturelle und sozialstaatliche Traditionen in Deutschland eingebettet und kann als ein selbstverständlicher Bestandteil unternehmerischer Aktivitäten in der lokalen Zivilgesellschaft der Betriebsstandorte beschrieben werden. Ein Indiz hierfür ist, dass nahezu alle der 500 in der Studie befragten Unternehmen gesellschaftlich engagiert sind, und zwar unabhängig von der Unternehmensgröße. Dabei spielen für ihre Aktivitäten unternehmensinterne Faktoren, allen voran die Eigentümerbindung, die Verbindung zur eigenen Tradition und den Werten des Unternehmens, eine weit wichtigere Rolle als externe Faktoren, etwa die Erwartungen der Kunden oder gar gesetzliche Regelungen und politische Vorgaben.⁵

In der CC-Studie, die das Zentrum für zivilgesellschaftliche Forschung im Auftrag der Stabsstelle Bürgerengagement des Ministeriums für Arbeit und Soziales in Baden-Württemberg durchführte und in der 541 Unternehmen befragt wurden, lag das Engagement bei 85 Prozent. Fragen zur Art des Engagements machten deutlich, dass in den baden-württembergischen Unternehmen der unmittelbare Einsatz der spezifischen Fähigkeiten und Qualitäten der Unternehmen, ihrer Infrastruktur, logistischer und fachlicher Unterstützung, der Einsatz von MitarbeiterInnen und der Einsatz von UnternehmerInnen, ebenso wichtig ist wie der unmittelbare Einsatz von Geld.⁶

Motive und Potenziale engagierter mittelständischer Betriebe im ländlichen Raum Bodensee-Oberschwaben

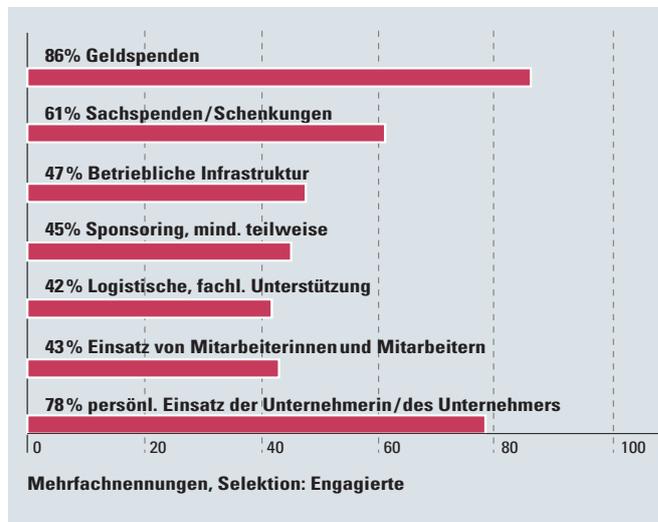
FALLBEISPIEL 1:

Die Widmann GmbH in Singen ist ein mittelständisches Unternehmen mit circa 80 MitarbeiterInnen und Mitarbeitern im Bereich Sanitär, Heizung und Blechnerei. Unter dem Motto „Widmann hilft Kindern in der Region“ engagiert sich das Unternehmen seit Jahren intensiv für Kinder in Armut. Die Widmann GmbH erweist sich dabei als Prototyp eines Unternehmens, dessen Engagement zunächst von dem Motiv vieler kleiner, handwerklich dominierter Unternehmen getragen ist, sich im Gemeinwesen, in der Lebenswelt der Kundschaft zu engagieren, und in dem die Leitungspersonen selbst das betriebliche Engagement gestalten.

Im Leben des Hauptgeschäftsführers B. und in dem seiner mittlerweile in die Geschäftsführung eingetretenen Tochter, Fr. W., spielt das persönliche soziale bürgerschaftliche Engagement schon immer eine Rolle. Die Grundlage ihres Engagements im Betrieb bzw. mit dem Betrieb für Kinder und gegen Armut sehen beide darin, „dass leider die Armut eben auch Deutschland erreicht hat.“ „Da haben wir uns gesagt, das Sozialnetz fängt viele Kinder nicht mehr auf. Wir sind ein Unternehmen aus der Region und für die Region (...) da müssen wir etwas tun.“

B. und die damaligen Mitgesellschafter entschieden sich, an der Sicherung der Grundbedürfnisse der Kinder anzusetzen und sich für einen kostenlosen Mittagstisch für Kinder und für ein gesundes Frühstück einzusetzen. Neben einer Reihe weiterer

Formen der Unterstützung (Baden-Württemberg-Studie)



Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg, 2. A. 2007, S. 17



Herr B. und Frau W., Geschäftsführung der Firma Widmann GmbH mit dem OB der Stadt Singen.

Projekte, die allesamt in den Gesamtkontext „Hilfen für Kinder“ passen (zum Beispiel einer Umtauschbörse für Gewaltspiele und Spielenachmittagen für Kinder, der Babyklappe des Landkreises Konstanz), ist die ausreichende und gesunde Ernährung der Kinder das hauptsächliche Anliegen der Vertreter der Fa. Widmann GmbH. Die Verantwortlichen der Firma haben also „klare Ziele im Visier“. „Vor der Vereinsgründung“, so Frau W.,

In der CC-Studie, die das Zentrum für zivilgesellschaftliche Forschung im Auftrag der Stabsstelle Bürgerengagement des Ministeriums für Arbeit und Soziales in Baden-Württemberg durchführte und in der 541 Unternehmen befragt wurden, lag das Engagement bei 85 Prozent. Fragen zur Art des Engagements machten deutlich, dass in den baden-württembergischen Unternehmen der unmittelbare Einsatz der spezifischen Fähigkeiten und Qualitäten der Unternehmen, ihrer Infrastruktur, logistischer und fachlicher Unterstützung, der Einsatz von MitarbeiterInnen und der Einsatz von UnternehmerInnen, ebenso wichtig ist wie der unmittelbare Einsatz von Geld.⁶

Motive und Potenziale engagierter mittelständischer Betriebe im ländlichen Raum Bodensee-Oberschwaben

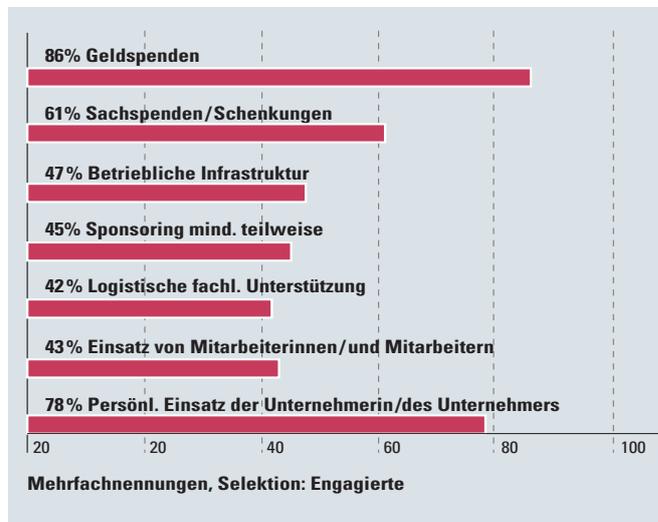
FALLBEISPIEL 1:

Die Widmann GmbH in Singen ist ein mittelständisches Unternehmen mit circa 80 MitarbeiterInnen und Mitarbeitern im Bereich Sanitär, Heizung und Blechnerei. Unter dem Motto „Widmann hilft Kindern in der Region“ engagiert sich das Unternehmen seit Jahren intensiv für Kinder in Armut. Die Widmann GmbH erweist sich dabei als Prototyp eines Unternehmens, dessen Engagement zunächst von dem Motiv vieler kleiner, handwerklich dominierter Unternehmen getragen ist, sich im Gemeinwesen, in der Lebenswelt der Kundschaft zu engagieren, und in dem die Leitungspersonen selbst das betriebliche Engagement gestalten.

Im Leben des Hauptgeschäftsführers B. und in dem seiner mittlerweile in die Geschäftsführung eingetretenen Tochter, Fr. W., spielt das persönliche soziale bürgerschaftliche Engagement schon immer eine Rolle. Die Grundlage ihres Engagements im Betrieb bzw. mit dem Betrieb für Kinder und gegen Armut sehen beide darin, „dass leider die Armut eben auch Deutschland erreicht hat.“ „Da haben wir uns gesagt, das Sozialnetz fängt viele Kinder nicht mehr auf. Wir sind ein Unternehmen aus der Region und für die Region (...) da müssen wir etwas tun.“

B. und die damaligen Mitgesellschafter entschieden sich, an der Sicherung der Grundbedürfnisse der Kinder anzusetzen und sich für einen kostenlosen Mittagstisch für Kinder und für ein gesundes Frühstück einzusetzen. Neben einer Reihe weiterer

Formen der Unterstützung (Baden-Württemberg-Studie)



Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg, 2. A. 2007, S. 17



Herr B. und Frau W. Geschäftsführung der Firma Widmann GmbH mit dem OB der Stadt Singen.

Projekte, die allesamt in den Gesamtkontext „Hilfen für Kinder“ passen (zum Beispiel einer Umtauschbörse für Gewaltspiele und Spielenachmittagen für Kinder, der Babyklappe des Landkreises Konstanz), ist die ausreichende und gesunde Ernährung der Kinder das hauptsächliche Anliegen der Vertreter der Fa. Widmann GmbH. Die Verantwortlichen der Firma haben also „klare Ziele im Visier“. „Vor der Vereinsgründung“, so Frau W.,

„hatten die Initiativen der Firma Widmann die komplette Konzeption schon erarbeitet. Wir wussten, wir möchten uns lösen von den engen Produktionsvorgaben der Firma. Es war uns wichtig, dass erst mal das Projekt steht: Der Verein hilft Kindern in der Region. In der Gründungskonzeption waren die ersten drei Projekte schon inbegriffen gewesen.“ In diesem Sinne entspricht die Entwicklung bei Widmann den Erkenntnissen in der Baden-Württemberg-Studie. Dort wählten 73 Prozent der befragten Betriebe ihr Engagement gezielt aus.⁷

Dabei bringen sich die Initiatoren nicht nur mit Geld, sondern auch persönlich in der Freizeit samt ihrer Belegschaft ein: „Bei den Spielenachmittagen waren wir einige Personen, die diese (...) durchgeführt haben, das waren Auszubildende hier aus dem Unternehmen, das war mein Vater, das war mein Mann, das war ich, das waren Bekannte, die wir einfach mit dazugenommen haben.“

Die Widmann GmbH verfolgt ihr Engagement als „Herzenssache“ und mit zunehmender Professionalität. Ein 2006 gegründeter Verein „Widmann hilft Kindern in der Region e.V.“ bündelt regionale Aufgaben und hat einen Beirat mit namhaften fachlichen Unterstützern und Beratern einberufen und den Oberbürgermeister der Stadt Singen als Schirmherrn gewonnen. Ein „Kinderhilfsfonds“ sichert die Aktivitäten nachhaltig finanziell ab und bietet ebenfalls vielen weiteren Einzelpersonen und Betrieben der Region, die nur Geldspenden leisten wollen, die Möglichkeit dazu.

Durch Gründung dieses Vereins und des Kinderhilfsfonds, die beide den Namen Widmann tragen, soll die Firma einerseits als Betrieb mit sozialem Profil erkennbar sein. Widmann sieht sich dabei auch als Gesprächspartner für alle diejenigen, die

ebenso die zunehmende Verarmung von Kindern als wichtige Herausforderung sehen. Das kann, so die Interviewpartner, auch Kunden bringen, selbst wenn Werbung von Kunden nicht als Begründung für das Engagement dient: „Es haben schon Kunden deswegen angerufen und haben gesagt: Ich habe von eurer Aktion gelesen. Ich habe einen Auftrag für euch.“

Die Gesprächspartner spüren aber durchaus eine gewisse Ambivalenz des Engagements in ihrer Betriebsgröße – und vielleicht auch im ländlichen Raum. Sie erkennen diese Ambivalenz als Risiko: „Es ist ja auch wichtig, dass die Kunden nachher nicht nur denken: „Widmann hilft Kindern in der Region“, sondern: „Widmann, das Handwerksunternehmen.“, so Frau W. „Das gilt“, so die Gesprächspartnerin, „gerade in den jetzigen schwierigen Zeiten.“

Auf die Frage nach dem Verhältnis von Kosten und Nutzen ihres Engagements antwortet Herr B.: „Ich glaube nicht, dass wir deswegen das große Los gezogen haben, aber wir sind im Gespräch (...), was mich veranlasst, dass ich sagen darf, dass wir in aller Munde sind. Die Tatsache ist, dass wir unsere Aufträge quasi im Umkreis von 10 km generieren. 80 Prozent unserer Aufträge machen wir in einem Umkreis von 10 km. Das hat mit Sicherheit was mit dem Namen Widmann zu tun.“ Dass die betriebswirtschaftliche Wirksamkeit des sozialen Tuns durchaus eine Rolle spielt und vielleicht künftig noch mehr spielen soll, kann auch daraus abgeleitet werden, dass die Firma derzeit eine Studienabschlussarbeit zum Thema Win-Win-Situation durch das soziale Engagement der Firma Widmann unterstützt. Aber auch verschiedene Formen der Öffentlichkeitsarbeit (Internet, Presse) werden bewusst eingesetzt.



Gesundes Frühstück für benachteiligte Kinder

„Da haben wir uns gesagt, das Sozialnetz fängt viele Kinder nicht mehr auf. Wir sind ein Unternehmen aus der Region und für die Region (...) da müssen wir etwas tun.“



Das Gespräch macht deutlich, dass das Engagement der Firma Widmann ein sehr persönliches Engagement der Geschäftsführung ist. Persönlich ist das Thema und persönlich ist die Art, wie sich die Inhaber in der Stadt Singen im Engagement darstellen, wie sie sich vernetzen, wie sie den Gegenstand Armut angehen.

Dieses Engagement der Firma Widmann liegt allerdings nicht innerhalb der Kompetenzen des technisch-handwerklich ausgerichteten Tätigkeitsfeldes. Vielmehr setzt die Geschäftsführung persönliche soziale Interessen durch. Andere Betriebe können aus dem von ihnen gewählten Engagement wahrscheinlich direkteren Profit schöpfen. So beispielsweise das Friseurunternehmen Haarlekin, in Hüfingen, das jedes Jahr „Haarschneiden für einen guten Zweck“ anbietet.

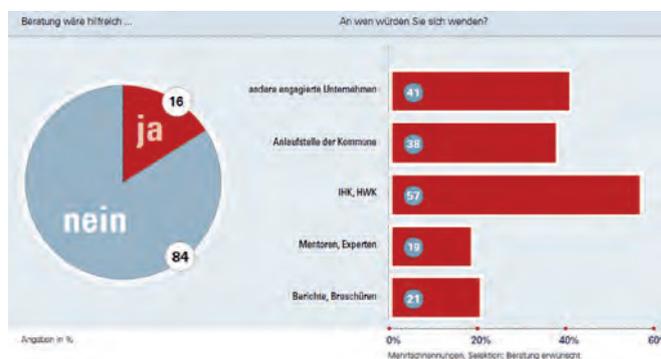
**FALLBEISPIEL 2:
HAARESCHNEIDEN (LASSEN)
FÜR EINEN GUTEN ZWECK**

Mit dem Erlös dieser Aktion unterstützt das engagierte Team des Salons Haarlekin den „Förderverein krebskranker Kinder e.V.“ in Freiburg. Dieser Verein wurde 1980 gegründet und hat sich zur Aufgabe gemacht, betroffene Eltern bei der Betreuung Ihrer krebskranken Kinder zu unterstützen. Mit Hilfe der Spenden wurden zwei Häuser finanziert in denen Eltern von in Behandlung befindlichen Kindern die Möglichkeit haben, für die Dauer der stationären Behandlung dort zu wohnen. Zusätzlich finanziert der Verein Personalstellen im Bereich der Onkologie der Freiburger Uniklinik.



Haarschneiden für einen guten Zweck.

Wäre professionelle Beratung für die Entwicklung von Unternehmensengagement hilfreich?



Grafik 2: Ministerium für Arbeit und Soziales, Corporate Citizenship, 2007

KANN CC IN KLEINEN UND MITTELSTÄNDISCHEN BETRIEBE GEFÖRDERT WERDEN?

In den Jahren 2005 bis 2008 hat das Land Baden-Württemberg das Engagement von Unternehmen im Rahmen des Projekts „Unternehmen BE“ aus Mitteln der Landesstiftung Baden-Württemberg gefördert. Hintergrund war die Erkenntnis, dass zum zivilgesellschaftlichen Umbau der Gesellschaft auch das Engagement der Wirtschaft gehört. Zwar sehen es nur 16 Prozent der befragten Betriebe in der Befragung zu Beginn der CC-Förderung als hilfreich an, bei ihrem oder zu ihrem Engagement beraten zu werden. Wenn Beratung akzeptiert bzw. gewünscht wird, dann am ehesten durch die Kommunen.

Soweit die Literatur sich mit der Frage nach den Notwendigkeiten und Möglichkeiten der Förderung von CC befasst, bleiben die Autoren weitgehend appellativ und begründen ihre Vorschläge mit Plausibilitätsannahmen. In der Literatur finden sich nur wenige empirische Nachweise für die Wirkung der Förderung unternehmerischen Engagements in der Bundesrepublik.

In den drei Jahren der Förderung des unternehmerischen Engagements in Baden-Württemberg wurden verschiedene Formen der Anerkennung wie der Verbreitung von Wissen erprobt und in der Veröffentlichung des Ministeriums für Arbeit und Soziales: „Unternehmerisches bürgerschaftliches Engagement“ vorgestellt. Deutlich wurde dabei, dass sich (meist bereits engagierte Unternehmen) bereitwillig in lokale und regionale Projekte einbinden ließen. So in die Internetplattform „bodenseeland-engagiert.de“, in „Kamingespräche unter Unternehmern in der Modellregion Bodensee“, in die von der Bertelsmann-Stiftung entwickelte so genannte „Marktplatzmethode in der Modell-

region Rottenburg“, in Kampagnen wie die „Aktie e“ in der Modellregion Rhein-Neckar.⁹

Das Thema „Unternehmensengagement“ fand in Baden-Württemberg aber in der Zeit der Förderung von 2005 bis 2008 nicht nur das Interesse der Unternehmen selbst, sondern fast mehr noch das Interesse von Kommunen und Projektträgern in den Bereichen Soziales, Kultur, Umwelt. Sie lernten die besonderen Interessen und Möglichkeiten gerade des Mittelstands, sich zu engagieren, kennen und entwickelten ihre eigene Bündnisfähigkeit für den möglichen neuen Partner.

FALLBEISPIEL 3: AUS BODENSEELAND-ENGAGIERT.DE

Es war eine schlechte Nachricht, die die Hohenfeler Bürgerinnen und Bürger von ihrer Gemeinde im Sommer 2004 erhielten: Das gemeindeeigene Freibad könne aus Kostengründen nicht weiterbetrieben werden. Das Freibad wurde noch während der Badesaison geschlossen.

Daraufhin wollten engagierte Bürger wissen, ob und wie das Freibad trotz knapper Finanzen weiter bestehen könne. Ihre Lösung war zugleich eine kühne Idee: Das Freibad soll zu einem Naturbad umgebaut werden. Im Vergleich zu einem herkömmlichen Freibad sind beim Naturbad die Kosten für Wartung und den laufenden Betrieb weitaus geringer. Denn die Reinigung und Erwärmung des Badewassers geschieht ohne teure Technik auf mechanisch-biologische Weise.

Die Beheizung erfolgt ausschließlich durch die Wärmestrahlung der Sonne. Die Überwachung der Wassergüte wird regelmäßig durch ein zertifiziertes Labor durchgeführt. Bei der Wasseraufbereitung wird das Naturbad aktiv unterstützt von der Firma Plocher Energiesysteme.

Im August 2005 begannen die Umbauarbeiten. Insgesamt 38 Unternehmen stellten Material wie beispielsweise Radlader und Bodenfräse zur Verfügung oder spendeten Zement und Pflastersteine. Viele Firmeninhaber legten auch selbst Hand an oder schickten ihre Mitarbeiter auf die Baustelle. Die vielen ehrenamtlichen Helfer leisteten insgesamt 6.500 Arbeitsstunden. Ohne ihre Mitarbeit wäre der Umbau nicht möglich geworden.

Durch diesen beispielhaften Einsatz der Betriebe, die das Naturbad beim Umbau unterstützt haben und noch unterstützen, hat jeder Bürger der Gemeinde einen Nutzen.

Lokale und regionale Firmen engagieren sich mit Material und persönlichem Einsatz für das Freibad.

Für die Finanzierung des Umbaus sowie den späteren Unterhalt des Naturbades wurde der Verein „Naturbad Hohenfels e.V.“ gegründet. Durch eine Spende, Mithilfe oder Mitgliedschaft kann jeder das Naturbad unterstützen.



Seit Juni 2006 wird wieder gebadet und entspannt – ein verdienter Erfolg für die fleißigen Helfer. Mit seinem chlorfreien Wasser, einer 10 Meter langen Wasserrutsche und einem 1,5 Meter hohen Sprungfels zieht das Naturbad Besucher aus Nah und Fern an.

Für die Zukunft wird es somit in Baden-Württemberg weniger wichtig sein, das Unternehmensengagement gesondert zu fördern, sondern es organisch in lokale und regionale Konzepte der Weiterentwicklung zivilgesellschaftlicher Kultur einzubinden.¹⁰

ULRIKE FABER
SIGRID KALLFASS

¹ Vgl. Braun, Sebastian, Kukul, Marc (2007): *Corporate Citizenship: Gesellschaftliches Engagement von Wirtschaftsunternehmen in Deutschland. Kommentierter Datenbericht zum Forschungsprojekt*, in: Universität Paderborn/ Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement (Hrsg.): *Working Paper Nr. 1/2007*, S. 10 des Forschungszentrums Bürgerschaftliches Engagement an der Universität Paderborn.

² Braun, Sebastian (2010): *Assoziative Lebenswelt, bindendes Sozialkapital und Wahlgemeinschaften des Geschmacks. Arbeitspapier des Forschungszentrums für Bürgerschaftliches Engagement*. Berlin: Humboldt-Universität zu Berlin, S. 1.

³ Vgl. Grafik 1

⁴ Heilbrink, Ludger (2008): *Wie moralisch sind Unternehmen*, in: *ApuZ 31/2008*, S.3.

⁵ Backhaus-Maul, Holger und Sebastian Braun (2007): *Gesellschaftliches Engagement von Unternehmen in Deutschland. Theoretische Überlegungen, empirische Befunde und engagementpolitische Perspektiven in: Stiftung und Sponsoring. Rote Seiten*. Hgg. vom Institut für Stiftungsberatung, Berlin. Abdruck in Olg, Thomas, Hartnuß, Birgit und Ansgar Klein (Hrsg.) (2008): *Engagementpolitik*, Wiesbaden.

⁶ Stabsstelle Bürgerengagement und Freiwilligendienste im Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg: *Unternehmerisches Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg*, 2. A. 2007

⁷ Stabsstelle Bürgerengagement und Freiwilligendienste im Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg (2007) ... a.a.O. S. 18

⁸ Stabsstelle Bürgerengagement und Freiwilligendienste im Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg (2007): ... a.a.O.

⁹ Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg. Stabsstelle für Bürgerengagement und Freiwilligendienst (Hrsg.) (o. J.): ... a.a.O.

¹⁰ Die in diesem Artikel verwendeten Bilder wurden den Autorinnen im Rahmen der CC-Website: www.bodenseeland-engagiert.de von den dort vorgestellten Projekten zur Verfügung gestellt.

NETZWERKE – OFT NICHT ERNST GENOMMEN UND DOCH ALTERNATIVLOS

Professionelle BE-Netzwerke: Was sie sind und was sie zusammenhält

Schnelle Kommunikation, unmittelbarer Zugang zu Informationen, unbürokratischer Erfahrungsaustausch und niedrige Investitionskosten – mit der systematischen Förderung des Bürgerschaftlichen Engagements sind völlig neue Erfordernisse entstanden, das Zusammenwirken zahlreicher und zugleich heterogener Partner zu organisieren. Die Antwort darauf sind die BE-Netzwerke auf kommunaler, auf Landes- und Bundesebene.

Auch Baden-Württemberg kann mittlerweile auf 15 Jahre Erfahrung mit Netzwerkarbeit zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements zurückblicken. Entstanden sind:

- Zahlreiche Netzwerke auf lokaler Ebene: Zwischen engagierten Bürgern; zwischen Bürgern und den kommunalen Verwaltungen oder freien Trägern; mancherorts auch Netze, in denen mehrere Akteursgruppen (Bürger, Verwaltungen, Gemeinderäte, freie Träger und Unternehmen) verbindlich zusammenarbeiten.
- Netzwerke auf Landesebene für Kommunen und Landkreise (Städte-, Gemeinde- und Landkreisnetzwerk), für engagierte BürgerInnen (ARBES und Mentoren), für Fachkräfte (FaLBE), für Verbände, zielgruppenorientierte Räte und Ministerien (Forum Landesnetzwerk).
- Das Landesnetzwerk BE als „Netz von Netzwerken“.
- Schließlich das Bundesnetzwerk BBE, mit dem das baden-württembergische Landesnetzwerk vielfältig verknüpft ist.

Nach der Gründungswelle zur Jahrtausendwende scheinen Engagementnetzwerke nun in der Wahrnehmung vieler Beobachter in eine Krise gekommen zu sein. Man hat sich so an das unspektakuläre Wirken der Netzwerke im Hintergrund gewöhnt, dass die notwendigen Investitionen in deren Erneuerung auszu-bleiben drohen. Stillstand bedeutet jedoch Rückschritt – das gilt insbesondere bei Netzwerken. Nur Netzwerke, die sich weiterentwickeln, bleiben leistungsfähig.

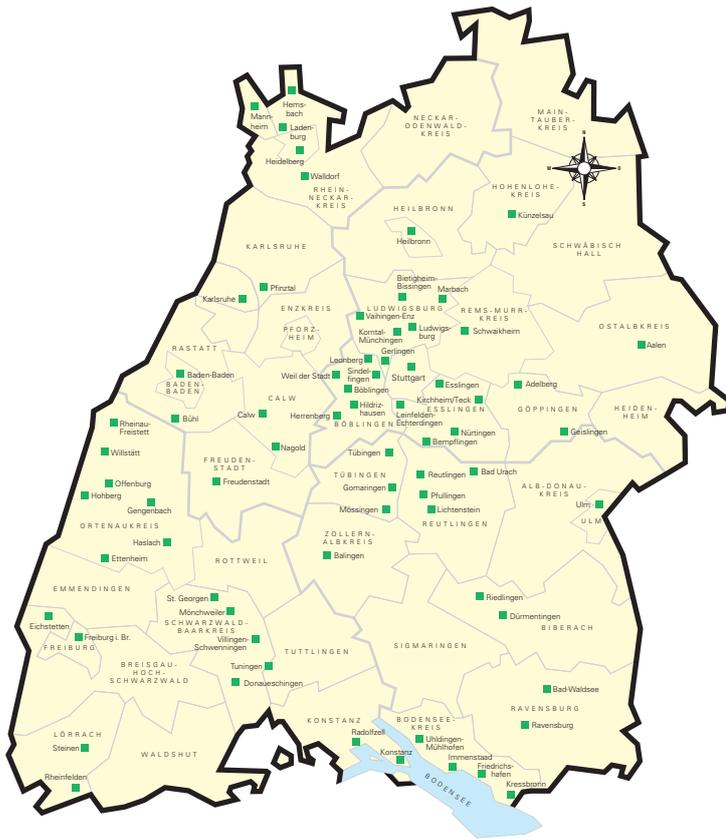
BE-Netzwerke sind professionelle Netzwerke; das heißt Netzwerke, die mit bestimmten Absichten initiiert worden sind und gezielt von dafür zuständigen professionellen Fachkräften weiter geknüpft werden. Als solche unterscheiden sie sich deutlich von Alltags-Netzwerken – und sind doch erkennbar mit diesen verwandt.

Wir alle sind im Alltag mit sozialen Netzwerken ausgestattet und „sammeln“ ständig neue hinzu. Das familiäre Netzwerk schenkt uns zunächst Verbindungen, auf die wir uns verlassen können: Eltern, nahestehende Verwandte, Wahlverwandtschaften usw.. Später kommen neue Netzwerke hinzu: in der Schule, im Verein, im Beruf – und im Bürgerschaftlichen Engagement. Gerade Letzteres ist ein hervorragendes Mittel, um neue soziale Netze zu knüpfen. Nicht ohne Grund engagieren sich „Neubürger“ überdurchschnittlich stark.

Je mehr Netzwerken wir angehören, über desto mehr soziales Kapital verfügen wir. Soziales Kapital wiederum wirkt sich mannigfach positiv auf dessen „Besitzer“ aus. Doch Netzwerke können auch an Kraft verlieren: Familien brechen auseinander, Freundschaften gehen verloren. Dann investieren wir mit unseren

Das Gemeindefeldnetzwerk in Baden-Württemberg





Das ARBES-Netzwerk

Mitglieder, die mit sehr vielen anderen in Verbindung stehen, fungieren als Netzwerkknoten. Netzwerke leben davon, dass es „Netzwerker“ („Spinne im Netz“) gibt, die durch gezielte Interventionen Netzwerke initiieren, knüpfen und verstärken. Ist jedoch ein Netzwerk erst einmal entstanden, kann man ihm zwar bestimmte Impulse verleihen; in eine ganze bestimmte Richtung lenken lässt es sich dagegen kaum. Daher kann auch nur bedingt von einer Netzwerksteuerung die Rede sein: Netzwerke haben eine Eigendynamik.

DAS WICHTIGSTE ZAHLUNGSPRINZIP IN NETZWERKEN IST DER RINGTAUSCH

Klassische Marktwirtschaft beruht auf Leistung und sofortiger Gegenleistung. Hier die Ware, da das Geld. In Netzwerken findet hingegen Ringtausch statt: Man gibt, ohne dass notwendig dieselbe Person oder Organisation etwas zurückgibt. Eine Gegenleistung kommt zeitversetzt von einer anderen Person oder Organisation zurück – oder auch von der Netzwerksteuerung. Im Landesnetzwerk achtet deshalb die Netzwerksteuerung durch die kommunalen Fachberater auf die Balance. Damit niemand langfristig „draufzahlt“ und dadurch zu einer negativen Bilanz kommt, aber auch um Netzwerkhierarchien aus Gebenden (reich an Wissen, hochrangig) und Nehmenden (unwissenden, minderwertig) zu vermeiden. Das Vertrauen darauf, dass dieses Austauschprinzip funktioniert, ist das soziale Kapital des Netzwerks.

DIE WICHTIGSTEN LEISTUNGEN PROFESSIONELLER NETZWERKE

- Netzwerke bilden einen Pool an Wissen, Kreativität, Erfahrung, Infrastruktur. Die jeweiligen Stärken der beteiligten Partner können sich ergänzen und Synergieen erzeugen („Das Netz ist mehr als die Summe seiner Einzelteile“). Netzwerke bilden ein „kollektives Gedächtnis“ aus.
- Netzwerke stellen Zugang her durch aktuelle Informationen und Kontakte zu relevanten Personen und Stellen.
- Netzwerke entwickeln fachliche Qualität, insbesondere durch moderierten Erfahrungsaustausch zwischen zahlreichen Mitgliedern, aber auch durch die Formulierung von Bedarfen.
- Netzwerke bilden Meinung, insbesondere, wenn sie kampagnenfähig sind.
- Netzwerke ermöglichen Voneinander-Lernen. Die wechselseitigen Anregungen führen zu Innovationen.
- In Netzwerken steht, was an Wissen, Erfahrungen und Kreativität vorhanden ist, potenziell allen Mitgliedern zur Verfügung. Das Risiko, dass exklusives „Herrschaftswissen“ angehäuft wird, ist vermindert.

sozialen Kompetenzen in neue soziale Netzwerke. Analog dazu müssen auch professionelle Netzwerke immer wieder geprüft und gegebenenfalls erneuert werden. Dazu ist es notwendig, deren Funktionsbedingungen gut zu kennen.

DAS WICHTIGSTE MEDIUM VON NETZWERKEN IST KOMMUNIKATION

Diese darf daher nicht dem spontanen Interesse und dem Zufall überlassen bleiben, sondern muss professionell organisiert werden. In den kommunalen Engagement-Netzwerken des Landes übernehmen deshalb die Fachberater die Verantwortung für einen permanenten Informationsfluss. Gleichzeitig regen sie dezentrale Kommunikation an, indem sie Kontakte zwischen einzelnen Netzwerkmitgliedern herstellen. Dabei achten sie sowohl auf die Intensität der Kommunikation, damit einzelne Mitglieder oder Regionen nicht „abgehängt“ werden, als auch auf die Qualität, die sie durch gezielte Vermittlung von Fachwissen oder durch eigene Beiträge stimulieren.

DAS WICHTIGSTE MERKMAL VON NETZWERKEN SIND VIELFÄLTIGE BEZIEHUNGEN

Netzwerke zeichnen sich dadurch aus, dass ihre Mitglieder potenziell mit allen anderen Mitgliedern kommunizieren und interagieren können. Netzwerke unterscheiden sich also fundamental von hierarchisch angelegten Kommunikationsformen (Beispiel „Dienstweg“) oder Interaktionsketten, die Beiträge aneinanderreihen.

DIE WICHTIGSTEN ERMÜDUNGSFAKTOREN

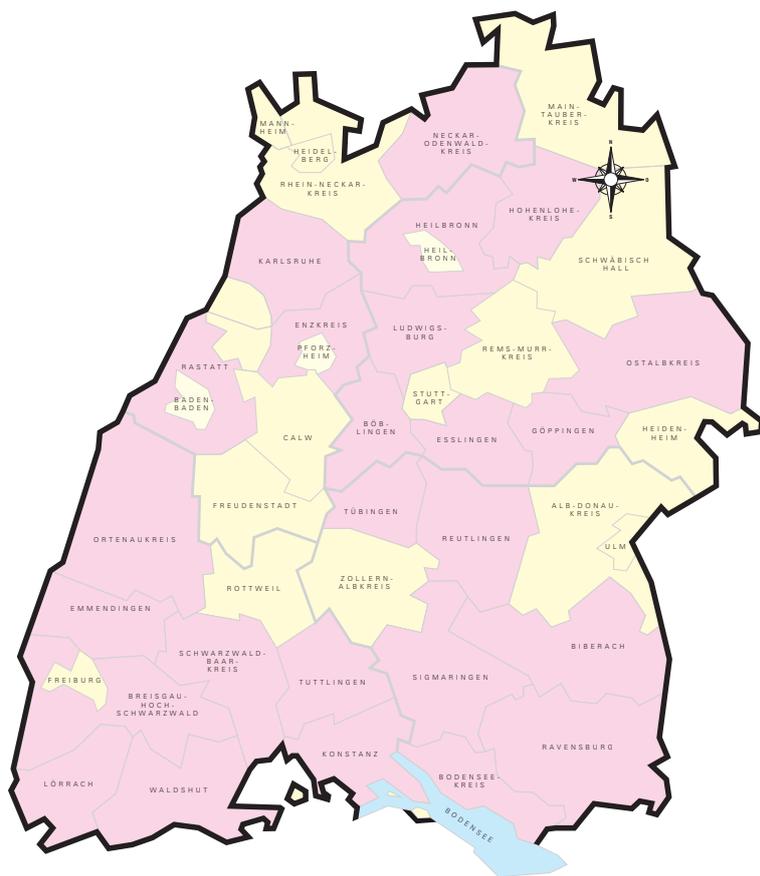
Netzwerke ermüden, weil Netzwerkarbeit anspruchsvoll und anstrengend sein kann, weil es erfahrungsgemäß eine konstante Fluktuation unter den Mitgliedern gibt, immer neue eingearbeitet und auf den gemeinsamen Stand gebracht werden müssen, dabei aber nie das Charisma der Gründerzeit und dessen Legitimationskraft und Motivationschübe kennenlernen durften.

- Netzwerke werden zu Spielwiesen, die – statt relevante gesellschaftliche Entwicklungen mit zu beeinflussen – um sich kreisen. So werden wertvolle Selbstorganisationspotentiale absorbiert und verpuffen ohne Wirkung.
- Netzwerke schließen sich in sich selbst ein und verlieren die Offenheit gegenüber ihrer Umwelt.
- Netzwerke beschränken sich darauf, bestimmte Dienstleistungen zu erbringen und alltäglich Anforderungen zu bedienen. Die Funktion, neue, den Status quo verändernde Entwicklungsimpulse zu geben, tritt mehr und mehr in den Hintergrund.
- Der Austausch zwischen den Netzwerken mit gleichen oder ähnlichen Zielrichtungen erlahmt. Synergiepotentiale gehen verloren.

Ein Plädoyer für die Neuerfindung von Netzwerken

Damit professionelle Engagementnetzwerke ihre Leistungsfähigkeit voll entfalten können, müssen sie sich immer wieder erneuern, vor allem inhaltlich und methodisch „renovieren“. Für die „Renovierung“ gilt in weiten Teilen das, was auch für deren Aufbau gilt: Netzwerke müssen relevante Themen bewegen und gesellschaftliche Umbrüche aufgreifen. Dabei ist ein ziel- und ergebnisorientiertes Arbeiten wichtig, um Mitstreiter mit knappen Ressourcen gewinnen zu können. Zur Ressourcenschonung und Synergiegewinnung sind strategische Kooperationen der Netzwerke zentral. Und darüber hinaus ein innerer Antrieb. Dieser Antrieb hat sich im Landesnetzwerk aus der allgemein geteilten Vorstellung ergeben, gemeinsam die Gesellschaft ein Stück weit verändern, verbessern, gestalten zu können. Dies mag man den Mitgliedern der ersten Stunde nachträglich als Blauäugigkeit attestieren – doch war dies ein wirkungsvoller Antrieb.

Im Landesnetzwerk BE kommt aber noch ein weiterer Wahrnehmungsunterschied zwischen den Mitgliedern hinzu: Städte, Gemeinden und Landkreise, die heute beitreten, tun dies vor dem Hintergrund einer breiten, differenzierten Diskussion zum bürgerschaftlichen Engagement, während die Mitglieder der ersten Stunde Pioniere waren, die ein Nischenthema besetzten.



Mitglieder im Landkreisnetzwerk

Diejenigen, die heute zum Netzwerk als Ansprechpartner hinzustoßen, üben in dieser Situation einen Beruf aus, der von den Kolleginnen und Kollegen der ersten Stunde erst allmählich geschaffen und definiert worden war.

Trotzdem stehen „alte“ und „neue“ Netzwerkmitglieder paradoxerweise vor der gleichen Herausforderung der Netzwerkerneuerung: Sie gewinnen (neue) Kraft nur aus aussichtsreichen Aufbruchsituationen: gemeinsam mit anderen zu neuen Ufern, durch Modellprojekte Neues schaffen, die Welt spürbar verändern. Solche Aufbrüche zu erleben – die dabei durchaus in der Kontinuität einer langfristigen Entwicklung stehen – ist eine zentrale Aufgabe professioneller Netzwerkarbeit.

Engagementnetzwerke sind heute so wichtig wie ehemals. Ihr Erfolg aber hat verdeutlicht, dass in sie permanent investiert werden muss: finanziell, damit die professionelle Netzwerkarbeit gesichert ist; intellektuell, damit gesellschaftliche Umbrüche mitgestaltet werden können.

PAUL-STEFAN ROSS

RALF VANDAMME

BEISPIELHAFT IN WISSENSCHAFTLICHER BEGLEITUNG UND BERICHTERSTATTUNG ZUM BÜRGERSCHAFTLICHEN ENGAGEMENT UND EHRENAMT.

Die Förderung bürgerschaftlichen Engagements ist in Baden-Württemberg seit ihrem Beginn eingebunden in einen wissenschaftlichen Diskurs, eine systematische Evaluation und wird durch zahlreiche Studien begleitet. Diese gelten bis heute deutschlandweit als Meilensteine in der Forschung zu Fragen des bürgerschaftlichen Engagements.

Den Start markierte die Geislingen-Studie 1995, die als erste Repräsentativuntersuchung zum bürgerschaftlichen Engagement in Deutschland Grundeinstellungen, Formen der Teilhabe und die individuellen sowie strukturellen Voraussetzungen für Engagement in der Stadt Geislingen analysierte.

BADEN-WÜRTTEMBERG STUDIEN ALS TRENDSETTER

Es folgte – noch vor dem ersten bundesweiten Freiwilligenurvey – der 1. Wissenschaftliche Landesbericht 1997. Unter dem Titel „Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg“ untersuchte er, wo Bürgerinnen und Bürger in ihrer Alltagswelt sinnvolle bürgerschaftliche Handlungsmöglichkeiten und Handlungsoptionen wahrnehmen. Genau wie die später folgende Studie zu sozialen Milieus in der Bürgergesellschaft¹, war der Landesbericht als Milieustudie konzipiert und ging der Frage nach, welche Bevölkerungsgruppen sich engagieren und welche eher engagementfern sind – ein Thema, das der bundesweite Freiwilligenurvey bis heute nicht aufnehmen konnte. Es folgten vergleichende Untersuchungen im seinerzeitigen Europäischen Netzwerk Bürgerschaftliches Engagement (EUROBES) im katalanischen Olot, im schottischen Sterling und in der niederländischen Stadt Deventer sowie eine Studie zum Generationenkonflikt und Generationenbündnis in der Bürgergesellschaft, allesamt durchgeführt vom SIGMA Institut in Mannheim. Die Fragestellungen und Anlagen der Studien sind bis heute hochaktuell. Sie gelten als maßgebend, werden noch immer zitiert und dienen als Vorbilder für heutige Forschungsansätze. Helmut Anheier vom CSI in Heidelberg bezeichnete sie jüngst als Bausteine für eine engagementpolitische Forschungsagenda.²

Die wissenschaftliche Fundierung und Begleitung der Förderung bürgerschaftlichen Engagements gilt es weiter zu betreiben und auszubauen. Denn die Engagementpolitiken und

die politischen Positionen zum bürgerschaftlichen Engagement sind noch immer stark normativ geprägt, tragen appellartigen Charakter und entbehren nicht selten einer sicheren, wissenschaftlich fundierten Wissensbasis. Trotz Engagementatlas, Freiwilligenurvey, den Daten aus dem Sozio-ökonomischen Panel (SOEP) und dem Deutschen Alterssurvey DEAS): Wir wissen noch immer nicht sehr viel und vor allem wenig Systematisches über die Hintergründe, die Bedingungen, die Motive und die Formen des bürgerschaftlichen Engagements. Daran hat auch der erste Engagementbericht der Bundesregierung nichts geändert.

LANDESBERICHTERSTATTUNG ALS DAUERBEOBACHTUNG

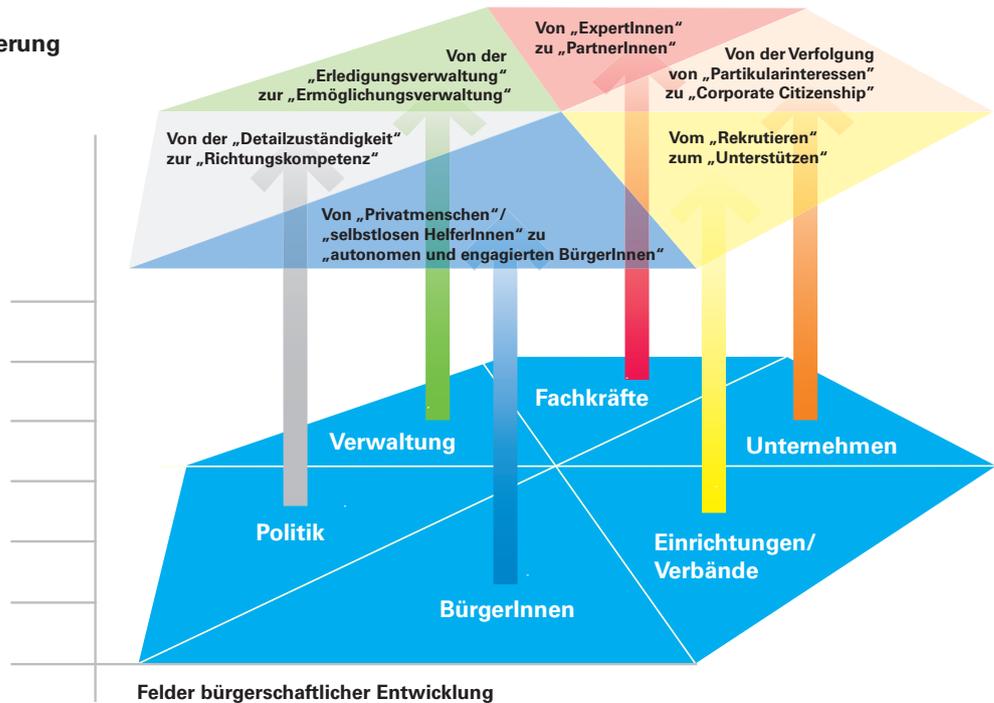
Neben diesen quantitativen Studien erfolgt seit 1996 die Landesberichterstattung zum bürgerschaftlichen Engagement und Ehrenamt in Baden-Württemberg, mit der von Anfang an das Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (zze) an der



Schema der Engagementförderung in Baden-Württemberg

Merkmale bürgerschaftlicher Entwicklung

- Eigene u. /o. fremde Belange als Ausgangspunkt
- Verantwortung gegenüber dem Lebensraum
- Gemeinsames Engagement
- Orientierung auf Umweltbezug und Vernetzung
- Selbstorganisation und Kompetenzorientierung
- Paritätische Kooperation der Beteiligten
- Leitidee demokratischer Partizipation



Felder bürgerschaftlicher Entwicklung

Evangelischen Hochschule Freiburg betraut wurde. Die Berichterstattung gehört in einmaliger Kontinuität zum integralen Bestandteil der Förderpolitik des Landes. Ihren Ausgangspunkt hatte sie in der Evaluation des „Landesprogramms Bürgerschaftliches Engagement“ in Baden-Württemberg (1996-2000). Ab dem Jahr 2002 erweiterte sie ihren Fokus auf das Ehrenamt und weitere Felder bürgerschaftlichen Engagements.

Neben ihren Funktionen der Evaluation und Dokumentation bildet die Landesberichterstattung eine Klammer für die vielfältigen Aktivitäten zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements und des Ehrenamtes in Baden-Württemberg. Sie umfasst nicht nur die Aktivitäten der Landesregierung, sondern auch die der kommunalen Spitzenverbände, die in Baden-Württemberg – auch dies so einmalig in Deutschland – strukturell in die Engagementförderung eingebunden sind. Die der Berichterstattung zugrunde liegende Evaluation bezieht relevante Akteure des Landes, die Kommunen, aber auch die Wohlfahrtsverbände mit ein und „validiert“ ihre Ergebnisse in einem dialogischen Prozess. Vor allem in den ersten Jahren konnte die Berichterstattung zudem Hochschulen und Universitäten vernetzen, die im Bereich Zivilgesellschaft und Engagementforschung in Baden-Württemberg tätig sind: Zu dem damaligen Forschungsverbund gehörten neben der Universität Tübingen die Fachhochschule Ravensburg-Weingarten, die Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Kehl, die Berufsakademie Stuttgart und Villingen-Schwenningen sowie die Evangelische Hochschule Freiburg, an der das zze angesiedelt ist. Auf diese Weise konnten Forschungsaktivitäten aufeinander bezogen und Diskurse gemeinsam verfolgt und gestaltet werden. Zudem steigerte dies die Aufmerksamkeit für Fragestellungen der Engagementforschung, was sich in unterschiedlichen Forschungsaktivitäten und Lehrveranstaltungen ebenso niederschlug wie in zahlreichen Abschlussarbeiten und Promotionen. Schließlich liegt die Funktion der Landesberichterstattung in der Identifikation

zentraler (Zukunfts-)Themen in der Förderung bürgerschaftlichen Engagements. Die Berichterstattung war und ist insofern eine Art Seismograph für relevante Themenstellungen, für Desiderate in der Engagementförderung und für real existierende sowie mögliche Hemmnisse und förderliche Faktoren in der Engagementpolitik.

Durch ihre Einbettung in das Landesnetzwerk Baden-Württemberg wurde die Landesberichterstattung stets einer kritischen Prüfung unterzogen und kontrovers diskutiert: ihre Ergebnisse, ihre Relevanz für kommunale Akteure und die Politik, ihre „Verständlichkeit“ und „Wissenschaftlichkeit“.

In der Landesberichterstattung wurden von Beginn an die verschiedenen Rollen der engagierten Bürgerinnen und Bürger, der Fachkräfte, der Kommunalpolitik und der Verwaltung in den Fokus der Förderung und damit auch in den Blick der Evaluation genommen. Aufgrund der Verschränkung von Beratungsaufgaben mit Aufgaben der Implementationsforschung und Evaluation war die Landesberichterstattung von Anfang an stark vom Paradigma der Handlungsforschung bestimmt. Im Landesbericht 1999/2000, der gleichzeitig als Abschlussbericht des Landesprogramms fungierte, standen die Ausbildung eines gemeinsamen Verständnisses von bürgerschaftlichem Engagement sowie die Diskussion von Qualifikationsprofilen von Fachkräften im Vordergrund. Zudem wurde der Fokus auf die Analyse kommunaler Strategien gelegt, die zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements und kommunaler Beteiligungsformen dienlich sind.

Ab dem Jahre 2002 wurden neben den Aktivitäten des Sozialministeriums und der kommunalen Spitzenverbände auch die Anstrengungen der anderen Landesministerien in den Bereichen Ehrenamt, Agenda 21 und bürgerschaftliches Engagement in die Berichterstattung einbezogen. Auf diese Weise gelang es, das Landesprogramm zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements systematisch mit den Aktivitäten der anderen Ministerien

in Beziehung zu setzen, die bis dato mit ihren vielfältigen Fördermaßnahmen zu Ehrenamt und bürgerschaftlichem Engagement kaum wahrgenommen wurden. Dies hatte zur Folge, dass die Notwendigkeit einer integrierten Landesstrategie zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements erkannt wurde, auch um mögliche Synergien bei den Aktivitäten der Ministerien zu nutzen. Durch die Landesberichte ist eine recht einzigartige Chronik und Analyse der Aktivitäten und Entwicklungen im Feld der Engagementpolitik Baden-Württembergs dokumentiert, welche die Vielschichtigkeit der Entwicklungen, Förderschritte, Handlungsebenen und -themen abbildet, die für das anspruchsvolle Geschäft der Engagementförderung unverzichtbar sind. Nicht die Evaluation einzelner Maßnahmen, nicht die Betrachtung des Dritten Sektors, sondern die Dokumentation und Analyse des Wechselspiels der Prozesse sind Kennzeichen der baden-württembergischen Landesberichterstattung.

Ebenfalls seit 2002 wurde mit der Landesberichterstattung die Bearbeitung von Einzelthemen und selbständigen empirischen Untersuchungen verschränkt. Dazu gehörte zunächst eine groß angelegte Verbändebefragung, in der Verbände von der Industrie- und Handelskammer bis zu den Sportvereinen zu ihren Einstellungen, Traditionen und Handlungsformen in der Förderung von Ehrenamt und bürgerschaftlichem Engagement befragt wurden.

Eine bundesweit ähnlich beachtete Studie wurde zu Corporate Citizenship (CC) in Baden-Württemberg³ durchgeführt. Die Aktivitäten von Unternehmen im Feld des bürgerschaftlichen Engagements waren lange Zeit eine Black Box. Mit Hilfe der Studie konnten neue und für die Unternehmenslandschaft in Baden-Württemberg kennzeichnende Erkenntnisse gesammelt werden, insbesondere über CC in Mittel- und Kleinbetrieben. Vertieft wurde das Thema durch die Entwicklung einer Typologie von Unternehmerprofilen sowie durch die

wissenschaftliche Begleitung von vier Modellstandorten mit sehr unterschiedlichen Ansätzen bei der Förderung unternehmerischen Engagements.

**ENGAGEMENTFÖRDERUNG:
VORBILDROLLE BADEN-WÜRTTEMBERGS
AUCH DANK DER BERICHTERSTATTUNG**

Die Landesberichte zum bürgerschaftlichen Engagement werden von manchen in anderen Bundesländern für die Engagementpolitik zuständigen Fachkollegen immer noch als Handbücher und maßgebliche Ratgeber für eigene Förderschritte verwendet. Auch in der Wissenschaft werden die Berichte als einmalige Dokumente gewürdigt, die Widerstände und förderliche Rahmenbedingungen aufzeigen und ein Beispiel für koproduktives Miteinander von Verwaltung, Politik, Bürgern und Wirtschaft darstellen. In Baden-Württemberg werden Lern- und Entwicklungsschritte im Netzwerk und vor Ort validiert, was es für Landes- und Kommunalpolitiker nachvollziehbar macht, um welche Themen, Schritte und Strategien es beim Thema bürgerschaftliches Engagement geht. Die 2008 eingeführte, ergänzende Aufbereitung der Landesberichte und anderer Forschungsergebnisse aus der baden-württembergischen Engagementforschung in „Wissensmagazinen“ stellt ihre Ergebnisse in ansprechender und komprimierter Form dar und soll so ihre Verbreitung befördern.

**LANDESBERICHTERSTATTUNG
UND BADEN-WÜRTTEMBERG STUDIEN:
FORSCHUNGSPOLITISCHE BEDEUTUNG**

Von einer abgestimmten und aufeinander bezogenen Engagementforschung kann derzeit in Deutschland nicht gesprochen

Das Land Baden-Württemberg fördert Corporate Citizenship auf verschiedenen Ebenen

	Inhalt	Methode
Repräsentative Unternehmensbefragung	– Engagementformen, Motivation, Engagementfelder, gesellschaftl. Handlungsfelder, zukünftiges Engagement...	– Quantitative Tel.-Befragung – 541 Unternehmen in Ba-Wü – repräsentativ mit Blick auf Größe, Umsatz, Branche
Unternehmerprofile Best Practice	– Passung von Unternehmen und Engagement / Strategie – Typologien von Unternehmen / Projekten – gute Projektbeispiele	– Qualitative Befragung – 15 persönliche Interviews – Best Practice der Modellregionen
Vier Modellstandorte	– Förderung von CC in Südbaden – Aufbau von Netzwerken	– Unterschiedliche Ansätze – Information, Vernetzung, Bewusstseinsbildung
Wissenschaftl. Begleitung der Modellregionen	– Vergleich der Modellregionen Südbaden, Rhein-Neckar, Bodensee, Rottenburg / Reutlingen – Vernetzung der Modellstandorte	– Workshops, Internetplattform – Besuch von Veranstaltungen – Analyse der Ansätze

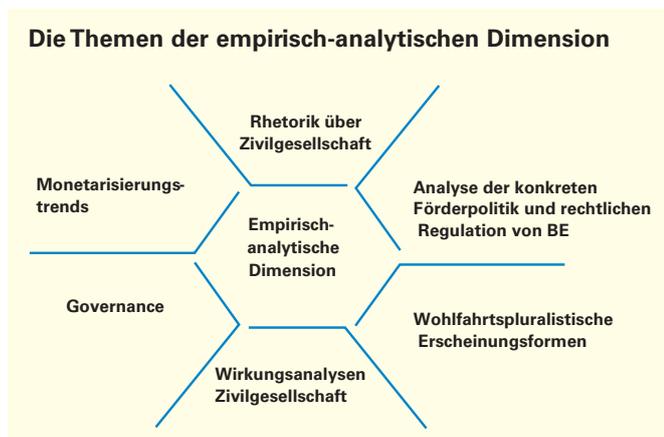
werden. Das hat das nationale Forum ebenso konstatiert wie der Workshop des Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement (BBE) zur Engagementforschung im März 2010 in Bonn. Der Forschungs- und Evaluationsansatz in Baden-Württemberg gibt wichtige Anregungen für eine forschungspolitische Agenda auf Bundesebene.

Die Anlage der Landesberichterstattung in Baden-Württemberg ist auf der einen Seite durch die quantitative und qualitative Dauerbeobachtung der Förderaktivitäten im Land und auf der anderen Seite durch die Untersuchung und Beförderung der als bedeutsam identifizierten Themen und Fragestellungen gekennzeichnet. Ein solcher Ansatz prägt die Engagementförderung insgesamt.

Und auch forschungsstrategisch wird es weiterhin von großer Bedeutung sein, Dauerbeobachtungen als aufeinander bezogene Forschung auf Bundes- und Landesebene zu etablieren. So können einerseits über singuläre Programm- und Projektevaluationen Wirkungen, Entwicklungen, Gleichzeitigkeiten und Ungleichzeitigkeiten nachgezeichnet werden. Und andererseits liegt darin die Möglichkeit, Themen in ihren empirisch-analytischen, konzeptionell-theoretischen und strategisch-implimentativen Dimensionen zu beleuchten und die Förderung entsprechend auszurichten.

1. DIE EMPIRISCH-ANALYTISCHE DIMENSION:

Zu den Themen der empirisch-analytischen Dimension gehört etwa die Rhetorik des Diskurses zu Zivil- und Bürgergesellschaft, aktuell sichtbar am Beispiel des wieder aufgegriffenen mehrdeutigen Begriffes der Bürgerarbeit. Ebenso die Analyse der konkreten



Förderpolitik und rechtlichen Regulationen von bürgerschaftlichem Engagement, die Untersuchung wohlfahrtspluralistischer Erscheinungsformen, Wirkungsanalysen in der Zivilgesellschaft, Governance und Bürgerkommunen als kommunal- und regional-

Die Landesberichterstattung

Klie, Thomas/Walter, Joachim/Roß, Paul-Stefan/Frenz, Ursula/Mohrlok, Marion/Trübenbach-Klie, Annegret (1997):

1. *Wissenschaftlicher Jahresbericht 1996/1997. Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg. Kontaktstelle für praxisorientierte Forschung an der Evang. Hochschule Freiburg.*

Klie, Thomas/Roß, Paul-Stefan/Frenz, Ursula/Mohrlok, Marion/Trübenbach-Klie, Annegret (1998):

2. *Wissenschaftlicher Jahresbericht 1997/1998. Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg. Kontaktstelle für praxisorientierte Forschung an der Evang. Hochschule Freiburg.*

Klie, Thomas/Roß, Paul-Stefan/Frenz, Ursula/Mohrlok, Marion/Trübenbach-Klie, Annegret (1999):

3. *Wissenschaftlicher Jahresbericht 1998/1999. Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg. Kontaktstelle für praxisorientierte Forschung an der Evang. Hochschule Freiburg.*

Klie, Thomas/Walter, Joachim/Roß, Paul-Stefan/Frenz, Ursula/Mohrlok, Marion/Trübenbach-Klie, Annegret (2000):

4. *Wissenschaftlicher Jahresbericht 1999/2000. - Abschlussbericht - Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg. Kontaktstelle für praxisorientierte Forschung an der Evang. Hochschule Freiburg.*

Klie, Thomas/Roß, Paul-Stefan/Hoch, Hans/Heimer, Franz-Albert/Scharte, Ulrike (2004):

Wissenschaftlicher Landesbericht zu Bürgerschaftlichem Engagement und Ehrenamt in Baden-Württemberg in den Jahren 2002 und 2003. Sozialministerium Baden-Württemberg (Hg), Stuttgart.

Hoch, Hans/Klie, Thomas/Wegner, Martina:

2. *Wissenschaftlicher Landesbericht zu bürgerschaftlichem Engagement und Ehrenamt in Baden-Württemberg 2004/ 2005/06 (unveröffentlicht).*

politische Handlungsstrategien sowie die Monetarisierungstrends im Ehrenamt. Eine aufeinander bezogene empirisch-analytische Forschung im Bereich der Engagementforschung beinhaltet engagementpolitische Implikationen und Folgen. So etwa in Form der Weiterentwicklung von Indexkonstruktionen der Zivilgesellschaft, der „Entzauberung“ und Fundierung von Good Governance, der Analyse von Engagementkulturen oder der Bedeutung von Infrastrukturen der Zivilgesellschaft und der Partizipation spezifischer Gesellschaftsgruppen.

2. DIE KONZEPTIONELL-THEORETISCHE DIMENSION:

Die Themen der konzeptionell-theoretischen Dimension der Engagementforschung betreffen die Reflektion der Zivilgesellschaft als Teilsystem der Gesellschaft. Die Verständigung darüber, was unter Bürger- oder Zivilgesellschaft verstanden wird, ist keineswegs abgeschlossen und wird es auch nie sein. Gleichwohl ist die Durchdringung der konzeptionell-theoretischen Dimension der Zivilgesellschaft von größter Bedeutung. Gleiches gilt für den Wohlfahrtspluralismus, dem als Referenzmodell immer größere Bedeutung in der Sozialpolitik zugewiesen wird. Auf der Ebene der Evaluation werden Welfare-Mix-basierte Produktionsformen von Wohlfahrt an verschiedenen Orten sichtbar (von der Alterssicherung bis hin zur kommunalen Daseinsvorsorge). Sie münzieren gewissermaßen eine konzeptionell-theoretische Auseinandersetzung mit dem Konzept des Wohlfahrtspluralismus als zivilgesellschaftliche Grundlage einer Sozialpolitik, die sich gegen einseitige Entwicklungstrends zur Wehr setzt.

3. DIE STRATEGISCH-IMPLEMENTATIVE DIMENSION:

Themen der strategisch-implimentativen Dimension ergeben sich aus der Beratung und Begleitung von Konzeptions- und Implementationsprozessen und berühren Fragestellungen zu „ressortübergreifender Engagementpolitik“, systematischer CC-Förderung, der Weiterentwicklung rechtlicher Rahmungen, der Schaffung von Anreizstrukturen, zur Ausbuchstabierung von Konzepten der Bürgerkommune oder zur Implementierung von lokalen Welfare-Mix-Konzepten und einer entsprechenden Praxis. Nicht nur in der Technologiebranche, sondern auch im bürgerschaftlichen Engagement zahlt sich Forschung aus und kann in nachhaltige Strategien der Gestaltung des Wohlfahrtsstaates unter Einbeziehung Verantwortung übernehmender Bürgerinnen und Bürger münden.

Und Engagement ist schließlich nicht naturwüchsig. Es lässt sich nicht durch Appelle anstoßen und fördern. Ohne die Mitverantwortungsbereitschaft der Bürgerinnen und Bürger werden sich zentrale Herausforderungen der Zukunft nicht meistern lassen: Integration, demographischer und sozialer Wandel, eine Gesellschaft des langen Lebens. Auch in Baden-Württemberg kann bei Weitem nicht überall davon gesprochen werden, dass sich Bürgerkommunen etabliert hätten. Es ist keineswegs sicher, dass das Engagement auf dem hohen Niveau bleibt, auf dem es sich derzeit befindet: Der Freiwilligensurvey 2009 deutet Stagnation und in manchen Regionen und bei einigen Zielgruppen auch einen Rückgang an. Von umso größerer Bedeutung ist deshalb die Würdigung der Selbstaktivität und Selbstorganisation der Bürgerinnen und Bürger sowie die Förderung günstiger Rahmenbedingungen und die Entwicklung von Anspruchsformen, die all die Bürgerinnen und Bürger erreichen, die bislang keinen Zugang zu Feldern bürgerschaftlicher Mitverantwortung gefunden haben. Gleichzeitig gilt es, die Grenzen bürgerschaftlichen Engagements und seine kritische Wächterfunktion für gesellschaftliche Fehlentwicklungen und vernachlässigte Zukunftsfragen verstärkt zu thematisieren. Für die nächsten Jahre wurden im Landesnetzwerk bereits konkrete Forschungsfragen identifiziert: das Engagement und die Engagementkulturen von Migrantinnen und Migranten, die Einbeziehung von Menschen mit Behinderung und psychischen Krankheiten in die Engagementförderung sowie das Themengebiet soziale Ungleichheit und Engagement. Auch die Engagementförderung lebt von Wissensbeständen und bedarf eines Wirksamkeitsnachweises. Seit nunmehr fünfzehn Jahren ist diese Überzeugung integraler Bestandteil des baden-württembergischen Weges der Engagementpolitik und soll diesen auch in Zukunft maßgeblich prägen.

THOMAS KLIE



>> Links/Literatur:

- BMFSFJ (2010): Monitor Engagement (Ausgabe Nr. 2). Freiwilliges Engagement in Deutschland. 1999 – 2004 – 2009. Kurzbericht des 3. Freiwilligensurveys. <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=140472.html>
- Klie, Thomas/Stemmer, Philipp/Wegner, Martina (2010): Untersuchung zu Monetarisierung von Ehrenamt und Bürgerschaftlichem Engagement in Baden-Württemberg im Auftrag des Ministeriums für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg. Hg: Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg. Stuttgart.
- Klie, Thomas/Hoch, Hans/Pfundstein, Thomas (2006): BELA – Ergebnisse der Heim- und Engagiertenbefragung. Ministerium für Arbeit und Soziales, Stuttgart und Evangelische Fachhochschule Freiburg.
- Klie, Thomas/Hoch, Hans/Wegner, Martina (2006): 2. Wissenschaftlicher Landesbericht zu bürgerschaftlichem Engagement und Ehrenamt in Baden-Württemberg 2004/2005/06. http://www.sozialministerium.de/Buergerengagement_in_Baden-Wuerttemberg/81089.html
- Klie, Thomas/Roß, Paul-Stefan/Hoch, Hans/Heimer, Franz-Albert/Scharte, Ulrike (2004): Wissenschaftlicher Landesbericht zu Bürgerschaftlichem Engagement und Ehrenamt in Baden-Württemberg in den Jahren 2002 und 2003. Sozialministerium Baden-Württemberg (Hg.), Stuttgart.
- Klie, Thomas/Walter, Joachim/Roß, Paul-Stefan/Frenz, Ursula/Mohrlok, Marion/Trübenbach-Klie, Annegret (2000): 4. Wissenschaftlicher Jahresbericht 1999/2000. Abschlussbericht. Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg. Kontaktstelle für praxisorientierte Forschung an der Evang. Hochschule Freiburg.
- Klie, Thomas/Roß, Paul-Stefan/Frenz, Ursula/Mohrlok, Marion/Trübenbach-Klie, Annegret (1999): 3. Wissenschaftlicher Jahresbericht 1998/1999. Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg. Kontaktstelle für praxisorientierte Forschung an der Evang. Hochschule Freiburg.
- Klie, Thomas/Roß, Paul-Stefan/Frenz, Ursula/Mohrlok, Marion/Trübenbach-Klie, Annegret (1998): 2. Wissenschaftlicher Jahresbericht 1997/1998. Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg. Kontaktstelle für praxisorientierte Forschung an der Evang. Hochschule Freiburg.
- Klie, Thomas/Walter, Joachim/Roß, Paul-Stefan/Frenz, Ursula/Mohrlok, Marion/Trübenbach-Klie, Annegret (1997): 1. Wissenschaftlicher Jahresbericht 1996/1997. Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg. Kontaktstelle für praxisorientierte Forschung an der Evang. Hochschule Freiburg.
- Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg (2010): Geld im Ehrenamt. Das Wissensmagazin aus Baden-Württemberg. Zahlen, Daten, Fakten zum bürgerschaftlichen Engagement. Hg: Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg. Stuttgart. Text und Redaktion: Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (zze).
- Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg (2009): Trends 2009. Das Wissensmagazin aus Baden-Württemberg. Zahlen, Daten, Fakten zum bürgerschaftlichen Engagement. Hg: Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg. Stuttgart. Text und Redaktion: Zentrum für zivilgesellschaftliche Entwicklung (zze).
- Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg: Corporate Citizenship: Die wichtigsten Ergebnisse der repräsentativen Unternehmensstudie „Unternehmerisches Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg“, durchgeführt vom zze, Stuttgart 2007
- Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Sozialordnung Baden-Württemberg (Hrsg.): Engagement in der Bürgergesellschaft. Die Geislingen-Studie, Stuttgart 1995.
- Stabsstelle Bürgerengagement und Freiwilligendienste im Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg (Hg.) (2007): Corporate Citizenship. Die wichtigsten Ergebnisse der repräsentativen Unternehmensstudie. Unternehmerisches Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg, Stuttgart.

>> Weitere Nachweise:

- Übersicht über die Gremien des Landesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement: <http://www.sozialministerium-bw.de/fm7/1442/LNW-Gremien-Schaubild.pdf>

¹ Sozialministerium Baden-Württemberg (2000): *Lebenswelt und Bürgerschaftliches Engagement, Soziale Milieus in der Bürgergesellschaft Stuttgart*
² Helmut Anheier in: *Arbeitskreis Bürgergesellschaft und Aktivierender Staat der Friedrich Ebert Stiftung 7. März 2008, Thema: Grundlinien einer forschungspolitischen Agenda zur Bürgergesellschaft Zivilgesellschaft: Betrachtungen zu neuen Entwicklungen und Forschungsagenden*

³ Stabsstelle Bürgerengagement und Freiwilligendienste im Ministerium für Arbeit und Soziales Baden-Württemberg (Hg.) (2007): *Corporate Citizenship. Die wichtigsten Ergebnisse der repräsentativen Unternehmensstudie. Unternehmerisches Bürgerschaftliches Engagement in Baden-Württemberg, Stuttgart*

Bilanz und Perspektive kommunaler Netzwerke bürgerschaftlichen Engagements

SECHS KRITISCHE FRAGEN

Nach zwei Jahrzehnten der Engagementförderung sind Erfolge zu erkennen, aber auch Neuorientierungen zu diskutieren. Doch wer stellt die dazu notwendigen kritischen Fragen der Bürgerschaftsentwicklung der nächsten Jahre? Wer wird nicht nur nach Engagement fragen, sondern auch dessen Wirkung prüfen? Wer wird über die Freiwilligkeit hinaus auch bei der Kooperation der bürgerschaftlichen „Verpflichteten“ nach demokratischen Strukturen fragen? Wer wird nach den Klientelinteressen im Engagement auch nach dem Gemeinwesen und Gemeinwohl fragen?

1) Das neue Bürgerengagement (BE) und die Debatte um die Bürgergesellschaft hat einen enormen Zuwachs an individueller Wahlfreiheit gebracht hat, an Optionen und Chancen zwischen altem und neuem Engagement zu variieren, neue Themenfelder selbstbewusst anzugehen und auf Augenhöhe mit dem Staat zu besetzen. Nicht mehr Pflichtbewusstsein und das Helfen standen im Mittelpunkt der Diskussion, sondern die Umsetzung von Kompetenz und der Zugewinn an Kontakten, Vielfalt und Persönlichkeit zu gewinnen

Das bedeutende Vorspiel dieser Phase waren die Umwelt- und Bürgerinitiativbewegungen, von denen nunmehr wenig Beitrag zur Bürgergesellschaftsdebatte vorzufinden war. Ein Teil der Bewegung war quasi durch Gesetzesmaßnahmen der Umweltpolitik und Parteienbildung bzw. autonome internationale Großorganisationen wie Attac oder Greenpeace gebunden.

Inzwischen hat diese Dimension auch das Engagementprofil der Migranten in unserer Gesellschaft erreicht. Unübersehbar sichert ein solches Profil heute auch neue Zugänge zu gesellschaftlicher Teilhabe und löst einen Teil der alten Zugänge über das Ehrenamt ab. Viele unüberschaubare Preise von Stiftungen und Verbänden vom Sport über die Soziale Stadt bis zur Kreditwirtschaft haben diese Entwicklung bestärkt.

„Im Rücken“ dieser Entwicklung haben sich damit auch Herrschaftsstrukturen rekonstruiert. BE-Teilhabe berührt politisches Vorfeld, Meinungsführerschaft und Entscheidungsfindung und dies gilt nicht nur für die quasi neu herangeführten Senioren, Jugendgruppen oder Migrantenmilieus. Es gilt, meist nicht von

professioneller Hand unterstützt, auch für „bürgerliche Milieus“. Sie bedienen sich in immer kreativerer Form den Methoden zugewonnener Bürgerschaftlichkeit.

Bürgerbegehren und -entscheide werden angestrengt. Selten zu den Armut- und Ökofragen unseres Gemeinwesens, sondern zu Besitzstandsinteressen – zum Teil aus repräsentativen Gremien heraus. Die Popularisierung von wertgestützten Grundsatzfragen in unserer Gesellschaft bietet Chancen für Diskussionsplattformen, wie sie sich in den Medientalkshows widerspiegeln. Es geht dann um Hochhäuser, Kraftwerke, Privatschulen, Verkehrsumführungen oder den Religionsunterricht. Das aktuellste Beispiel und von großer Tragweite für die BE-Debatte ist die Berliner Abstimmung über Ethik- und Religionsunterricht an den Schulen.

Beide Seiten setzen bezeichnenderweise auf Wahlfreiheit, das höchste Gut der postmodernen Demokratie. Die einen streiten für ihre Wahlfreiheit, klassische Religion statt Ethik zu belegen, die anderen streiten für ihre Wahlfreiheit, zusätzlich zu Religion ein Freiwilligenfach Religion wählen zu können.

Bezeichnenderweise geht der Riss quer durch die politischen Parteien, weil er Grundfragen von Freiheit (keine Staatsreligion wie in DDR-Zeiten) und Vertrauen (wie viel Wertekompetenz traue ich dem Staatsapparat zu?) aufbrechen lässt. Und er stigmatisiert die Milieus: Traditionelle und aufgeklärt moderne Milieus sind sich einig, dass es staatsunabhängige Wertebildung brauche, sozial heimatlose und kosmopolitisch moderne Milieus plädieren inständig für eine Art kleinsten Werteintegrationsnennner (Ethik), so dass niedrigschwellig wenigstens alle Zuwanderungsreligionen mitgenommen werden.

Immer häufiger werden sich bei anstehenden Erziehungs-, Sprengel- oder Schulreformen bürgerliche Milieus höchst aktiv organisieren gegen Politikreformen und die Instrumente der Mobilisierung nutzen – wie wir es von ihnen auch im Selbsthilfebereich von kirchlichen Gruppen, Waldorfinitiativen oder alternativen Elternvereinen kennen.

Individuelle Wahlfreiheit ohne Debatte um die Eingebundenheit ins Gemeinwohl ist ein Sprengsatz gegen die vermeintlich moralische Unschuld und Fortschrittlichkeit des BE.

Welche Werte sind Werte, die eine Gesellschaft zusammenhalten und Gemeinwohl realisierbar machen oder welches sind Werte mit einem quasi individuellen Mitnahmeeffekt? Wo haben wir nicht nur nach praktiziertem Engagement zu schauen, sondern auch nach dessen Wirkungen? Diese Diskussion, die eine Suche nach verantwortlicher Meinungsführerschaft in der BE-Debatte ist, muss uns begleiten auf dem Weg der nächsten Jahre.



2)

Der Aufbruch ins neue Bürgerengagement war immer verbunden mit dem Credo, um nicht zu sagen mit dem Tabu der Freiwilligkeit.

BE ist freiwillig und bestenfalls ergänzend zum Staat, gleichermaßen ob er geschwächt oder sozialstaatlich fürsorglich sei.

Dadurch entstand auch eine neue Agenda, was aus Sicht der Aktiven ein zu beförderndes Anliegen ist und was nicht. Das Muster näherte sich dem einer Börse: Was die einen können und die anderen brauchen können. Dort wo Probleme thematisiert wurden, griffen einige Bürger zu Initiativvorschlägen: Wenn Migrantenkinder nicht lesen können, lesen wir vor.

„Im Rücken“ solchen Engagements wurden in vielen Markt- und Politikbereichen zusätzliche Wege beschritten, um den Problemen einigermaßen Herr zu werden. Subventionierte Energieträger oder ganze Abwrackprämien warten kein Engagement ab, egal ob für Arbeitsplätze oder Umwelt, sondern locken über den Preis das Verhalten ein. Gesetze wie zum Nichtraucherschutz oder zum Verkehrsfeinstaub warten kein engagiertes Verhalten mehr ab, sondern erzwingen neues Verhalten. Die Bildungsforschung wartet die Wirkung von Lesepatzen oder Stadtteilmüttern nicht ab, sondern auferlegt der föderalen Schullandschaft eine Reduzierung der Schulabbrecherzahlen von Migrantenkindern, in der Regel natürlich mit konventionellen Methoden (mehr Lehrer etc.).

Wir werden feststellen, dass viele errungene Engagementfelder fast der Lächerlichkeit anheimfallen, weil Staat oder Marktunternehmen mit allen Ressourcen, die sie haben, an die Problemlösung gehen. Die Initiativen werden aussehen wie die Nachbarschaftshilfen nach Einführung von Sozialstationen und Pflegeversicherung; mindestens ratlos.

Wir müssen noch deutlicher machen, dass Freiwilligkeit kein Tabu ist. Drängende Fragen der Gesellschaft können mit Freiwilligkeit gelöst werden – wenn das aber nicht gelingt, kann diese aber auch umgangen werden, weil uns nicht gelungen ist, den Ernstcharakter von Bürgerengagement an zentralen Fragen wie

der Klimakatastrophe deutlich zu machen. Zu studieren ist dann, ob wir letztendlich bei einer Neugenerierung freiwilliger Feuerwehrstrukturen für die soziale Gestalt der Gesellschaft sind. Klaus Dörner und Warnfried Dettling argumentieren manchmal unbemerkt längst in dieser Richtung. Gibt es Alternativen, die auch den Gesetzgeber zwingen, die Lösung anders anzugehen? Wie übernehmen wir die Führung in einer Freiwilligkeitsdebatte, die im Falle ihres Scheiterns die besonders ausgeprägte alte Hierarchie der Einsatzleiter und Feuerwehrhauptmänner übernimmt, statt auf demokratische Teams zu achten?

3)

Das neue BE wurde zunehmend diskutiert wie ein Rechtsanspruch. Kampagnen haben versucht in die Jugendarbeit hinein nicht nur Freiwilligendienste sozialstaatlich ausgestattet abzusichern, sondern mit Projekten wie „72 Stunden Einsatz“ wieder mehr Jugendlichen aktive Mitarbeitsmöglichkeiten zu erschließen, zugespitzt formuliert, „bedarfsunabhängig“. Wir wissen heute genauer, wie sehr Engagement die Lebensstilmilieus abbildet, in denen sich Menschen in der Urbanität der Stadt gruppieren und finden. Nahezu jedem Milieu entspricht eine typische Form, etwas zu tun in der Öffentlichkeit. Besonders aktiven Kommunal- und Agenturvertretern/innen gelang es, den Dienstleistungscharakter des Engagements auszubauen: Die Beratung des traditionellen Vereins, die Vermittlung einer Tätigkeit auf Zeit, die Gründungshilfe bei einer Stiftung, die Kontaktvermittlung von Initiativberatern wurde unter einem Dach zusammengeführt. Das Bildungsbürgertum bekam seine Aktivelterngarantie, die Hedonisten ihr Projekt, die Kosmopoliten ihre Dritte Welt-Patenschaft, die Konsummaterialisten ihre Selbsthilfegruppe. Unausgesprochenes Leitbild ist der Versuch, jedem sein Produkt beziehungsweise Format zukommen zu lassen. So konnte auch die Zufriedenheit interpretiert werden bei der Feststellung, dass auch viele Aussiedler, Migranten oder Betriebsangehörige ihren Verein gefunden haben. Komplizierter wird es, wenn deutlich wird, dass dieser Denkansatz einen globalen Gesamtansatz nach sich zieht. Ist es nicht Ausdruck von Bürgerengagement wenn Männer und Frauen in Kabul gegeneinander demonstrierend auf die Straße gehen wegen ihres Ehegesetzes, wenn in Damaskus Muslime auf die Straße gehen wegen einer Karikatur in Kopenhagen, Araber in Berlin gegen die Militäreinsätze im Gazastreifen? Hat jeder sein Recht auf jedes Engagement und was macht die Summe dieses Engagements aus?

Ist viel Engagement zu haben das einer umsatzorientierten Wirtschaft abkopiertes Ziel der BE-Bewegung an sich? Ist flächendeckende BE-Versorgung ein dem Staatswesen abgekupfertes Ziel?

Was ist „hinter dem Rücken“ der BE-Landschaft global und hierzulande passiert? Ein globales Spektrum hat sich aufgetan

von der Tibet-Bewegung über thailändische Demonstranten, eine Unternehmenswirtschaft hat sich mobilisiert und geht mit einer Unzahl schwer überschaubarer „Responsibility-Maßnahmen“ und Sponsoringaktivitäten in das Feld, Fernsehmoderatoren mischen sich plötzlich ehrenamtlich in Kampagnen ein, Sozialunternehmer machen aus Engagement profitable Unternehmungen. Die Lage ist unübersichtlich, und es gibt wenig Maßstäbe wie das Gemeinwohl zu definieren ist, das sich aus der Tatsache konstituiert, dass es mehr ist als die Summe seiner Einzelteile aber weniger als ein geschlossenes Versorgungssystem. Wer ist der Sprecher des Gemeinwohls? Der gewählte Politiker, das Bundesverfassungsgericht? Wer führt die Bewegung an, in der globale Interessensgegensätze ausgehalten und moderiert, sprachlose Gruppen gestärkt und engagementstarke Gruppen gebremst werden? Wo ist die Führungscrew, die sich nicht an der Dienstleistung orientiert, sondern am Gemeinwesen?

Wer sichert die ab, die gegen den allgemeinen Trend nach der Teilhabechance für alle fragen, die sich konsequent gelöst haben von der anwaltlichen Fürsorge für Einzelne, die sozusagen das Risiko der Demokratie auf sich nehmen?

4) „Zukunftswerkstätten“, Planungszellen, Bürgerpanels und andere Methoden sollen die Kluft der Bürgerbeteiligung überbrücken, die allein durch „guten Willen“ (ohne Reflexion aller Milieus) und allein positional (Meinungen ohne Folgeverantwortung) nicht zu überbrücken ist. Es ist ein schwieriges Gleichgewicht zwischen tatsächlicher Stadtentwicklung, die der Stadtgesellschaft und ihrem Gerechtigkeitskern dient, und einer Stadtentwicklung, die eine umfangreiche Aktivitätsagenda und Rhetorik hat, aber nicht so gefühlt und wahrgenommen wird. Je größer hier die Dissonanzen sind, desto mehr entstehen Anlässe, die sich in den neuerdings leichter durchzuführenden Bürgerbegehren niederschlagen. In den meisten Fällen ist der rationale Diskurs fast schon nicht mehr möglich, wenn es zum Begehren kommt.

Dabei ist nicht zu unterschätzen, dass eine solide Engagementpolitik sehr viel mehr Konflikte auslöst, als gemeinhin angenommen wird. Bürgerschaftskompetenz, Projekte, Netzwerke, individuelles Engagement stellen Herrschaftsstrukturen infrage und schichten den Stellenwert von Gruppen in der Stadtgesellschaft um. Herrschaftslogiken aufzubrechen, ruft Widerstände hervor – auch im zivilgesellschaftlichen Bereich. Die klassische Stadtplanung tut sich noch schwer damit, Bürgerengagement anders darzustellen als in Broschüren (mit Methoden wie den Bürgerzirkeln), mit Marketingveranstaltungen (mit Slogans wie „Die beste Bürgerstadt schlechthin“) oder empirischen Erhebungen, welche Stadt die meisten Vereine hat. Stadtplanung

muss ein breiteres Bild von Engagement in der Stadt abbilden und sich im Sinne der Aktionsforschung auch an den Schnittstellen einsetzen, an denen Bürger Parteilichkeit beanspruchen. Die Notwendigkeit einer Bürgerengagementpolitik wird darin deutlich, wie nachhaltig erfolgreich vernetzte Projekte auf die daran beteiligten Bürger wirken. Der Kommune muss es weniger um den Konsens gehen, der allzu oft auf Kosten authentischer Vielfalt, Konfliktfähigkeit und Spontaneität geht, sondern um die Notwendigkeit, mit Vielfalt verstehend zu leben, also eigenes Verhalten, Wissen über Anderssein und Kommunikationsfähigkeit zu erproben. Sonst drohen den Kommunen Rechtsradikalismus, Vandalismus oder „Minarettverbotsabstimmungen“ an allen Orten. Dabei wird die Rolle der Stadtentwicklung unterschätzt bis hin zur Gestaltung von Gebäuden, Symbolen und Plätzen. Wer stellt bei den Planern die Frage nach den Werten?

5) Beispielhaft ist ebenfalls, dass die Förderung von Engagement, wenn sie denn mangels Vernetzung von Projektträgern verlangt wird, auf diese Art ständig zu Neugründungen in den Kommunen führt. Das Bundesprogramm Soziale Stadt, die Programme Seniorenbüros, Mehrgenerationenhäuser usw. wurden in der Regel nicht mit einer vorhandenen Infrastruktur „beantwortet“, sondern mit neuen, subsistenten Anlaufstellen. Hier erweist sich ein chronischer Mangel auf kommunaler Ebene BE nicht als nachhaltiges Querschnittsthema zu betrachten, sondern als ergänzungsfähige „Kunst am Bau“. Und BE wird in seiner Erscheinungsvielfalt zu wenig als notwendiger Selbstdarstellungswunsch der Stadtmilieus erkannt.

Die enge Verzahnung von Engagement, Milieu und sozialem Wandel muss sich in der Stadtentwicklung wiederfinden lassen und bedarf der politischen Gestaltung. Die schrumpfenden und wachsenden Milieus einer Großstadt beeinflussen die Art des Engagements. Vieles in der „alten Stadt“ lebte aus dem Spannungsverhältnis zwischen traditionellem Arbeitermilieu in den citynahen Wohnrandgebieten und den Etablierten und Intellektuellen in Eigenheim und Innenstadt. Vieles in der „neuen Stadt“ wird leben aus dem Spannungsverhältnis zwischen den „working poor“, die zwischen Hartz IV, einfachen Jobs und Renten Perspektiven suchen, und der neuen technischen Intelligenz, die mobil ihren Arbeits- und Familienort bestimmen und Kompetenz teuer zu verkaufen weiß. Wie werden ihre Engagementformen aussehen? Wie sehr können sie ihr Angewiesensein auf große Versorgungsinstitutionen und damit ihre Ambivalenz, die sie in der Regel zum Staat haben, verbinden mit Engagement für sich und Andersdenkende? Diese neuen Mittelschichten werden viel für ihre und andere Kinder im Stadtteil tun. Sie erwarten flexible,

effiziente Dienstleistungen und halten tolerant und ungeduldig viele Differenzen aus. Große Institutionen müssen mit ihrem Misstrauen rechnen. Lässt sich eine Kommune auf neue Projekte wie Mehrgenerationentreffpunkte ein, wird sie die neuen Milieus erreichen können, aber andere Milieus vielleicht verlieren.

In jedem Fall können Kommunen davon ausgehen, dass sie mit traditionellen Bürgerbeteiligungsmethoden auch nur bestimmte Milieus erreichen (Leitmilieus) und andere – traditionell auf der einen, experimentalistisch auf der anderen, materialistisch auf der unteren und kosmopolitisch auf der oberen Seite der Skala – kaum streifen. Voraussetzung für eine solche Passgenauigkeit ist allerdings ein besseres Wissen der Stadtplanung/entwicklung über die Milieustruktur ihrer Stadtgesellschaft und erprobte Methoden des milieugestützten Dialogs. Wer stellt seiner Stadt die Frage nach dem Wissen um Gesellschaftsstrukturen?

6

Es gibt keine Wohlstands- und Demokratiesicherung auf kommunaler Ebene ohne eine hinreichende Grund- und Menschenbildung. Nicht umsonst sind hier die Debatten um Schulen und Schulpflicht zuerst gelaufen.

In einer zunehmenden Wissens- und Informationsgesellschaft bei gleichzeitig explodierender Heterogenität der Herkunft und Lebensstile wird Bildung zu einer Überlebenssicherung des friedlichen Miteinanders. Zusätzlich kommt der demografische Wandel, der heute schon mehr besser ausgebildete Menschen erfordern würde als unsere Ausbildungseinrichtungen hervorbringen. Und mit der Bedeutung dieses Sektors steigt seine Wichtigkeit für die kommunale Gerechtigkeitsdiskussion. Vereinfacht gesagt hat der Managersohn 3,5 mal mehr Chancen auf ein Abitur als das Arbeiterkind.

Bildungschancen haben sich in den Städten als „Abstimmungen mit den Füßen“ herausgestellt. Konservative und etablierte Milieus haben im Zuge der Bildungsexpansion der letzten Jahrzehnte ihren Ausbildungsstatus erheblich ausgebaut und damit sich, aber auch neue Milieus „in die Moderne“ gebracht: postmaterielle und Performermilieus. In der bürgerlichen Mitte gelang einigen der Aufstieg über Bildung in experimentalistische Milieus. Die fünf ausgewiesenen Milieus liegen mit 20 bis 70 Punkten über dem Durchschnittsindex von 100, während fünf andere Milieus, von den Traditionsverwurzelten bis zu den Hedonisten, 20-70 Punkte darunter liegen.

Wir stehen in den deutschen Kommunen am Anfang einer der Debatte der „Wiedervergesellschaftung“ der Betreuungs- und Lernprozesse: stärker hinein in Bürgerhände, heraus aus staatlicher Hoheit. Historisch wirkt es fast ein wenig paradox und spät, wenn wir vergegenwärtigen, dass frühkindliche Erziehung und Betreuung in den letzten Jahren „verstaatlicht“ wurde (Rechtsan-

sprüche Kindergarten /Krippenausbau etc.), um sie nun und in Zukunft wieder stärker zum Gegenstand der Bürgerschaft selbst zu machen. Die Trennungslinie der Moderne wird sein, ob diese „Wiedervergesellschaftung“ privatisierend wirkt, das heißt, Gruppen sich privat absetzen – oder allen dient: durch öffentliche, bürgerschaftliche Bildungsinstitutionen.

Nicht die Zuständigkeiten zwischen Bund und Ländern entscheiden über die Reformfähigkeit, sondern die kommunalen Kompetenzen bedürfen einer bisher ungeahnten Fähigkeit zur Komplexität bzw. Komplexitätsreduktion und Verknüpfung weit vorausseilender Faktoren, um kommunale Landschaften „erfolgreich“ zu machen. Wer öffnet dafür die Bildungseinrichtungen im Stadtteil, statt sie „hochzurüsten“ und „einzumauern“?

ZUSAMMENFASSUNG

Es sind also mehr Akteure zu beteiligen als früher, mehr „Wissen“ ist zu verbreiten und zu ermöglichen und eben nicht nur irgendwohin zu transportieren.

Kulturen des Lernens in der Stadtentwicklung entstehen durch Verknüpfung individueller Verantwortlichkeiten, „Haltungen“ und Kompetenzen (Leadership) mit strategischen Verfahrensspielregeln der Informationsoffenheit und Arbeitsteilung. Standards sind zu formulieren, wenn es um die Stärkung nachgeordneter Handlungsebenen geht.

Handlungsspielräume der „urban governance“ brauchen klare Freiräume neben der abzusteckenden, governmental notwendigen Klärungsarbeit.

Die reine Effizienz und ausschließliche Verwaltungskorrektheit macht keine demokratische Stadt, die ausschließlich großmütig fördernde und rhetorisch wortgewaltige Bürgerstadt macht noch keinen Nährboden für Engagement aller drei Sektoren.

Verwaltung wird auf kommunaler Ebene selbst vielgesichtiger, mehrstrategischer werden müssen, um selbst dialogfähig für die Bürgergesellschaft zu werden. Sie wird den Bürger als Kooperationspartner suchen und bildet mit diesem einen Teil der „Wertschöpfungskette“ der Verwaltung gegenüber der Bürgerschaft, zu der am Ende auch der angemessene Umgang mit dem Kunden und Klienten gehört. Was von ihm an Rollenkompetenz erwartet wird, gilt für Stadtverwaltung selbst. Sie hat transparent die verschiedenen Rollen im Prozess des kommunalen Handelns wahrzunehmen.

Der Prozess der Stadtentwicklung selbst braucht die Mitverantwortung aus Bürgerschaft, Unternehmen und Kommunalpolitik, wenn die Stadt ihren urbanen Kern und ihre Freiheit zum Bürgerengagement entwickeln will.

KONRAD HUMMEL

HERAUSGEBER:

Ministerium für Arbeit und Sozialordnung,
Familien und Senioren Baden-Württemberg

Stabsstelle Bürgerengagement und Freiwilligendienste
Schellingstraße 15
70174 Stuttgart
Telefon 0711 123-0
Telefax 0711 123-39 89
stabsstelle@sm.bwl.de
www.buergerengagement.de

GESTALTUNG UND REALISIERUNG:

freelance project GmbH
Silberburgstraße 112
70176 Stuttgart
Telefon 0711 993386-0
info@freelance-project.de
www.freelance-project.de

BILDER:

Sascha Baumann; Bruderhaus Diakonie Reutlingen;
Bürgerbüro Kirchheim/Teck; Dipl.-Pol. Ulrike Faber;
Wolf-Dieter Gericke, Waiblingen; M.A. Prof. Dr. Sigrid
Kallfass; Landesstiftung Baden-Württemberg; Land-
ratsamt Neckar-Odenwald-Kreis; Ministerium für
Arbeit und Sozialordnung, Familien und Senioren
Baden-Württemberg; Stadt Ditzingen; Stadt Reutlingen

© 2010, Ministerium für Arbeit und Sozialordnung,
Familien und Senioren Baden-Württemberg



Landesnetzwerk
Bürgerschaftliches Engagement
Baden-Württemberg



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALORDNUNG,
FAMILIEN UND SENIOREN