

# NAH DRAN – WIR GESTALTEN DEMOKRATIE

**Dokumentation der Fachtagung  
November 2011**



# IMPRESSUM

**Veranstalter:** Deutsche Jugendfeuerwehr

im Deutschen Feuerwehrverband e.V.

Reinhardtstr. 25 · 10117 Berlin

Tel: (030) 28 88 48 810 · Fax: (030) 28 88 48 819

E-mail: [info@jugendfeuerwehr.de](mailto:info@jugendfeuerwehr.de) · Web: [www.jugendfeuerwehr.de](http://www.jugendfeuerwehr.de)

Die Fachtagung wurde gefördert durch das Bundesministerium des Innern im Rahmen des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“.

**Kontakt Regiestelle des Bundesprogramms:**

**Bundeszentrale für politische Bildung**

**Regiestelle „Zusammenhalt durch Teilhabe“**

Friedrichstraße 50 · 10117 Berlin · Tel: (030) 25 45 04 441

E-mail: [regiestelle@bpb.de](mailto:regiestelle@bpb.de) · Web: [www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de](http://www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de)

**Konzept und Organisation:** Corinna Korb, Thomas Köster

**Gestaltung:** heilmeyer und sernau Gestaltung GbR

**Text:** Kai Schmidt

**Fotos:** Peter van Heesen



# INHALTSVERZEICHNIS

## Impressum

- 1 Inhaltsverzeichnis
- 2 Demokratie gestalten! Einleitung von Johann Peter Schäfer
- 4 Grußwort von Hans-Peter Kröger
- 8 Begrüßung von Dr. Christoph Bergner
- 12 Begrüßung von Thomas Krüger
- 15 Das Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“
- 21 NAH-DRAN-Projektschaufenster
- 22 Stand und Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in Ostdeutschland. Vortrag von Prof. Dr. Thomas Olk
- 32 Gemeinsam handeln – Herausforderungen des Engagements im ländlichen Raum: Ein Beispiel. Vortrag von Dr. Michael C. Funke
- FACHFORUM 1 – 10
- 44 Den Freiraum füllen
- 52 Alte Hasen und junge Wilde
- 58 Stärker werden!
- 64 Alles verändert sich
- 70 Wirken im Spannungsfeld
- 76 Hehre Ziele, langer Atem
- 84 Gegen Extremismus
- 90 Tue Gutes und rede darüber
- 96 Gemeinschaft selbst gestalten
- 102 Das hat man davon
- 108 Referentinnen und Referenten

# DEMOKRATIE GESTALTEN!

Einleitung von Johann Peter Schäfer, Bundesjugendleiter der Deutschen Jugendfeuerwehr im Deutschen Feuerwehrverband e.V.

Seit vielen Jahren beschäftigt sich die Deutsche Jugendfeuerwehr mit dem Thema Demokratieförderung. Und wenn ich zurückblicke, kann ich mit Stolz sagen: Das machen wir gut! Das Projekt „Jugendfeuerwehren strukturfit für Demokratie“ hat sich seit 2008 über die Projektlaufzeit hinweg fest in der Jugendfeuerwehr etabliert und auch viele Feuerwehren in den Neuen Bundesländern sind mit der Teilnahme am Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ ganz nah am Thema dran.

„Nah dran“ – das war auch der Titel der Fachkonferenz, die wir im Auftrag des Bundesministeriums des Innern im November 2011 veranstaltet haben. Über 200 Akteur/innen aus den unterschiedlichen Projekten des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ sind nach Potsdam gekommen und haben gemeinsam mit zahlreichen Vertreter/innen aus Politik, Jugendverbandsarbeit und Bildungsträgern diskutiert und erarbeitet, wie bürgerschaftliches Engagement besonders dort gelebt werden kann, wo die Strukturen es schwieriger machen, Demokratieprojekte ins Leben zu rufen: in ländlichen Regionen.

Die Konferenz war geprägt von der Teilnahme unterschiedlichster Vertreter/innen aus Politik, Wissenschaft und Praxis und dem Austausch über die Erfahrungen der Akteure, die sich Tag für Tag in ländlichen Regionen Ostdeutschlands für Demokratie engagieren. Die vorliegende Tagungsdokumentation fasst die zahlreichen positiven Eindrücke der Fachkonferenz zusammen, um sie bundesweit für die weitere Arbeit in allen Demokratie-Projekten zur Verfügung zu stellen.

Neben den Grußworten des Präsidenten des Deutschen Feuerwehrverbandes, Hans-Peter Kröger, des Parlamentarischen Staatssekretärs im Bundesministerium des Innern und Beauftragten der Bundesregierung für die Neuen Bundesländer, Dr. Christoph Bergner und einer ausführlichen ersten Auswertung des

Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“, kommen hier viele Tagungsakteure zu Wort: Prof. Dr. Thomas Olk vom Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement hat uns freundlicherweise seinen Vortrag „Stand und Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in Ostdeutschland“ zum Abdruck zur Verfügung gestellt und auch Dr. Michael C. Funke hat uns genehmigt, seinen Vortrag „Gemeinsam handeln – Herausforderungen des Engagements im ländlichen Raum“, abzudrucken.

Darüber hinaus haben wir die Ergebnisse der zehn Fachforen ausgewertet und für die Dokumentation aufbereitet. Ich bin mir sicher, dass Sie durch diese Texte noch einmal konkret in die einzelnen Themen einsteigen können und auch einen Mehrwert aus den Foren schöpfen können, an denen Sie vor Ort nicht teilnehmen konnten. Die Fachkonferenz „Nah dran – wir gestalten Demokratie“ hat uns gezeigt: Das Aufkommen von rechtsextremen Tendenzen ist weiterhin ein aktuelles Thema. Zivilgesellschaftliche Akteure, die in ländlichen Regionen aktiv dagegen angehen möchten, stehen oft vor vielen Herausforderungen: Wie verbreiten wir unser Anliegen? Wie gewinnen wir Ehrenamtliche? Welche Kooperationen machen Sinn? Und wie können wir Politik und Medien für unsere Projektarbeit begeistern? Auf der Fachkonferenz konnten einige der Fragen beantwortet werden. Wenn diese Tagungsdokumentation dazu beitragen kann, dass Sie mit diesen Impulsen weiterarbeiten können, dann haben wir als Deutsche Jugendfeuerwehr eines unserer Ziele erreicht: Demokratieförderung konkret werden zu lassen.

Ich wünsche Ihnen viel Freude mit der Dokumentation und empfehle Ihnen für die digitale Nachlese gerne auch die Internetseite [www.jugendfeuerwehr.de](http://www.jugendfeuerwehr.de).

# GRUSSWORT

Hans-Peter Kröger, Präsident des Deutschen Feuerwehrverbandes e.V.



**Sehr geehrte Damen und Herren,**

herzlich willkommen in Potsdam zur ersten Fachkonferenz im Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“! Die Deutsche Jugendfeuerwehr im Deutschen Feuerwehrverband ist Ausrichter der heutigen Veranstaltung. Als Präsident des Verbandes freut mich das sehr. Ich hoffe, dass wir für Sie alle gute Gastgeber sein werden.

Seit einigen Tagen blicken wir ungläubig, ja sprachlos in einen braunen Abgrund. Täglich erreichen uns neue Nachrichten zum Rechtsterrorismus und das ihn tragende Netzwerk. Zusammenhänge und Ausmaße erschließen sich uns erst Stück für Stück. Das ist erschreckend und auch besorgniserregend. Die Lage ist längst noch nicht übersichtlich.

In welchem Kontrast steht dazu der Titel unserer heutigen Fachkonferenz „Nah dran – wir gestalten Demokratie“. Er beschreibt auch den Anspruch, dass wir um die Gefahren für unser demokratisches Gemeinwesen wissen. Wie wir in diesen

Tagen lernen müssen, wissen wir noch nicht alles. Ich hoffe, das wird sich schnell ändern. „Nah dran“ heißt aber auch, dass sich hier heute gesellschaftliche Akteure versammelt haben, die in der Mitte unseres Gemeinwesens verwurzelt sind. Die in unterschiedlichen, aber jeweils ganz konkreten Lebensumfeldern agieren. Die dazu beitragen, was diese Gesellschaft ausmacht: Engagement, Solidarität, Teilhabe und zunehmend auch Vielfalt. „Unsere Welt ist bunt“ – so benennt es die Integrationskampagne unserer Jugendorganisation.

Unsere Jugendfeuerwehren sind überall vor Ort vertreten. Sie erreichen Kinder und Jugendliche aus allen sozialen Umfeldern, insbesondere in strukturschwachen Regionen. Wir wollen jungen Menschen Lebensperspektiven geben, und wir bieten ihnen konkrete Möglichkeiten, ihr Leben selbst zu gestalten.

Der Deutsche Feuerwehrverband ist dankbar, dass seine Landesverbände am Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ mitwirken dürfen und dass das Bundesministerium des Innern die Deutsche Jugendfeuerwehr mit der Umsetzung der Konferenz beauftragt hat. Die Themen, die hier heute und morgen vertieft werden, sind auch für die Feuerwehren und ihre Jugendgruppen von großer Bedeutung.

Freiwilliges Engagement spielt gerade im ländlichen Raum eine große Rolle. Junge Menschen ziehen fort und auch die, die zurück bleiben, bekommen weniger Kinder. Immer mehr ältere Menschen benötigen Assistenz und Hilfe. Siedlungsräume werden ausgedünnt und Wege dadurch weiter. Im Angesicht des demografischen und sozialen Wandels stehen wir nicht nur vor der Herausforderung, die Daseinsvorsorge aufrecht zu erhalten. Eine intakte Bürgergesellschaft mit ehrenamtlichem Engagement ist auch einer der wichtigsten Haltefaktoren für Menschen. Sie wollen ihr Lebensumfeld aktiv mitgestalten, und sie suchen eine freundschaftliche Beziehungsebene zu ihren Nachbarn, zu den anderen Bürger/innen im Stadtteil, im Ort.

Die Freiwilligen Feuerwehren sind ein Platz, an dem sie dies finden. Jugendfeuerwehren sind vielerorts unverzichtbare Einrichtungen der gemeindlichen Jugendarbeit. Sie zeichnen sich durch hohe Verlässlichkeit und starke lokale Bindekraft aus. Die Feuerwehr ist eine von zahlreichen Organisationen im ländlichen Raum, die beweist, dass Bürger/innen auch komplexe, risiko- und anforderungsreiche Aufgaben ehrenamtlich wahrnehmen können.

Menschen haben auch das Bedürfnis nach Wertschätzung und Anerkennung. Wir können uns glücklich schätzen, dass unseren Mitgliedern höchstes Vertrau-

en entgegengebracht wird. Sicher muss sich auch niemand in der Feuerwehr Gedanken darüber machen, ob sein Ehrenamt sinnvoll ist, ob er das Richtige tut. Das ist in gewisser Weise eine sehr komfortable Situation. Aber wir müssen uns auch darum kümmern, dass es so bleibt.

Der Deutsche Feuerwehrverband unternimmt konsequent Anstrengungen, die Mitgliedervielfalt in den Feuerwehren zu erhöhen. Wir werben um mehr Frauen, um Seiteneinsteiger, um Menschen mit Einwanderungsgeschichte – und das zum Teil recht erfolgreich, etwa bei bundesweit mehr als 80.000 aktiven Feuerwehrfrauen. Wir wollen diese Gesellschaft einfach besser abbilden – das hilft uns im Einsatz, und das verleiht uns auch einen stabileren Personalkörper.

Was wir partout nicht wollen, ist der Ausverkauf unserer Ideale, unseres Selbstverständnisses. Wir helfen jedem Menschen in Not und Gefahr. Wir organisieren uns selbst. Wir wählen unsere Führungskräfte selbst. Die Freiwilligen Feuerwehren leben humanitäre Überzeugungen. Sie stehen für ein zivilcouragiertes und demokratisches Miteinander.

Werte wie Kameradschaft, Solidarität, Gemeinschaft und unser uniformiertes Erscheinungsbild sprechen aber auch Menschen mit der falschen Einstellung an. Rechtsextreme Kader nutzen dies sogar gezielt für ihre Zwecke. In der Berichterstattung der Medien in den vergangenen Tagen ist deutlich geworden, wie die NPD sich mit Kinderfesten und Beratungsangeboten, ja mit dem Image des „Kümmerers“, mancherorts in die Mitte der Gesellschaft vorarbeitet. Die Feuerwehren dürfen dafür keinesfalls eine Plattform bieten! Wir werden solche Entwicklungen nicht tolerieren.

### **WAS TUN WIR ALSO?**

Die Feuerwehren sind gut beraten, die Möglichkeiten des Dienstrechtes voll auszuschoöpfen. Menschen, die in den Feuerwehren mit demokratiefeindlichen und menschenverachtenden Überzeugungen agieren, müssen in letzter Konsequenz ausgeschlossen werden.

Der Deutsche Feuerwehrverband hat unter anderem die „Charta der Vielfalt“ der Bundesregierung mit unterzeichnet. Er bekennt sich damit zu Fairness und Wertschätzung aller Menschen in der Organisation Feuerwehr. Mit einem Projekt, das durch den Europäischen Integrationsfonds gefördert wird, widmen wir uns aktuell der Stärkung von interkultureller Kompetenz und der Öffnung für Bürgerinnen und Bürger mit Einwanderungsgeschichte.

In den Jugendfeuerwehren gilt es vor allem, Überzeugungsarbeit zu leisten. Hier ist die Bildungsarbeit der Deutschen Jugendfeuerwehr gefordert. Sie soll unsere Jugendbetreuer fit machen, damit sie den Jugendlichen Achtung vor der Menschenwürde vermitteln, Teilhabe ermöglichen und den Wert eines demokratischen Gemeinwesens nahe bringen.

Das Leitbild unserer Jugendorganisation ist geprägt von der Idee, allen Menschen zu helfen, Jugendliche zur Demokratie zu erziehen und sich für ein gleichberechtigtes Miteinander einzusetzen. Das heißt, auch in den eigenen Reihen gegen demokratiefeindliche Haltungen, gegen Diskriminierung, gegen Rassismus, gegen Extremismus und gegen jede Ausprägung von Sexismus vorzugehen.

Seit drei Jahren entwickelt unsere Jugendorganisation in dem Projekt „Jugendfeuerwehren strukturfit für Demokratie“ Präventions- und Interventionsstrategien gegen Rechtsextremismus. Dies wäre ohne unsere föderale Struktur, vor allem ohne die engagierten Menschen in den Landesjugendfeuerwehren, nicht möglich. Ich freue mich, dass viele von ihnen an dieser Konferenz teilnehmen.

Ihnen und Ihnen allen hier im Saal wünsche ich in Fachforen einen regen Austausch an Ideen und Know-how. Gehen Sie morgen mit guten Anregungen wieder heim und setzen Sie Ihre engagierte Arbeit fort!

An alle, die Verantwortung für unser Gemeinwesen tragen, appelliere ich: Unterstützen Sie die Zivilgesellschaft in den Kommunen – denn sie erhält unser Gemeinwesen stabil, leistungsfähig, lebendig und lebenswert!

*„Die Freiwilligen Feuerwehren stehen für ein zivilcouragiertes und demokratisches Miteinander.“*

# BEGRÜSSUNG

Dr. Christoph Bergner, Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundesministerium des Innern und Beauftragter der Bundesregierung für die Neuen Bundesländer

Auch für mich ist es eine große Freude, Sie hier auf der ersten Fachkonferenz unseres Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ willkommen heißen zu können. Der Titel „Nah dran – wir gestalten Demokratie“ unterstreicht das Anliegen des Bundesprogramms. Er spiegelt, was die rund einhundert geförderten Projekte für demokratische Teilhabe und gegen Extremismus in den Neuen Bundesländern ausmacht. Es geht um freiwilliges Engagement. Es geht um die Frage, was jeder und jede Einzelne vor Ort für den eigenen Verein, für ein Projekt oder eine Bürgerinitiative als Mitarbeiter einer Kommunalverwaltung oder als gesellschaftlich interessierter Bürger für den Zusammenhalt leisten kann.



Meine Damen und Herren, auch ich komme nicht umhin, auf die aktuellen Ereignisse einzugehen, die den Hintergrund dieser heutigen Zusammenkunft mit prägen: Die schrecklichen Taten, deren wir uns durch das Aufdecken der Zwickauer Terrorgruppe bewusst geworden sind und die zu Recht die gesamte Ge-

sellschaft beunruhigen. Wie war es möglich, dass über Jahre mit rechtsextremistischen Motiven Verbrechen begangen werden konnten, ohne dass hier eine entsprechende Abwehr und entsprechende Ermittlungsergebnisse den Tätern das Handwerk legten? Zum einen ist das eine Niederlage der Sicherheitsbehörden, die wir jetzt aufarbeiten und wo wir die Frage stellen, welche Konsequenzen für zukünftige Sicherheitsarchitekturen daraus zu ziehen sind. Aber es ist zum anderen auch ein Hinweis auf die Notwendigkeit der geistigen Auseinandersetzung. Sie ist für mich eng verbunden mit dem Bekenntnis zu unserer freiheitlich demokratischen Grundordnung und zu unserem Grundgesetz. Zu unserem Grundgesetz, das als Reaktion auf die nationalsozialistischen Verbrechen, die Deutschland und die ganze Welt geführt haben, entwickelt worden ist. Es ist zentral für diesen Geist des Grundgesetzes, dass man der Menschenverachtung, die im Nationalsozialismus ihren Ausdruck gefunden hat, die Idee der universellen Men-



schenswürde gegenüber stellt. Dass man deutlich macht, dass jeder Mensch – unabhängig von Hautfarbe und sozialem Status, egal ob behindert oder Leistungssportler, egal ob Geistesriese oder ein Förderschüler oder jemand, der eine geistige Behinderung hat – dass jeder Mensch die gleiche Menschenwürde hat

und dass ihr Schutz und ihre Förderung zur zentralen Aufgabe staatlichen Handelns gehört. Diese Grundidee des Grundgesetzes ist, glaube ich, das Wichtigste, das wir in der geistigen Auseinandersetzung mit den Rechtsextremen entgegensetzen können.

Von besonderer Bedeutung ist für uns, dass die Gewährung der Freiheitsrechte für jeden Einzelnen eng mit der Idee der Menschenwürde verbunden ist und dass diese Rechte immer als eine Freiheit zur Verantwortung gesehen werden. Als eine Freiheit, sich aus persönlichem Engagement heraus für andere verantwortlich zu zeigen und einzutreten. Das heißt, zu unserem Weg, Menschenwürde in unserer Gesellschaft zu ermöglichen, gehört untrennbar das Engagement für den zivilgesellschaftlichen Zusammenhalt. Dem Themenfeld – vom totalitarismusfeindlichen Ansatz unserer Gesellschaft bis hin zum Engagement eines jeden Einzelnen - ist diese Veranstaltung gewidmet.

Und wir in Ostdeutschland, in den Neuen Bundesländern, stehen hier vor einer besonderen Herausforderung, die uns veranlasst hat, ein Programm zu entwerfen, das gegen Rechtsextremismus und gegen politischen Extremismus steht: „Zusammenhalt durch Teilhabe“, in dem es darum geht, die zivilgesellschaftlichen Kräfte mit ihren spezifischen Aufgaben für das Gemeinwohl – die Feuerwehren und der Katastrophenschutz stehen in besonderer Weise dafür – zu stärken. Denn wir haben in den Neuen Bundesländern erkennbare Schwächen in den Engagementstrukturen von Vereinen und Verbänden. Die durchschnittlichen Mitgliederzahlen in Vereinen und Verbänden sind geringer als in den westlichen Bundesländern.

Dazu kommt, dass der ländliche Raum in speziellem Maße vom demografischen Wandel betroffen ist. Das Bundesinnenministerium hat gemeinsam mit den Neuen Bundesländern ein Handlungskonzept zur Sicherung der Daseinsvorsorge in den besonders betroffenen ländlichen Regionen der Neuen Bundesländer entwickelt. Und ich will eine wichtige Erfahrung unterstreichen, die wir bei der Erarbeitung dieses Konzepts gemacht haben: Dass wir den demografischen Wandel nicht bewältigen können, wenn wir nicht auf aktives bürgerschaftliches Engagement aufbauen können. Die Antworten müssen vor Ort, in den Kommunen, in den Verbänden und einzelnen Organisationen gefunden oder entwickelt werden! Und dazu ist es wichtig, dass dieses Engagement gepflegt und gefördert wird und dass es in der Breite des Raumes zur Geltung kommt.

Wir müssen aus zwei Gründen Anstrengungen unternehmen. Zum einen, weil

der demografische Wandel dazu führen wird, dass weniger Menschen zukünftig für verantwortliche Positionen in Verbänden, Vereinen, Parteien, Gewerkschaften, Laienorganisationen der Kirchen, Gemeinderäten u.a. zur Verfügung stehen. Und der zweite Punkt: Wir brauchen dieses Netzwerk zivilgesellschaftlichen Engagements, um die Stabilität zu erreichen, die uns gegen den Zugriff extremistischer Kräfte immun macht.

Es ist sehr wichtig, dass Herr Kröger die Bemühungen reflektiert hat, die Verbände unternehmen, damit ihre Strukturen nicht zum Trojanischen Pferd für extremistische Kräfte werden. Dass wir vielmehr auch in diesen Vereinen die Aufmerksamkeit für menschenverachtendes Gedankengut wecken. Und wir haben Möglichkeiten – diese Erfahrung habe ich auch in meiner langjährigen Funktion als Präsident eines Sportvereins in Sachsen-Anhalt gemacht. Nachdem wir festgestellt hatten, wie schwer es einem anderen Verein gefallen ist, sich von einem Übungsleiter zu trennen, der sich einer rechtsextremistischen Gruppierung angeschlossen hatte, haben wir unsere Vereinssatzung ergänzt. Dort hieß es vorher, dass wir parteiübergreifend, unabhängig und für jeden offen sind. Wir haben eine Passage eingefügt, dass unser Verein sich gegen Fremdenfeindlichkeit, Rassismus, Menschenverachtung und politische Willkür in jeder Form wendet. Mit dieser Satzungsänderung haben wir die Voraussetzungen geschaffen, dass wir die Mittel haben, uns von derartigen Kräften zu trennen und ihren schädlichen Einfluss zu begrenzen.

Meine Damen und Herren, uns ist durchaus bewusst, dass das Anliegen „Zusammenhalt durch Teilhabe“ und die Stärkung der Zivilgesellschaft immer diese Doppelfunktion hat: Verbandsstrukturen aufzubauen für unterschiedliche Aufgaben des Gemeinwesens und zugleich Einflussnahme und Infiltration durch extremistische Kräfte abzuwehren. Genug Stoff also, um in einer Fachkonferenz in einen Erfahrungsaustausch zu treten. Ich wünsche Ihnen, dass diese Konferenz Ihnen die Möglichkeit gibt, voneinander zu lernen, einander Erfahrungen mitzuteilen. Und dass sie Motivation schafft, sich weiter für das einzusetzen, was Sie schon zum Teilnehmer dieser Konferenz gemacht hat: für bürgerschaftliches Engagement in der Vielfalt seiner Formen, für ehrenamtliche Tätigkeiten im Gemeinwesen und an der Schnittstelle zu Kommunen und anderen Verantwortungsträgern.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit!

# BEGRÜSSUNG

Thomas Krüger, Präsident der Bundeszentrale für politische Bildung

Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Freunde des Programms „Zusammenhalt durch Teilhabe“, ich darf Ihnen die große Solidarität unserer Institution bei diesem Programm versichern. Wir verstehen uns als eine lernende Einrichtung, die nicht im luftleeren Raum agieren, sondern auf Ihre Erfahrungen setzen will. Darum sind wir sehr froh, dass wir mit Ihnen zusammenarbeiten und Ihre Vor-Ort-Kompetenz kennenlernen können. Ich finde es immer spannend, wenn alte und neue Akteure in einem solchen Feld zusammen agieren, ihre Erfahrungen austauschen und gemeinsam die Perspektiven der Arbeit gestalten. Das Programm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ nimmt damit unprätentiös und sehr präzise den Bedarf vor Ort auf.



Die Politikwissenschaftler Gabriel aus Stuttgart und Holtmann aus Halle haben in den letzten Jahren immer wieder empirisch die Demokratiestabilität in Deutschland untersucht und sind zum Resümee gekommen, dass wir es mit einer relativ

stabilen Demokratie zu tun haben. Ausnahmen sind die ländlichen Regionen – nicht nur in den Neuen Bundesländern. Und diese ländlichen Regionen sind es nur dann, wenn bestimmte Indikatoren zusammentreffen, wie z. B. die demografische Entwicklung oder die Abwanderung. Bei einem Projekt in Anklam hat sich herausgestellt, dass der gesamte Abitur-Jahrgang binnen vier Monaten aus dem Landkreis verschwunden war. Das macht deutlich, mit welchen Herausforderungen man es in bestimmten Landkreisen, in bestimmten ländlichen Räumen und Regionen zu tun bekommt. Diesen Herausforderungen muss man sich stellen. Wenn man ländliche Räume als Herausforderung definiert, ist es wichtig, dort mit pragmatischen und sinnvollen Programmen anzusetzen. Oftmals ist man da in der Arbeit auf sich allein gestellt, ein Einzelkämpfer. Die kleinen Netzwerke arbeiten dabei oft häufig prekär.

Das Programm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ setzt deshalb ganz bewusst auf eine große Bandbreite von entsprechenden Programmlinien. Es nimmt sowohl Modellprojekte als auch die Qualifizierung von Verbandsstrukturen bis hin zu kleinen lokalen Initiativen in den Blick. Die Philosophie dieses Programms ist unideologisch, pragmatisch und – hinsichtlich der Kofinanzierung – großzügig. Diese Voraussetzungen machen es möglich, diese Aufgaben anzugehen; dort wo es notwendig ist, einzusteigen und eine vernünftige Arbeit zu begründen.

Wir haben es derzeit angesichts der Mordserie der Zwickauer Zelle mit einer wiederaufflammenden Konjunktur rechtsextremistischer Straftaten zu tun. Das ist eine Konjunktur, die für solche Programme positiv wirkt – so absurd das klingt. Ich will aber deutlich machen, dass sich ein Bundesprogramm nicht von solchen Vorkommnissen abhängig machen darf. In „Zusammenhalt durch Teilhabe“ geht es um Demokratiebegründung und Demokratiestabilisierung. Und das hat nicht nur etwas mit Rechtsextremismus-Prävention zu tun. Wir versuchen ein Positivszenario aufzubauen, indem Demokratie durch Teilhabe und geteilte Macht gestärkt und stabilisiert wird.

Nach der Abwanderung von vor allem bildungsaffinen Leuten bleibt ein Klientel zurück, das für rechtsextremistische Ideologien besonders anfällig ist. Wir versuchen die Probleme nicht nur unter der Perspektive der Rechtsextremismus-Prävention anzugehen, sondern aus den Regionen eine stimulierende Kraft für die Demokratie – eine Kraft für Demokratie und Toleranz – zu entfalten.

Auch in diesem Programm ist nicht alles Gold, was glänzt. Wir müssen die Defizite, die dahinter liegen, auch beim Namen nennen. Erstens ist es wieder ein

befristetes Programm. Und befristete Programme lassen es an der Nachhaltigkeit in der strategischen Arbeit vermissen. Deshalb freue ich mich, dass gemeinsam mit dem Bundesministerium des Innern die Überzeugung reift, dass dieses Programm verstetigt gehört und damit eine längerfristige Perspektive aufgebaut wird. Wir haben dieses Programm erstmals zielgenau an die ländlichen Regionen adressiert. Und wir müssen, um ehrlich und glaubwürdig zu bleiben, diese Strategie auch über ein Zwei- oder Dreijahresprogramm hinaus versuchen zu halten. Es geht uns um die Anerkennung derjenigen, die bei ihrer Arbeit vor Ort tagtäglich mit den Herausforderungen konfrontiert sind. Und diese Anerkennung muss groß geschrieben werden. Sie können sich darauf verlassen, dass diejenigen, die dieses Programm im Bundesinnenministerium und in der Bundeszentrale für politische Bildung steuern, hinter Ihnen stehen und mit Ihnen solidarisch sind. Wir wollen mit Qualifizierungsangeboten Ihre Arbeit unterstützen und in der Öffentlichkeit positionieren. Nur das, was in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird, hat auch eine Chance, Realitäten zu verändern und nachhaltig mit zu gestalten. Vielen Dank für Ihre Arbeit, meine Damen und Herren! Vielen Dank, dass Sie so kreativ bei diesem Projekt mittun, und vielen Dank, dass Sie das in der weiteren Programmlaufzeit mit der entsprechend notwendigen Kondition tun. Sie können sich darauf verlassen, in der Bundeszentrale für politische Bildung einen lernenden Partner vorzufinden. Wir sind neugierig, wie Sie Ihre Arbeit gestalten. Wir möchten Ihre Erfahrungen in unsere Angebote integrieren. Deshalb bitte ich Sie: Geben Sie uns Tipps, wenn Sie mit unseren Materialien arbeiten und Perspektiven sehen, was sich daran verändern muss, was man anders gestalten kann, was als Arbeitsmaterial oder Unterstützung aus Sicht der politischen Bildung noch entwickelt werden sollte.

Ich wünsche Ihnen allen eine produktive Tagung und einen guten Austausch in den Fachforen. Ich freue mich sehr, dass wir uns im nächsten Jahr zur Konferenz wieder sehen, um dann dieses Programm miteinander zu diskutieren, zu reflektieren und uns darüber auszutauschen, wie es weitergehen kann.

Dankeschön!

# DAS BUNDESPROGRAMM „ZUSAMMENHALT DURCH TEILHABE“

Die Tagung fand als überregionale Fachtagung des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ statt. Im Folgenden sind einige Informationen zum Bundesprogramm im allgemeinen und zu den geförderten Projekten im speziellen abgebildet.

Seit dem Start von „Zusammenhalt durch Teilhabe“ im September 2010 fördert das Bundesprogramm über 100 Projekte aus den unterschiedlichsten Bereichen – von der Freiwilligen Feuerwehr über Sportvereine bis hin zu kommunalen Bürgerbündnissen. Rund 200 Vertreter/innen der geförderten Projekte kamen am 24. und 25. November 2011 in Potsdam zu einer ersten Fachkonferenz zusammen. Ute Seckendorf, Projektleiterin des Bundesprogramms, zeigte sich erfreut über die Vielfalt und den Zuspruch. „Am Anfang hatten wir Bedenken, ob wir die Menschen erreichen und die richtigen Träger ansprechen können. Das hat gut geklappt – wir sind nun nah dran“, zog Seckendorf eine erste Zwischenbilanz.

Mit dem Programm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ fördert das Bundesministerium des Innern Projekte für demokratische Teilhabe und gegen Extremismus in Ostdeutschland. Im Mittelpunkt stehen die Menschen vor Ort, die sich haupt- oder ehrenamtlich in Vereinen, Bürgerinitiativen oder Gemeindeverwaltungen für eine lebendige und demokratische Gemeinschaft engagieren. Sie werden zum Beispiel zu Demokratietrainern/-innen ausgebildet, beschäftigen sich mit Bürgerbeteiligung und fördern die Vernetzung von Akteuren/-innen aus Kommunalverwaltung, Zivilgesellschaft und Wirtschaft. Ziel des Programms ist es, eine selbstbewusste, lebendige und demokratische Gemeinwesenkultur zu unterstützen, in der extremistische und verfassungsfeindliche Strömungen keinen Platz finden. Das Fördergebiet von „Zusammenhalt durch Teilhabe“ sind ländliche und strukturschwache Regionen in Ostdeutschland. Hier führen die Abwanderung junger, gut qualifizierter Menschen und die Folgen des demografischen Wandels zu neu-

en Herausforderungen für die Gestaltung des Miteinanders vor Ort: Wer ist vor Ort und macht sich stark für das gemeinsame Interesse der Bürgerinnen und Bürger? Wer organisiert ein Kultur- oder Sportangebot, wer engagiert sich für bessere Arbeits- und Lebensbedingungen, wer hilft bei öffentlichen Veranstaltungen?

Das Bundesprogramm unterstützt daher genau solche Projekte, die grundlegende Bedingungen für ein gleichwertiges und gewaltfreies Zusammenleben stärken und damit vor allem im Vorfeld möglicher extremistischer Gefährdungen agieren. Der Entwicklung von Extremismus und Vorurteils- und Gewaltkriminalität soll so entgegen gewirkt werden. Dies alles hilft, eine engagierte, konfliktfähige und pluralistische Gesellschaft zu unterstützen, die über die Fähigkeit der Selbstimmunisierung gegen extremistische Einflüsse verfügt.

Für die Programmumsetzung stehen im Zeitraum von 2010-2013 insgesamt 18 Mio. Euro zur Verfügung.

Umgesetzt wird das Bundesprogramm durch eine Regiestelle, die bei der Bundeszentrale für politische Bildung in Berlin angesiedelt ist.

## **ÜBERSICHT ÜBER DIE FÖRDERSCHWERPUNKTE**

### **FÖRDERSCHWERPUNKT 1: STÄRKUNG DEMOKRATISCHER PRAXIS IN VEREINEN, VERBÄNDEN UND KOMMUNEN**

Demokratische Teilhabe ist mehr als die Stimmabgabe bei der Wahl. Jedes Mitglied eines örtlichen Sportvereins, der Freiwilligen Feuerwehr, der Kirchengemeinde und auch die Mitarbeitenden einer Kreisverwaltung gestalten auf ihre Art und Weise das Zusammenleben in der Gesellschaft. In ihrer Funktion haben sie erheblichen Einfluss darauf, wie stark demokratische Werte in ihren Institutionen oder ihrer Region verankert sind. Das Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ unterstützt deshalb Verbände, Gemeinden und Landkreise in dieser wichtigen Schlüsselfunktion für den gesellschaftlichen Zusammenhalt. In den geförderten Projekten wird die demokratische Praxis innerhalb der Verbände und an der Schnittstelle zwischen kommunalen Institutionen und Zivilgesellschaft gestärkt.

## ÜBERSICHT DER GEFÖRDERTEN PROJEKTE IM FÖRDERSCHWERPUNKT 1: VEREINE, VERBÄNDE

Themenbereich	Anzahl geförderte Projekte	Träger
Landessportbünde	5	in allen beteiligten Bundesländern
Katastrophenschutz und Rettungsdienste	7	Feuerwehrverbände aus Brandenburg, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen; THW-Jugend e. V. Berlin, Brandenburg, Sachsen-Anhalt, THW MV e. V.; DLRG Sachsen-Anhalt
Jugendverbände	6	Kreis-Kinder und Jugendring MOL e. V. Aktion Zivilcourage e. V. Kreisjugendring Kyffhäuserkreis e. V. Jugendsozialwerk Nordhausen e. V. Bildungswerk Blitz e. V. RAA Mecklenburg-Vorpommern e. V.
Wohlfahrtsverbände	6	DRK – Landesverband Sachsen DRK – Landesverband Sachsen-Anhalt AWO – Landesverband Sachsen AWO – Landesverband Sachsen-Anhalt Paritätische Sozial- und Beratungszentrum gGmbH – Landesverband Brandenburg Johanniter-Unfall-Hilfe e. V.
Weitere landesweit tätige Vereine und Verbände	6	LAG Streetwork e.V. Arbeitslosenverband Brandenburg e.V. Landesheimatbund Sachsen-Anhalt e. V. Naturfreunde Thüringen e. V. Brandenburger Landfrauenverband e. V. Manne e. V.

## ÜBERSICHT DER GEFÖRDERTEN PROJEKTE IM FÖRDERSCHEWERPUNKT 1: KOMMUNEN/ LANDKREISE

Bundesland	Kommunen/ Landkreise
Brandenburg	Stadt Königs Wusterhausen Gemeinde Rüdersdorf bei Berlin Stadtverwaltung Lauchhammer
Mecklenburg- Vorpommern	Amt Banzkow Stadt Ribnitz-Damgarten
Sachsen	Stadtverwaltung Ebersbach-Neugersdorf Stadtverwaltung Colditz Stadt Heidenau Große Kreisstadt Weißwasser Stadt Limbach-Oberfrohna
Sachsen-Anhalt	Landkreis Harz Hansestadt Gardelegen Landratsamt Burgenlandkreis
Thüringen	Landratsamt Unstrut-Hainich-Kreis Stadtverwaltung Heilbad Heiligenstadt

## FÖRDERSCHEWERPUNKT 2: FÖRDERUNG VON BÜRGERBÜNDNISSEN FÜR DEMOKRATISCHE TEILHABE

Im Förderschwerpunkt 2 werden Bürgerbündnisse, -initiativen und -stiftungen unterstützt. Lokalen Akteuren/-innen mangelt es oftmals nicht an Ideen und Willen, sondern an konkreter Hilfestellung, um ihre Anliegen zu kommunizieren und umzusetzen. Durch qualifizierende Maßnahmen, Moderation und Prozessbegleitung werden engagierte Bürger/-innen bei der Gründung und Verfestigung von Bündnissen unterstützt. Auf diese Weise wird eine vernetzte und kooperative Zusammenarbeit zwischen Zivilgesellschaft, Kommune und Wirtschaft nachhaltig vor Ort verankert.

## ÜBERSICHT ANZAHL DER GEFÖRDERTEN PROJEKTE IN FÖRDERSCHEWERPUNKT 2

Bundesland	Anzahl geförderte Projekte
Brandenburg	16
Mecklenburg-Vorpommern	11
Sachsen	6
Sachsen-Anhalt	9
Thüringen	1

## FÖRDERSCHEWERPUNKT 3: MODELLVORHABEN ZUR STÄRKUNG VON TEILHABE UND ENGAGEMENT

Förderschwerpunkt 3 unterstützt Modellvorhaben, die Grundlagen, Strukturen und Methoden demokratischer Teilhabe weiter entwickeln und modellhaft anwenden, Akteure/-innen in ihrem Handeln qualifizieren und neue Ressourcen erschließen. In diesem Förderschwerpunkt wurden die beiden Themen „Gestaltung demokratischer Teilhabe durch intergeneratives Miteinander im Gemeinwesen“ und „Entwicklung und Erprobung von Medienkonzepten unter aktiver Beteiligung der Zivilgesellschaft“ ausgeschrieben.

## ÜBERSICHT DER GEFÖRDERTEN TRÄGER IM FÖRDERSCHEWERPUNKT 3

Thema	Ausgewählte Träger
Intergeneratives Miteinander	Anne Frank Zentrum e.V. Otto Benecke Stiftung e. V. Bundesarbeitskreis ARBEIT UND LEBEN e. V. Ev. Akademien in Deutschland e. V.
Medienkonzepte	Jugendpresse Deutschland e. V. Amadeu Antonio Stiftung Institut für interdisziplinäre Konflikt- und Gewaltforschung, Universität Bielefeld IBI – Institut für Bildung in der Informationsgesellschaft e. V.

## **BEGLEITENDE MASSNAHMEN**

Für die geförderten Projekte werden zudem verschiedene begleitende Maßnahmen angeboten:

### **INTERNETPORTAL**

Der Verein „Gegen Vergessen – Für Demokratie e. V.“ hat gemeinsam mit den ostdeutschen Landessportbünden ein spezialisiertes Internetportal zum Umgang mit demokratie- und menschenfeindlichen Tendenzen im Sport entwickelt. Das Internetportal stellt sportspezifische Informationen, bedarfsgerechte Beratungsstrukturen sowie interaktive Übungen etwa zum Thema „Wie reagiere ich auf ausländische Sprüche?“ bereit: [www.sport-mit-courage.de](http://www.sport-mit-courage.de) und [www.machden-unterschied.de](http://www.machden-unterschied.de).

### **PROJEKTCOACHING**

Alle Projekte können auf ein Coaching zurückgreifen, das sie von der Entwicklung bis zur Umsetzung begleitet. Aufgabe des für alle Projekte fakultativ angebotenen Projektcoachings ist die professionelle Unterstützung der geförderten Projekte von ihrer Entwicklung bis zur Umsetzung. Das Coaching ist als kontinuierlicher Prozess konzipiert, der den Projekten während der gesamten Laufzeit zur Verfügung steht. Koordiniert und durchgeführt wird das Coaching von „Camino – Werkstatt für Fortbildung, Praxisbegleitung und Forschung im sozialen Bereich gGmbH“.

### **MODULARE WEITERBILDUNG**

Die modulare Weiterbildung „Wir beteiligen uns“ besteht aus drei spezifischen Qualifizierungsangeboten für die Projektakteure/-innen des Bundesprogramms. Im Vordergrund stehen dabei die Vermittlung von praktisch-nützlichem Wissen und die Erweiterung von Kompetenzen, die zur Förderung des Zusammenhalts im Gemeinwesen beitragen. Mit der Durchführung der modularen Weiterbildung wurden die „Evangelische Akademien in Deutschland e. V.“ beauftragt.

Mehr Informationen zu den Projekten und zum Bundesprogramm:

[www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de](http://www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de)

# NAH-DRAN-PROJEKT-SCHAUFENSTER

Das NAH-DRAN-Projektschau fenster am Abend war ein offenes Forum für alle, die ihre Arbeit oder ihr Projekt vorstellen und mit Anderen ins Gespräch kommen wollten. Dieses Angebot – Kontakte zu knüpfen und Anregungen für die Praxis zu bekommen – wurde von vielen Teilnehmenden wahrgenommen.



In einem Projektschau fenster präsentierte der Fotograf Harald Hauswald eine Bildreportage, die bei Besuchen der im Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ geförderten Projekte entstanden sind. Der Journalist Holger Kulick begleitete die Projektbesuche und die Präsentation der Fotos mit seinen Geschichten und Eindrücken.

# STAND UND ENTWICKLUNG DES BÜRGERSCHAFTLICHEN ENGAGEMENTS IN OSTDEUTSCHLAND

Vortrag von Prof. Dr. Thomas Olk

Ich freue mich, Ihnen einige wichtige Ergebnisse des vom Bundesministerium des Innern geförderten Projekts „Stand und Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in Ostdeutschland“ vortragen zu können. Ich denke, dass Sie sich vielleicht auch in Ihrer Arbeit in den Regionen wiedererkennen, und würde mich freuen, wenn wir darüber diskutieren, ob wir die Sichtweisen und die Erfahrungen, die Sie in städtischen und ländlichen Regionen mit dem bürgerschaftlichen Engagement machen, eingefangen haben – und wo wir daneben liegen.

Bei unseren Interviews mit vierzig Schlüsselpersonen des bürgerschaftlichen Engagements lag der Schwerpunkt tatsächlich in den Regionen und nicht auf den überörtlichen Ebenen. Wir haben also Landräte gefragt, wir haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in öffentlichen Verwaltungen gefragt, die mit dem bürgerschaftlichen Engagement zu tun haben. Wir haben Vertreterinnen und Vertreter der zivilgesellschaftlichen Organisationen unterschiedlichster Art gefragt, aber auch von Einrichtungen wie zum Beispiel Mehrgenerationenhäusern, Freiwilligenagenturen usw. Wir haben uns dafür interessiert, welche Vorstellungen zum Beispiel über die Rolle und Bedeutung des freiwilligen Engagements bei den Akteuren vorhanden sind. Wir haben uns interessiert, wie die Zivilgesellschaft in den Regionen aufgestellt ist, welche Formen der Kooperationen und Konkurrenz es gibt, welche Themenbereiche im Vordergrund standen und stehen und welche Probleme und Herausforderungen die Akteure sehen.

Ich will einige wenige Schlaglichter auf die empirische quantitative Analyse des Freiwilligen-Surveys werfen. Wir können sehen, dass das Sich-Betätigen im öffentlichen Raum in den Neuen Bundesländern zugenommen hat und nicht mehr

so weit entfernt ist von den Werten in den Alten Bundesländern. Man kann also sagen, dass die Beteiligung in den Neuen Bundesländern im öffentlichen Bereich – gemessen an der sozialen Situation vieler Menschen – überraschend hoch ist. Interessant an dem Befund ist nicht, dass es Unterschiede gibt zwischen West und Ost, sondern wie gut die Situation bereits ist – also durchaus eine Erfolgsgeschichte.

Es heißt ja immer, die Ostdeutschen seien im bürgerschaftlichen Engagement nicht so stark involviert, sondern sie leisten soziale Unterstützung viel mehr auf der nachbarschaftlichen Ebene im unmittelbaren Umfeld. Und das ist zum ersten



Mal etwas genauer mit den Daten des Freiwilligen-Surveys untersucht worden. Sie sehen hier, dass das Niveau der außerfamiliären Unterstützung in Ostdeutschland tatsächlich höher ist als in Westdeutschland. Das war in den bisherigen Berichten des Freiwilligen-Surveys noch nicht so deutlich erkennbar.

Was auch bemerkenswert ist: Das freiwillige Engagement in den Neuen Bundesländern ist etwas weniger abhängig von der sozialen Lage als in den westdeutschen Ländern. Die Menschen engagieren sich hier, auch wenn es ihnen ökonomisch nicht so gut geht. Das ist ein überraschender Befund. Bei Menschen, denen es ökonomisch sehr gut geht, haben wir einen Unterschied zwischen 41 Prozent im Westen und 32 Prozent im Osten. Das ist relativ viel, also eine große Differenz. Aber bei den Menschen, denen es ökonomisch weniger gut geht, ist

der Unterschied fast verschwindend gering, nämlich 30 Prozent zu 28 Prozent. Wir können sagen, dass sich die Menschen, die sich in Ostdeutschland in einer weniger guten wirtschaftlichen Lage befinden, in überraschend hohem Maße bürgerschaftlich engagieren. Das Engagement der Ostdeutschen ist also weniger stark abhängig von ihrer ökonomischen Lage.

Wenn man allerdings die betrachtet, deren wirtschaftliche Lage gut ist, und schaut dann auf ihren Bildungsstand, dann sehen wir, dass der Bildungsstand nach wie vor ein ganz wichtiger Erklärungsfaktor für das Engagement in Ost- und Westdeutschland ist. Menschen, die einen einfachen Bildungsstand haben, denen es aber wirtschaftlich gut geht, engagieren sich in geringerem Maße, und zwar in deutlich geringerem Maße als diejenigen, die einen hohen Bildungsstand haben und denen es wirtschaftlich gut geht. Also ist nicht der wirtschaftliche Wohlstand, sondern der Bildungsstand der entscheidende Faktor für Engagement. Eine wichtige Schlussfolgerung ist: Wenn man die Quote des bürgerschaftlichen Engagements erhöhen will, dann ist es nicht ausreichend, die wirtschaftliche Lage zu verbessern – es geht um den Bildungsstand als Motor für die Beteiligung an bürgerschaftlichem Engagement.



Die Neuen Bundesländer sind ja, wie wir wissen, durch eine spezifische Siedlungsstruktur geprägt. Das heißt, der ländliche, dünn besiedelte Raum hat hier eine hohe Bedeutung. Fast 50 Prozent der Bevölkerung leben in diesen dünn

besiedelten ländlichen Regionen. Und wir wissen aus dem Freiwilligen-Survey, dass die Engagementquote zwischen West und Ost gerade in Bezug auf die dünn besiedelten ländlichen Räume sehr unterschiedlich ist. In Westdeutschland ist die Engagementquote auch in dünn besiedelten ländlichen Regionen relativ hoch, im Osten dagegen sehr niedrig.

Dieser Sachverhalt macht die Ambivalenz der Situation schlagartig klar: Der Bedarf an bürgerschaftlichem Engagement ist gerade im ländlichen Raum sehr hoch – das Potenzial derjenigen, die sich dort konkret engagieren, reicht aber nicht aus, um den Bedarf zu decken. In den ländlichen Regionen kommt es sehr darauf an, dass Verantwortliche in den öffentlichen Verwaltungen, zum Beispiel Landräte, die Brisanz des Themas erkennen. Weil ihnen häufig die Überzeugung fehlt, dass die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements wichtig ist für die Region und nicht nur so etwas wie ein kleines Sahnehäubchen, das man auch machen kann, wenn man die anderen Probleme gelöst hat. Und selbst wenn das Bewusstsein da ist, fehlt es oft an der konsequenten Umsetzung.

Wir können also zusammenfassen: Im ländlichen Raum haben wir einen hohen Bedarf, aber ein gemessen daran unzureichendes Angebot an Engagement. In den städtischen Regionen dagegen sehen wir schon sehr unterschiedliche, vielfältige Formen von Engagement, es entstehen dort auch einige Institutionen der Engagementförderung: Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros, Selbsthilfekontaktstellen, aber auch die zivilgesellschaftliche Infrastruktur von Vereinen und Verbänden, die sich hier entwickelt. In einigen Fällen gab es schon Konkurrenzen zwischen den Einrichtungen um knappe Mittel.

Die besonderen Bedingungen des ländlichen Raums kennen Sie alle. Bürgerschaftliches Engagement wird zum Teil nebenher in Einrichtungen vor Ort mit gefördert, die eigentlich soziale Dienste anbieten. Zum Beispiel die Dienste der Freien Wohlfahrtspflege, aber auch im Gesundheitsbereich, Kulturbereich usw. Wenn aber die Infrastruktur sich insgesamt aus der Fläche zurückzieht, fehlen die Andockstellen. Dann werden die Ressourcen, aus denen wir eigentlich schöpfen müssen, immer schwächer. Das ist das Problem. Wir haben im Grunde eine Abwärtsbewegung: Bestimmte Angebote und Einrichtungen und auch Schulen, die immer Kristallisationspunkte öffentlichen Lebens waren und sind, werden geschlossen. Einrichtungen ziehen sich aus der Fläche zurück. Und das bedeutet, dass diese wichtigen Andockstellen für bürgerschaftliches Engagement weniger werden. Gleichzeitig steigt aber der Bedarf, weil die Absicherung der Infrastruk-

tur durch freiwilliges Engagement eine wichtige Kompensationsfunktion haben könnte.

Sie sehen, dass es immer schwieriger wird, unter den skizzierten Rahmenbedingungen (Alterung der Bevölkerung, Wegzug junger Menschen, Ausdünnung der Infrastruktur) solche wichtigen Einrichtungen zu stabilisieren. Die bisherige Förderpraxis mit befristeten Bundes- oder Landesprogrammen war einerseits sehr segensreich, denn ohne diese Programme würde gar nichts oder viel weniger passieren. Aber es gibt ein massives Problem mit der Verstetigung dann, wenn diese Programme auslaufen.

Wenn nun Akteure zum Beispiel in der öffentlichen Verwaltung bürgerschaftliches Engagement fördern sollen, arbeiten sie oft als isolierte Einzelkämpfer. Da gibt es also einen Überzeugten, zum Beispiel im Sozial- oder Jugendbereich, der soll in einer konkreten Gemeinde Engagement fördern. Der geht dann auf die Spur, stößt aber auf Probleme, auf Unkenntnis, vielleicht auch auf Ablehnung dieses Themas, weil es noch nicht so richtig verankert ist, und muss sich ziemlich abmühen. Es fehlt die Unterstützung, vor allem die Unterstützung der politischen Spitze. Denn eine wichtige Erfahrung machen Sie alle: Wenn zum Beispiel der Landrat sagt: „Das ist ein wichtiges Thema und da halte ich die Hand drüber“ – er muss tatsächlich gar nicht viel machen, er muss nur die Hand drüber halten – dann ist es für die, die in der öffentlichen Verwaltung zuständig sind, auch einfacher, etwas zu bewegen.

Und der andere Punkt ist bekanntermaßen oft: In einem Bereich der öffentlichen Verwaltung wird tolle Arbeit gemacht, werden gute Projekte, z. B. der Engagementförderung, entwickelt und in benachbarten Ressorts passiert vielleicht gar nichts oder es passiert auch etwas Interessantes, aber man weiß es nicht. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter informieren sich nicht gegenseitig und wissen daher auch nicht, dass vielleicht nebenan spannende Projekte laufen.

Insgesamt sieht es in den Städten etwas besser aus. Aber auch dort dürfen wir die engen Finanzierungsspielräume nicht unterschätzen, die unsicheren Perspektiven. Es gibt eine Konkurrenz um knappe Mittel. Wir haben in mittelgroßen Städten mit 150.000 bis 200.000 Einwohnern von Interviewpartnern berichtet bekommen: „Ich mache hier seit ein paar Jahren so eine kleine Agentur, die kann sich gerade so ökonomisch über Wasser halten. Und jetzt höre ich, dass da von irgendeinem anderen Träger noch was aufgemacht worden ist. Das gefährdet uns doch, denn die öffentlichen Mittel werden dadurch ja nicht mehr, wir konkur-

rieren um denselben Topf.“ Auch dieses Problem ist von erheblicher Bedeutung. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die prekäre Situation zwischen Haupt- und Ehrenamt. Die Ausgangssituation ist, dass die Hauptamtlichen sich nicht in einer gefestigten beruflichen Situation sehen. Auf der anderen Seite gibt es potenzielle Ehrenamtliche oder schon tätige Freiwillige, die eigentlich einen Arbeitsplatz suchen. Diese Mischung ist brisant. Hier entsteht eine Konfliktlinie, die eine hohe Aufmerksamkeit erfordert. Wir machen die Erfahrung, dass diese Probleme überall dort besser bewältigt werden, wo die Einrichtungen ein Freiwilligenmanagement entwickeln. Also dort, wo die Tätigkeitsbeschreibungen für Ehrenamtliche und Hauptamtliche klar formuliert sind, wo eine Anerkennungskultur für Ehrenamtliche gepflegt wird, wo sie unterstützt werden in ihrer Arbeit und wo auch die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt sozusagen „gemanagt“ wird. Wo man sich Gedanken darüber macht, wie das unter diesen schwierigen Bedingungen funktionieren kann, sind Einrichtungen erfolgreicher. Zwar verschwinden die Konflikte nicht, aber sie können konstruktiv bearbeitet werden. Freiwilligenmanagement kann auch in dieser Hinsicht sehr, sehr wichtig sein. Wir haben in unseren Interviews auch nach normativen Vorstellungen der Menschen hinsichtlich des Engagements gefragt. Wir haben drei Bilder bzw. Leitideen von Engagement gefunden, die typisch sind für die Situation in den Neuen Bundesländern.





Das erste Bild sagt: Engagement ist etwas für die, die keinen Arbeitsplatz bekommen haben oder die sich über Engagement in den Arbeitsmarkt hineinarbeiten wollen. Engagement also als Kompensation, als zweitbeste Alternative zur Erwerbsarbeit oder als Brücke zur Erwerbsarbeit.

Das zweite Bild zeigt Engagement als Möglichkeit, im Gemeinwesen mitzuwirken, teilzuhaben und sich dort einzubringen. Das ist das klassische Bild, das man auch in Westdeutschland weit verbreitet findet.

Das dritte Bild ist besonders interessant und für die politischen Entscheidungsträger vor Ort sehr wichtig: Diese Bild läuft darauf hinaus, Engagement als Motor für die Region zu betrachten. Dass bürgerschaftliches Engagement mehr ist als eine persönliche Angelegenheit der Betroffenen, sondern eine Ressource, um gerade in ländlichen Regionen eine Aufbruchstimmung und Dynamik zu erzeugen. Wir haben gerade in Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern gesehen, dass dort Zuzug von „Neubürgern“ möglich ist, wo im sozialen Leben etwas passiert, wo Menschen etwas gemeinsam tun und wo man nicht nur nebeneinander her lebt. Dass Menschen sagen: „O.K., wenn ich jetzt überlege, wo will ich

hinziehen, dann ziehe ich in ein Dorf, in dem etwas los ist.“ Und genau das muss man den Landräten erklären.

Wir haben auch mit einigen Unternehmen Interviews geführt. Da wird ganz deutlich, dass diese sich sehr breit einbringen mit verschiedenen Projekten. Aber man darf nicht davon ausgehen, dass Unternehmen eine sich zurückziehende öffentliche Hand kompensieren könnten mit ihrem Engagement. Das ist etwas Zusätzliches, das einer anderen Logik folgt. Unternehmen greifen genau die Themen auf, die zu ihrem „Business Case“ passen. Eine Computerfirma beispielsweise würde sicherlich Computer in Kindergärten bringen. Es geht nicht darum, was in der Region am meisten benötigt wird, sondern es geht um das, was zum Unternehmen passt, was auch glaubwürdig ist für sein Engagement. Darüber hinaus gibt es Unternehmen, die gerne etwas für das umliegende Gemeinwesen machen, aber sich ungern festlegen oder gar sich auf ein Projekt dauerhaft verpflichten lassen wollen. Das Unternehmensengagement ist eine wertvolle Bereicherung, es ist aber kein Ersatz für eine infrastrukturelle Förderung oder für Angebote und Leistungen der öffentlichen Hand.

### **WAS IST ALSO ZU TUN?**

Bundesprogramme sind weiterhin wichtig; sie sind sehr, sehr wichtig sogar, aber sie müssen anders funktionieren. Sie sind nämlich dann nicht überzeugend, wenn sie konkrete Leistungen und Einrichtungstypen fördern, die nach Auslaufen der Förderung nicht weitergeführt werden können. Man muss also andere Formate entwickeln, man muss darauf achten, dass regionale Akteure so integriert sind in die Umsetzung, dass tatsächlich notwendige Prozesse angeschoben werden können und dass sich wirklich etwas entwickeln kann, was in der Region wichtig ist und nachhaltig wirkt – auch über das Auslaufen punktueller Projektförderung hinaus. Ich plädiere dafür, die alte klassische Modellförderung zurückzufahren, die drei Jahre gelaufen ist, einen bestimmten Einrichtungstyp propagiert hat und danach war Schluss. Stattdessen sollten Prozesse angeschoben werden, die vor Ort nachhaltig wirken. Da gibt es ein paar gute Beispiele, da können wir durchaus an Dinge anknüpfen, die schon da sind.

Der zweite Punkt ist: Es ist oft so, dass das Know-how in der Szene fehlt, gerade in den ländlichen Regionen. Ich denke, hier sollten die Akteure aus Politik und kommunaler Verwaltung, aus der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft noch mehr zusammenarbeiten. Vernetzung ist wichtig, um Lernprozesse zu beschleunigen,

um gemeinsame Projekte zu verabreden und auch, um sich in der Region mehr Gehör zu verschaffen.

Wir müssen die politischen Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger vor Ort für die Bedürfnisse und Besonderheiten des bürgerschaftlichen Engagements sensibilisieren. Dafür muss man natürlich geeignete Veranstaltungsformate entwickeln. Da kann man nicht sagen: Wir laden euch mal zu einer Fortbildungsveranstaltung ein. Das ist lächerlich, dazu haben die Verantwortungsträger keine Zeit. Aber man kann zum Beispiel Kamingespräche mit ausgewählten Landräten machen. Das wird dann wieder interessant für die, weil es exklusiv ist und sich nur an diese Leute richtet. Man kann an Veranstaltungsformate andocken, wo sie sowieso zusammenkommen. Man muss da natürlich eng mit den kommunalen Spitzenverbänden zusammenarbeiten. Man braucht da Formate, die für diese spezielle Gruppe funktionieren. Ich glaube, dass das wichtig ist, weil viele Landräte noch nicht ganz genau wissen, warum die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements, und zwar in seiner Breite für ihre Region, wichtig ist.

Es ist natürlich wichtig, für die Bürgerinnen und Bürger Partizipations- und Mitgestaltungsmöglichkeiten vor Ort zu stärken. Die vielen Beispiele der letzten Zeit, wo Bürger sich quergestellt und so eine Art Wutbürger-Verhinderungengagement entwickelt haben, zeigen ja, dass Bürger sich, wenn ihnen etwas „über die Hutschnur“ geht, wehren. Wir müssen jetzt von der Blockierungsbeteiligung zur Mitgestaltungsbeteiligung finden. Das heißt, dass auch auf kommunaler und regionaler Ebene Möglichkeiten der vorparlamentarischen Mitwirkung geschaffen werden, wo Bürgerinnen und Bürger mit ihren Anliegen wirklich auf Augenhöhe mit den Entscheidungsträgern arbeiten können. Um in Bürgerrunden, entsprechenden Beiräten und an Runden Tischen Entscheidungen mit vorzubereiten. Dann können sie die Entscheidungen der politischen Gremien (z. B. des Gemeinderats) auch eher akzeptieren.

Die örtliche Verwaltung muss für die Engagementförderung Verantwortung übernehmen und jemanden für zuständig erklären. Es muss einen „Kümmerer“ geben, und dieser „Kümmerer“ muss mit entsprechenden Ressourcen ausgestattet werden, sonst funktioniert das nicht. Und es muss mit der Zivilgesellschaft auf Augenhöhe kooperiert werden.

Mein letzter Punkt bezieht sich auf die Vereine, Verbände und Netzwerke im zivilgesellschaftlichen Bereich. Vereine und Verbände stehen gerade in den ländlichen Regionen vor erheblichen Herausforderungen. Die Anzahl der potenziellen

Mitglieder dieser Vereine, der Mitwirkenden verknappt sich. Man ist in Konkurrenz um die immer weniger werdenden jungen Menschen. Das ist natürlich ungünstig. Besser wäre es, wenn man sich absprechen und entsprechende arbeitsteilige Strategien entwickeln könnte. Zugleich müssen die Institutionen attraktiver werden. In vielen Vereinen – auch in der ländlichen Region – haben die Älteren die Definitionsmacht, sie vermitteln nicht immer den Eindruck, dass sie sich über neue Mitglieder wirklich freuen. Die verbandliche und die vereinsbezogene Öffnung nach außen sind ein altes Problem. Örtlichen Honoratioren (z.B. Vorsitzenden, lang gedienten Mitgliedern etc.“) ist es selten möglich zu sagen: ‚Kommt, Leute, wir können euch etwas Spannendes anbieten, hier sind Projekte und Möglichkeiten, Andockstellen für eure Aktivitäten, und wir geben euch den Freiraum.‘ Wir haben es heute mit ganz anderen Engagierten, mit neuen Erwartungen an das Engagement zu tun. Diese jungen Engagierten haben überhaupt keine Lust, den 80-jährigen Schatzmeister eines örtlichen Vereins zu beerben. Sie möchten sich einbringen mit konkreten Projekten, mit Dingen, die sie in ihrer Region als nötig ansehen. Und sie dabei zu unterstützen, dafür Möglichkeiten zu schaffen, das ist es, was Vereine und Verbände schaffen müssen, wenn sie den Anschluss an die jüngere Generation nicht total verpassen wollen. Das können sie nicht immer alleine, auch dafür brauchen sie Unterstützung: von der Verbandsebene, von der Landesebene der Verbände aus, aber auch durch eine entsprechende Beratungs- und Fortbildungsinfrastruktur, die erst noch gebildet bzw. weiterentwickelt werden muss.

So weit meine Empfehlungen. Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.

# GEMEINSAM HANDELN – HERAUSFORDERUNGEN DES ENGAGEMENTS IM LÄNDLICHEN RAUM: EIN BEISPIEL

Vortrag von Dr. Michael C. Funke

Liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer dieser Tagung, es macht Mut, Sie so zahlreich hier versammelt zu sehen – stehen Sie doch für ein große Engagement im Feld „Zusammenhalt durch Teilhabe“. Ich möchte, um etwas über gemeinsames Handeln und die Herausforderungen im ländlichen Raum zu sagen, an einem Beispiel arbeiten und werde in drei Schritten vorgehen: Zuerst werde ich den Hintergrund umreißen, vor dem Handeln stattfindet. Danach entfalte ich Ihnen eine exemplarische Geschichte und zuletzt werde ich einige Schlussfolgerungen und Deutungen geben.

## **TEIL I: HINTERGRUND**

### **WAS BEDEUTET LÄNDLICHER RAUM HEUTE?**

#### **DAZU EIN BLICK IN DIE GESCHICHTE, NUR AUF EINEN ASPEKT**

Der Begriff ‚ländlicher Raum‘ steht historisch für dörfliche Strukturen, in sich geschlossen und mit intakter Sozialstruktur. Diese war geprägt durch über Generationen ansässige Familien. Die angeheiratete Schwiegertochter aus dem Nachbardorf galt bereits als Fremde. Es gab dörfliche Enge, aber zugleich Zuhause, Eingebundensein, Zugehörigkeit, Identität. Das oberstes Ziel war, das Überleben zu sichern.

War diese Struktur bis zum 2. Weltkrieg oft noch halbwegs intakt, veränderten sich besonders in Ostdeutschland in Kriegsfolge die lokalen sozialen Systeme dramatisch: So waren z. B. in Mecklenburg, nimmt man den Zeitraum 1945-1950, über 40 Prozent der Bevölkerung Fremde: Zugereiste, Flüchtlinge, Umsiedler. Zieht man diese Linie über den zwischenzeitlichen Wandel der Mobilität bis heu-

te weiter, so gibt es zwar immer noch die alteingesessenen Familien, aber man kennt nicht alle Nachbarn zwei Dorfstraßen weiter, die sich irgendwann, und sei es nach der Wende im Zuge einer Bewegung raus aufs Land, im neuen Einfamilienhaus angesiedelt haben.



Es stellt sich die Frage:

Wie entsteht in so einem Sozialsystem Vergemeinschaftung, wie eine gemeinsame Sicht auf die Dinge – nicht mal auf die große Weltpolitik, sondern auf die Belange des Dorfes? Selbst das Wissen um die vielleicht andere Sicht des anderen fehlt. Und damit fehlt es, bezogen aufs Gemeinwesen, an Identität: „Sich mit etwas identifizieren“. Identität hat hier etwas mit Kultur und damit mit menschlicher Gemeinschaft zu tun oder mit deren Fehlen. Insofern bin ich froh über dieses Bundesprogramm und über jeden Ihrer Vereine, Verbände, über jede Initiative, die Sie vertreten: Sie leisten, egal was Ihr Gegenstand ist, Beziehungsarbeit, Kontaktarbeit. „Zusammenhalt durch Teilhabe“ heißt in diesem Kontext auch „Identitätsbildung durch Teilhabe“. Und das erscheint doppelt notwendig vor dem zweiten Identitätsbruch, hier in den Neuen Bundesländern.

Ich frage Sie, die Sie deutlich vor der Wende geboren wurden: Fühlten Sie sich als echte DDR-Bürger? Fühlten Sie sich als Deutscher? Ich kenne viele, die antworten würden: Hmm, so richtig als DDR-Bürger fühlte ich mich nicht, aber als richtiger Deutscher? Auch nicht?

Christa Wolf prägte unter den engen DDR-Verhältnissen die Metapher von „Kein Ort, nirgends“. Menschen brauchen einen Ort, eine „Andockstelle“, um dazugehören zukönnen. Insofern hat die Arbeit, die Ihre Vereine, Verbände, Initiativen leisten, so seltsam es klingt, auch etwas mit *Ankommen* zu tun, dass Menschen irgendwo ankommen können.

Rechte, Neonazis erscheinen unter diesem Aspekt als Menschen, die nicht angekommen sind – zumindest nicht auf dem Boden des Grundgesetzes, nicht auf dem Boden der Demokratie. Und weil sie nicht angekommen sind, sind sie da angekommen, wo sie sind.

Rechte arbeiten wie andere Ideologen mit Vereinfachung, mit Übertreibung, Verabsolutierung. Systemiker nennen das: Reduktion von Komplexität, genauer: eine unzulässige Reduktion von Komplexität.

Albert Einstein wird mit dem schönen Satz zitiert: *„Probleme kann man nicht auf der gleichen Ebene lösen, auf der sie entstanden sind.“*

Die Antworten des Systems sollten komplexer sein als die trivialen Vorlagen von Rechts. Insofern ist die Arbeit, die Sie hier tun, genau die notwendige: Die vielfältigen Sichtweisen und unterschiedlichen Zielrichtungen, die offenen Fragen, das Ringen mit Problemen oder selbst – ich nenne das jetzt so – das „Geschenk eines sich mitgeteilten Nichtverstehens“ erzeugen den Grad von Komplexität, dieses wunderbare, für mich beruhigende Chaos, das diese neue Ebene markiert, die mit einer trivialen Ideologie nicht zu gefährden ist.

Den Gedanken der Komplexität weiter gedacht: Rechte sind nicht nur Rechte, sie sind zugleich – ob wir es gerade sehen können oder nicht – Schüler, Mitbürger, Auszubildende, Sportler, Kleingärtner oder Arbeitskollegen. Ich möchte Sie ermutigen, diese Kanäle zu nutzen, diese Ausstiegsfenster offen zu halten, um Menschen aus der rechten Ecke herauszuholen oder ein Abdriften zu verhindern, indem Sie Orte bieten, wo Menschen gut *ankommen* können.

## **TEIL II: EINE GESCHICHTE**

### **WIE LASSEN SICH IM LÄNDLICHEN RAUM MENSCHEN ERREICHEN UND BEGEISTERN – UND NICHT NUR „MIT ANGEBOTEN VERSORGEN“.**

Ich möchte Ihnen dazu eine Geschichte erzählen und dazu ein Wagnis eingehen: Ich möchte von einem Menschen reden. Sein Einsatzfeld ist nur ein Beispiel, aber der Prozess erscheint mir wichtig.

Wir könnten es „best practice“ nennen, ich erzähle es Ihnen als Geschichte

- hier aus dem Land Brandenburg,
- aus einer ländlichen Region,
- aus einem Dorf, das heute, mit einem anderen vereint, ca. 250 Einwohner hat,
- eine Geschichte von einem Menschen, der den Mut hatte, etwas anzufangen.

Der Mann heißt Karl-Heinz Klaus, geboren 1944. Er lebte mit seiner Familie in Alexanderdorf, dem späteren Alexanderdorf-Kummersdorf, dem heutigen Am Mellensee. Karl-Heinz Klaus war Bautischler, arbeitete nach der Wende in einer Werkstatt für Behinderte als Gruppenleiter in der Tischlerei. 1992 sah er zufällig einen Diavortrag über Litauen. Und ihm wurde klar: Dort herrscht Not.

Karl-Heinz Klaus begann zu sammeln, Hilfsgüter, einfache Dinge: Bekleidung, einen Kühlschrank, später eine Spüle für die Küche eines Krankenhauses, Rollstühle, Medikamente, haltbare Lebensmittel. Im April 1993 schloss er sich mit Freunden einer Gruppe aus Karlshorst an, die schon öfter Hilfsgüter nach Litauen gebracht hatten. Mit einem Freund und einem selbst organisierten Wagen fuhr er einen ersten Hilfstransport. Was die beiden dort an Not und Elend sahen, packte sie so, dass es sie nie mehr losließ. Aus einem Transport wurden mehr, bald war die Regel jährlich ein großer Transport mit 2–3 LKWs und mehreren Kleintransportern, dazwischen viele kleinere mit eigenen Fahrzeugen.

Die Gruppe um Karl-Heinz Klaus, die er sich aufgebaut hatte, nutzte die engen Beziehungen in der ländlichen Struktur. Einmal bestand die Kolonne aus 11 Fahrzeugen und 22 Mitfahrenden – Menschen, die Freizeit und Urlaub opferten, um mitfahren zu können. Erster Zielort in Litauen war das Jakobus-Krankenhaus in der Hauptstadt Vilnius. Später die Herzklinik Valkininkai, eine kardiologische Rehaklinik mit sehr schlichten Bedingungen. Weil Krankenhausmitarbeiter sie zum Übernachten einluden, lernten sie Sumskas kennen, einen Ort drei Kilometer vor der weißrussischen Grenze. Heute ein Ort im Nirgendwo. Ein altes und marodes Krankenhaus, das nunmehr als Altenpflegeheim weitergeführt wurde. Dieses Haus wurde jetzt zum wichtigsten Zielort. Die Menschen dort lagen auf Armeebetten, ohne Matratzen, nur mit einer dünnen Decke drunter. Schon der nächste Transport brachte daraufhin 20 Matratzen mit. Persönliche Freundschaften entstanden und bis heute waren etliche der Krankenschwestern, z. T. mit ihren Kindern zu Gast in Alexanderdorf. Praktisch waren bei jedem Hilfstransport das halbe Dorf und Unterstützer aus der ganzen Region eingespannt.

Viele Menschen, die nützliche Dinge sammelten oder unaufgefordert vorbeibrach-



ten. Dazu die Frauen aus dem Dorf, die die gesammelten Bekleidungsstücke sichteten, wuschen und reparierten, während die Männer, oft über mehrere Tage, die Fahrzeuge beluden und Transportlisten für den Zoll erstellten. Am Tag vor der Abfahrt buken die Frauen des Dorfes Kuchen, mit dem bei der Ankunft Patienten und Mitarbeitende bewirtet wurden. Und immer wenn sie ankamen, wurde am Abend mit den Mitarbeitenden ein Fest veranstaltet. Einmal entstand auf diesen Hilfstransporten ein Kontakt zur örtliche Schule, einer polnischen Schule, die um Hilfe bat. Und so begannen die Menschen um Karl-Heinz Klaus nützliche Dinge für eine Schule und für Kinder zu sammeln und zu transportieren.

Beim nächsten Transport mit Material für die Schule kamen zwei Frauen auf die Mitfahrenden zu und fragten, ob sie nicht auch etwas für ihre Kinder bekommen könnten: Stifte, Hefte... Die erstaunten Helfer erfuhren: Ja, es sei zwar eine polnisch geprägte Gegend Litauens, aber es gäbe auch eine litauische Schule – und das litauisch-polnische Verhältnis sei nicht frei von Spannungen. Seitdem war auch die litauische Schule Zielort. Karl-Heinz Klaus trieb dabei immer die Frage um, wie lässt sich die Hilfe ausbauen und was braucht es vor Ort wirklich? Er war wohl so etwas wie ein denkendes Schlitzohr. Er hatte beobachtet, dass die Kinder bei den Besuchen litauische und polnische, aber auch deutsche Lieder vortrugen. Auf Rückfragen erklärten die Lehrerinnen, dass die Kinder sehr gern mehr Deutsch lernen würden, aber das Material fehle. Karl-Heinz Klaus knüpfte also Kontakt zu den Schulen um Alexanderdorf. So nutzte er hier wie an anderen

Stellen geschickt eine Besonderheit in diesem ostdeutschen ländlichen Raum: Das dichte Beziehungsnetz aus der Vorwendezeit. Eine beliebige „Zielperson“, wie z. B. die Schulleiterin, ist in diesem Beziehungsnetz in der Regel höchstens eine Zwischenperson weit entfernt. Und Sie wissen ja: Beziehungen sind wie Trampelpfade, sie entstehen durch Benutzung.

Ergebnis 1: Wie sich herausstellte, hatten die deutschen Schulen ganze Klassensätze nagelneuer Schulbücher im Keller, die aber aus unerfindlichen Gründen nicht für brandenburgische Schulen zugelassen waren. Und so traten ganze Sätze von Unterstufen-Deutschbüchern die Reise nach Litauen an.

Ergebnis 2: Die Schule „Am Mellensee“, im Nachbarort von Alexanderdorf, startete ein Projekt über Litauen. In der Folge begannen die Schülerinnen und Schüler, abgelegte Schulranzen zu sammeln. Diese wurden mit Schulsachen/Schreibmaterial und mit etwas Speziellen, entweder für ein Mädchen oder einen Jungen, gefüllt. Und so trat bald auch eine Vielzahl von gefüllten, wohl beschrifteten und mit den Absenderadressen versehenen Schulranzen die Reise an. Und Kinderfreundschaften entstanden.

Ergebnis 3: Wieder zu Hause sprachen die mitgefahrenen Menschen andere in der Region an und diese begannen, ausgediente Computer zu sammeln, die noch im gleichen Jahr ihre Reise nach Sumskas antraten und den dortigen Schülern nun im eigenen Computerkabinett für ihre ersten Schritte dienten. Einmal entstand auf der Rückfahrt von einer Reise eine neue Frage: Eine Sache ist die Lieferung von Hilfsgütern, aber: Kann man auch Know-how in ein Krankenhaus transportieren? Ein Anruf im Bundesministerium für Gesundheit brachte zumindest einen Hinweis auf eine Deutsch-Baltische Ärztekammer. Die sagte, was sie anbieten könne, wäre ein Wohnplatz in einer Berliner Wohnung und ein Reisekostenzuschuss. Die kleine Helfergruppe beschloss noch etwas draufzulegen und so konnte 2003 ein Arzt aus dem Krankenhaus Valkininkai, jener Kardiologischen Reha-Klinik, einen Monat in einer speziellen Klinik in Teltow hospitieren. Sein Anliegen war, praktisch zu sehen, wie Rehabilitation in Deutschland funktioniert. Ein kleiner Coup sei berichtet:

Das Krankenhaus Sumskas sollte seit vielen Jahren neu gebaut werden, doch leider fehlte immer das Geld. Karl-Heinz Klaus und Freunde sammelten ein Jahr

lang im großen Umkreis und „erbettelten“ 5.000 Euro. Wieder in Sumskas erhielt die inzwischen wohl vertraute Kreisärztin vor herbeigerufener Presse diese Spende mit der Zweckbindung, sie ausschließlich als Grundstock für das neue Krankenhaus zu verwenden. Das war 2002. Es dauerte, aber die geschickte Aktion war nicht unter den Tisch zu kehren. 2005 wurde die alte Baracke abgerissen, 2006 stand das neue Krankenhaus.

Bis 2003, also innerhalb von 10 Jahren, brachten Karl-Heinz Klaus und seine Gruppe in 17 größeren Transporten gemäß der Frachtpapiere 225 Tonnen Fracht auf den Weg. 2003 erhält Karl-Heinz Klaus dafür das Bundesverdienstkreuz. Von dem Ordens-Geld richtete er beim nächsten Transport in Sumskas für alle ein Fest aus.

Es gäbe noch viel zu berichten, z. B. über die Mitfahrenden, die erzählen, dass diese Erfahrungen sie als Menschen verändert haben. Die Arbeit ging zuverlässig weiter. Dann erkrankte er. Am 27. Juni 2007 starb er im Alter von 63 Jahren.

Hier wäre die Akte Karl-Heinz Klaus zu schließen. Aber Sie wissen ja, er war ein Schlitzohr. Im Dezember 2007 findet eine Premiere im Kreishaus Luckenwalde statt. Im Amtsblatt lesen wir: „Zum ersten Mal wurden ehrenamtlich engagierte Bürger des Landkreises Teltow-Fläming von Landrat Peer Giesecke und dem Kreistagsvorsitzenden Klaus Bochow zu einer Feierstunde empfangen. Sie dankten den Freiwilligen mit einer Urkunde.“ Weiter heißt es: „Wie Landrat Giesecke erklärte, stammte die Idee zur Ehrung der Freiwilligen von einem Ehrenamtler selbst. Es war Karl-Heinz Klaus aus dem Ortsteil Kummersdorf-Alexanderdorf.“ Auf dieser Feier werden allein zehn Menschen für ihr Litauen-Engagement geehrt. Sie stehen für sieben verschiedene Dörfer in Brandenburg. Bleibt noch eines nachzutragen: Auch Karl-Heinz Klaus war Feuerwehrmann, zuletzt stellvertretender Leiter der FFW Kummersdorf-Alexanderdorf, von seinen Kameraden sehr geschätzt, die, natürlich, am Litauen-Projekt beteiligt waren.

### **TEIL III: DEUTUNG**

#### **WAS BEDEUTET DIESE GESCHICHTE FÜR UNS,**

#### **WAS KÖNNEN WIR LERNEN?**

Ich habe diese Geschichte etwas ausführlich geschildert, um die Auswirkungen am Rand in den Blick zu bekommen. Lassen Sie uns diese Geschichte auf den verschiedenen Ebenen betrachten:

## EBENE PERSON

Ein Mensch sieht Not und beginnt zu handeln. Vermutlich ohne am Anfang zu wissen, wohin dieses Abenteuer führt. Karl-Heinz Klaus war ein Mensch mit Humor und einer Gabe zur Kommunikation. Er sprach Menschen an und begeisterte sie. Er hat einfach die Not der Anderen, d.h. er hat Menschen in den Mittelpunkt gestellt. Und hat damit Sinn gestiftet, für sich und für sein Umfeld. Er übernahm,



bezogen auf die Sache und auf die Beteiligten, Führung, getragen von einem tiefen humanistischen Selbstverständnis und mit Sicherheit aufbauend auf seine Handlungskompetenz als Feuerwehrmann.

Dabei war er kein Haudrauf, der mit dem Kopf durch die Wand ging, sondern er ging, wie eine Arbeitsgruppe ihr Thema benannte, „kluge Umwege“. Er verfügte über eine besondere Währung: Wertschätzung. Er gab Menschen ihre Würde wieder durch Kommunikation auf Augenhöhe.

Damit hat er systemisch interveniert: Die Wiedereinführung von Wertschätzung ins System.

## EBENE TEAM

Es zeigt sich: Die Menschen vor Ort sind ansprechbar und bereit zum Handeln. Aber die Aufgabe muss konkret und greifbar sein. Und die Menschen wollen angesprochen werden. Wenn etwas dran ist an der oft zitierten Mentalität, dass

Ostdeutsche tendenziell eher reagieren als agieren, und sich nicht in Führungspositionen drängen, dann sind sie zugleich hervorragende Teamspieler. Stimmt die Beziehung, das Gefühl für die Sache, ist der Sinn klar, dann bedarf es auch keiner Motivationsversuche. Ich muss die Menschen nicht zu bürgerschaftlichem Engagement und ehrenamtlicher Tätigkeit motivieren. Ich muss den Sinn vermitteln. Burkard Sievers, der in Deutschland den ersten Lehrstuhl für Organisationsentwicklung inne hatte, beschreibt das in einem lesenswerten Artikel mit dem Titel „Motivationsversuche als Sinnersatz“.

In Ostdeutschland sozialisierte haben aus der Not heraus noch eine weitere Kernkompetenz erworben: Ganz pragmatisch Beziehungen zu haben und zu nutzen. Wie Karl-Heinz Klaus und seine Aktiven in unserem Beispiel. Sie haben Beziehungsarbeit geleistet, damit Gemeinschaft hergestellt und letztlich Identität gestiftet – für sich selbst und für die Umwelt.

## **EBENE ORGANISATION**

Die Gruppe hat bis heute keinen Verein gegründet, keine Fördermittel akquiriert, keinen Qualitätsentwicklungsprozess durchlaufen und keine Evaluation durchgeführt. Aber sie hat die effektivste Form von Arbeit, von kollektiver Wirksamkeit realisiert: Selbstorganisation.

Schaut man auf die vier Wege kollektiver Wirksamkeit, also wie Menschen zu gemeinsamen Handeln kommen:

1. Hierarchie
2. Regeln und Normen
3. Aushandeln im Kontakt (Teambeschluss)
4. Selbstorganisation

so war dies Selbstorganisation in Reinkultur, die gut geführt war – nicht per Anweisung, sondern getragen von einem gemeinsamen Geist. Mit Blick auf „Zusammenhalt durch Teilhabe“: Welche Hilfe hätte diese Gruppe gebraucht?

Geld für Hilfstransporte? Sicher nicht, den Diesel haben die Fahrer meist selbst bezahlt. Aber was sie hätten gut gebrauchen können und durch ein Programm wie „Zusammenhalt durch Teilhabe“ hätten erhalten können, ist eine minimale strukturelle Unterstützung. Deswegen finde ich dieses Programm so wertvoll, leider gab es das damals nicht. Die Organisation war in der Pionierphase und das die ganze Zeit. Das führte zu Selbstüberlastung. Eine Praktikantin, ein Praktikant oder jemand von einer Freiwilligenagentur wären genial gewesen: zur Entlastung

beim Papierkram, für Frachtlisten und die Kontaktdatenbank, für eine systematische Öffentlichkeitsarbeit oder zum Aufbau einer eigenen Website. Eben eine minimale Dienstleistungsstruktur für bürgerschaftliches Engagement, die im Bedarfsfall auch die „Zugpferde“ ein wenig qualifiziert, damit die ihre Kräfte wirkungsvoll einsetzen, und gegebenenfalls (Organisationsentwicklungs-)Hilfe leistet zur Entwicklung der eigenen Struktur.

Um es noch etwas herauszuarbeiten: Freie Träger kommen ja ursprünglich aus der ehrenamtlichen Arbeit. Und sind heute z.T. Sozialkonzerne geworden, in denen Ehrenamtliche in der Regel gern gesehen werden, aber sich den Regeln des Systems zu unterwerfen haben.

Dagegen scheint in unserem Beispiel die aktuelle Zielstellung auf: Freie Träger, Vereine, Verbände sind gefordert, Rückgrat-, Stütz- und Support-Funktionen als Dienstleistung für Ehrenamtliche zur Verfügung zustellen, um so bürgerschaftliches Engagement erst möglich zu machen. Man muss dies sich auch leisten können.

Fassen wir bis hierher zusammen, so lassen sich ein paar Essentials, pragmatische Thesen, für erfolgreiches Arbeiten festhalten:

1. Mache ein Thema zu Deinem eigenen Thema: z. B. humanitäre Hilfe.
2. Hohes persönliches Engagement: Aktiviere Helfer dafür.
3. Sei kontaktfähig und denke in Netzwerken: Benutze Deine Beziehungen und entwickle sie dadurch weiter. Trampelpfade entstehen durch Benutzung.
4. Stifte Zugehörigkeit und Gemeinschaft.
5. Schätze die Menschen und ihr Engagement wert. Wertschätzung ist eine wichtige Ressource, eine eigene Währung. Es könnte sein, dass allein mehr Wertschätzung mehr Ehrenamt hervorbringt.
6. Sei pragmatisch optimistisch: Es geht nicht um das, was nicht geht, sondern um das, was geht.
7. Lust an der Sache: Genieße die Freude daran, etwas zu gestalten.

In einem allerletzter Punkt möchte ich gerne den Blick noch weiten:

## **EBENE REGION**

Jeder ländliche Raum hat seine Geschichte. In was für einer Landschaft spielt die

Geschichte von Karl-Heinz Klaus? Auf was für einem Boden ist sie gewachsen, rund um Alexanderdorf in einem Kreis von sieben bis acht Kilometern?



### ***IM OSTEN WÜNSDORF***

Alter Garnisonsstandort ab ca. 1910, als Berlin zu eng wurde. Hierher ließ die Reichswehrführung Anfang Juni 1919, so vermutet man, den Leichnam von Rosa Luxemburg bringen, es heißt aus Angst davor, dass Arbeiter in Berlin sich den Leichnam zurückholen würden. Von hier wurde im wahrsten Sinn des Wortes der Zweite Weltkrieg geführt. Der Bunker Zeppelin war das Nachrichtenherz des Krieges. Um diesen herum saßen in ihren eigenen Bunkern die Generäle. Nach dem Krieg saß hier – und auch wieder im Bunker Zeppelin – der Oberkommandierende der sowjetischen Streitkräfte in Deutschland.

### ***IM SÜDEN KUMMERSDORF-GUT***

Seit 1875 militärisches Versuchsgelände, später Heeresversuchsanstalt mit riesiger Schießbahn: Hier wurden der 1. und der 2. Weltkrieg technisch vorbereitet. Wernher von Braun entwickelte hier in der Deutschen Raketenversuchsanstalt die A1 und A2 bevor Peenemünde gebaut wurde. Hier fanden erste Versuche zur Atommaschine statt.

## **IM WESTEN DER MILITÄRFLUGPLATZ SPERENBERG**

Der sowjetische Militärflugplatz auf altem Militärgelände. Hier und nicht in Schönefeld kamen alle sowjetischen Regierungsdelegationen an, von hier floh das Ehepaar Honecker 1991 nach Moskau. Die Wälder ringsum mit ihren alten Bunkern und Erdwällen erzählen noch heute die Geschichte des Zweiten Weltkrieges. Die Landkarten heute verzeichnen „nur“ Hünengräber – aber die wie zum Appell angetreten.

Irgend etwas scheint von diesem Geist geblieben oder wiedergekommen zu sein: Ich habe im weiteren Umfeld von ca. 12 Kilometern an Zeitungsständen und in Supermärkten neben der Märkischen oder der Berliner Zeitung noch nie so viele rechte Zeitungen und Zeitschriften gesehen wie in diesen Orten.

Ich habe für meine Recherche einen der Mitstreiter von Karl-Heinz Klaus gefragt: Wie sieht es bei Euch und in den umliegenden Dörfern damit aus. Er sagte mir: „Ja da, weiter weg, bis Zossen, da gibt es das sehr deutlich. Aber hier in unseren umliegenden Dörfern sind rechte Aktivitäten zumindest nicht wahrzunehmen.“ Statt dessen lebt die Initiative von Karl-Heinz Klaus weiter.

Soweit Geschichte und Deutung. Ich habe versucht, die Verästelungen und Nebenwirkungen, den Kollateralnutzen sichtbar zu machen. Ich wünsche Ihnen Mut zur Begeisterung, Mut zum Engagement, Mut zu einer gewissen Portion Verrücktheit – „Tue das Unerwartete“, damit sich „Zusammenhalt durch Teilhabe“ entwickelt. Ich wünsche Ihnen, dass Sie selber Menschen sind, die anfangen, so wie Karl-Heinz Klaus angefangen hat. Und die anderen Mut machen.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit.

## FACHFORUM 1

# DEN FREIRAUM FÜLLEN

Wie lässt sich politische Arbeit im ländlichen Raum weiter entwickeln?

### AUSGANGSLAGE UND ZIEL

Wie gestaltet sich Zivilgesellschaft, sofern dieser Begriff hier überhaupt angewendet werden kann, im dörflichen Kontext? Wie können von außen herein getragene Projekte entsprechende Entwicklungen anstoßen? Wo liegen die wesentlichen Unterschiede zwischen „Dorf“ und „Stadt“? So lauteten einige der Ausgangsfragen während der Vorbereitung des Fachforums. Bewusst nicht, oder nicht ausschließlich, sollte der Rechtsextremismus thematisiert werden, vielmehr ging es um Momente vor dem Entstehen verhärteter Strukturen. Deutlich wurde, dass Dörfer anders „ticken“ und deshalb auch die Herausforderung an Externe, sich als Profis in dieses Dorfleben zu integrieren, nicht zu unterschätzen ist. Das Fachforum selbst war ein intensiver Austausch, der teilweise in Kleingruppen



pen, teilweise auch mit einer sehr angenehmen Eigendynamik und Selbstorganisation im Plenum stattgefunden hat. Die Dokumentation konzentriert sich auf die Kernthesen der Referenten und einige Diskussionsstränge, die sich daraus entwickelt haben.

## THESEN DER REFERENTEN

Die Sichtweise auf Dörfer bedient sich zweier Stereotype: Dörfer und dörfliches Leben werden entweder romantisch verklärend wahrgenommen (das *Schäfer-Idyll* – kernig, ländlich und gesund) oder kognitiv-abwertend (der *Dorftrottel* – dumm, aber gerissen). Beide Zuschreibungen sind in städtischen Kontexten entstanden. Unterschiedliche dörfliche Traditionen (beispielsweise das Industriedorf, das Bauerndorf, die Ansiedlung um ein ländliches Herrenhaus usw.) werden nur unzureichend ausdifferenziert. Ebenso werden verschiedene Rollen innerhalb des Dorfes von Außenstehenden (beispielsweise Akteuren gegen Rechtsextremismus) nur wenig wahrgenommen – und ihnen auch nicht vermittelt. Dörfer sind wertkonservative Systeme. Rollen werden traditionell interpretiert, jegliches Neue führt häufig zu einer Abwehrhaltung. Die nach innen bestehende Rollendifferenzierung der Einwohner/innen wird jedoch nicht wie in Städten ausdifferenziert, sondern bleibt integriert – sie bleiben vor allem Dorfbewohner/-innen und an vielen Stellen in engem Kontakt miteinander. Aufgrund dieser intensiven Vergemeinschaftung (*ideologisierte Homogenität*) kann sich nicht, wie in städtischen Kontexten, eine auf Rollendifferenzierung basierende Zivilgesellschaft entwickeln.

Wird – durch externe Beratung oder Zugezogene – ein Dorfbewohner beispielsweise als rechtsextremer Kader identifiziert, so ist der Handlungsspielraum für die anderen Dorf(mit)bewohner/-innen aufgrund der *ideologisierten Homogenität* sehr eingeschränkt. Gleichzeitig löst diese Veröffentlichung bei den Bewohner/-innen auf Grund der Identitätsverschränkung häufig ebenfalls einen Abwehrreflex gegenüber Externen aus. Eine mögliche Intervention ist dann oft schon gescheitert, bevor sie wirklich begonnen hat.

„Wie gehen wir im Konfliktfall  
mit Nazis im Dorf um?“



Die städtisch geprägten Haltungen, Konzepte und Methoden führen somit im ländlichen Raum nicht zu einer Lösung (beispielsweise im Sinn von „Entwicklung von Aktivitäten gegen Rechtsextremismus“), sondern tragen im Gegenteil eher zu einer Eskalation der Situation bei. Auch wenn dieses – wiederum nach städtischen Mustern gedacht – durchaus gewollt sein kann, berücksichtigt diese Haltung nicht, dass die lokalen Akteure sich an zahlreichen anderen Orten wieder treffen und miteinander agieren müssen – und somit auf ein gemeinsames Grundverständnis angewiesen sind.

## **DISKUSSIONSSTRÄNGE WÄHREND DES FORUMS**

### **1. FALL**

In einem kleinen Ort im Speckgürtel Berlins wird bei einem Einwohner, der an verschiedenen Festen aktiv mitgewirkt hat, die Mitgliedschaft in der NPD bekannt. Der Bürgermeister lädt ihn wiederholt zu individuellen Gesprächen ein. Als bei

## *„Ich weiß nicht, ob ich die Meinungen Rechtsradikaler wirklich so tolerieren muss!“*

den Gesprächen klar wird, dass dieser Einwohner seine Ansichten weiter vertritt, wird er zukünftig von offiziellen städtischen Veranstaltungen ausgeladen. Bewusst hat der Bürgermeister das Gespräch gesucht, sobald ihm bekannt war, welche Ansichten dieser Einwohner vertritt. Bewusst hat er sich auch gegen weitere Aktionen entschieden, weil die Gefahr, das Dorf zu „spalten“ (*ideologisierte Homogenität*) zu groß war. Gleichzeitig hat er seinen Handlungsspielraum beim Hausrecht ausgenutzt und es wurden Aktionen für Demokratie durchgeführt, die aber klar von diesem Vorgang getrennt waren. Mittlerweile ist der NPD-Funktionär weggezogen, was natürlich das Problem nur an andere Orte verlagert. Offenbar ist es aber möglich, Toleranzgrenzen aufzuzeigen und gleichzeitig die dörflichen Strukturen zu schützen. Dass sich diese Entwicklung nicht in der Öffentlichkeit abspielte, hatte für die Dynamik ebenfalls eine große Bedeutung.



## 2. FALL

Wir wollen ein Training mit von Rechtsextremismus bedrohten Jugendlichen entwickeln. Wie können wir Vertrauen in den Dörfern der Region aufbauen, dass uns die „richtigen“ Teilnehmer/-innen (und damit auch das grundsätzliche Eingeständnis in die Situation) genannt werden?

Bevor das Projekt zu irgendwelchen Aktionen übergeht, sollte Vertrauen mit relevanten Kommunikatoren des Dorfes aufgebaut werden. Dabei handelt es sich oft um Personen, die kein offizielles Amt innehaben. Oder die Frauen entscheiden eigentlich im Hintergrund, weil die Männer unter der Woche pendeln und am Wochenende von ihren Frauen „eingenordet“ werden. Grundsätzlich geht es darum, diese Kommunikationswege zu erkennen. Am besten funktioniert das, indem zunächst ohne ein konkretes Ziel Kontakt aufgebaut und Vertrauen hergestellt



## „Dörfer ticken anders!“

wird. Klassische Möglichkeiten sind hier Dorffeste, Veranstaltungen im örtlichen Museum oder Heimatverein etc.

Eine weitere Möglichkeit, einen Bezug zum Dorf und einen Einblick in die grundlegenden Kommunikationskanäle zu erhalten, ist die Erkundigung hierüber in den Nachbardörfern – quasi ein kleiner „Undercover-Vorgang“. Denn zwischen den Dörfern herrscht das – zugegeben sehr ambivalente – Verhalten der *ideologisierten Homogenität* nicht. Mit ein bisschen Glück und Geschick kann man hier möglicherweise die wesentlichen Namen erfahren. Auch dieser Weg ist aber selbstverständlich ein sensibler, der nur sehr vorsichtig gegangen werden kann.

Andere klassische „Spiegel“, die früher dörfliches Leben mit dem städtischen in Beziehung gesetzt haben, waren beispielsweise Pfarrer/-innen, Lehrer/-innen oder Postbeamte/-innen. Angesichts der Entwicklung der letzten Jahre (Schulschließungen, politische wie kirchliche Gemeindefusionen, Ausdünnung des Filialnetzes usw.) gehen diese „Spiegel“ verloren. Noch ist offen, ob sich neue Strukturen entwickeln und welche das sein könnten. In Weißwasser bspw. treffen sich der Oberbürgermeister der Stadt und die Bürgermeister der umliegenden Dörfer zum regelmäßigen Austausch. Dies führt zu einer größeren (über-)regionalen Einflussmöglichkeit und gleichzeitig auch zu einer neuen Form von Durchlässigkeit der beiden Systeme.

### 3. FALL

In einem kleinen Ort mit ca. 800 Einwohnern haben Jugendliche einen Weiden-dom gebaut. Die Einweihung wurde mit einem großen Schlammfest gefeiert. Als Bürgermeister wurde ich gefragt, ob ich als erster im Schlamm baden wolle. Da konnte ich dann auch nicht ablehnen.

Aktivitäten werden im Dorf dann durchgeführt, wenn sie konkret sind und klare Ziele beschreiben. Möglicherweise ist das nach städtischem Bewertungsraster zu „unpolitisch“, aber in Dörfern wird so Kommunikation und Zusammensein entwickelt, auf das weitere Entwicklungen und Aktivitäten aufbauen.

Gerade wenn in einem Ort die Debatte über anwesende Rechtsextreme geführt

wird, ist der Rückgriff auf gemeinsame tragende Erfahrungen oder Rituale im Ort eine Möglichkeit, trotzdem gemeinsames Dorferleben aufrecht zu erhalten und eine „Wagenburgmentalität“ zwischen den Parteien aufzuweichen.

Thematisiert wurde außerdem die Position der kommunalen Verwaltung, die – nach Eindrücken des Forums – weiterhin zu oft Verhinderin statt Unterstützerin von Aktivierungsprozessen ist und damit ein erhebliches Frustrationspotential auslösen kann.

#### **4. FALL**

In einem Ort werden Einwohner/-innen öffentlich der Mitgliedschaft in der NPD beschuldigt. Das Dorf reagiert mit Abwehr. Die Personen, die den Fall aufgedeckt



haben, wohnen seit acht Jahren dort und reagieren mit Unverständnis auf diese Abwehrhaltung. Bisherige Gespräche sind erfolglos geblieben.

Die Situation ist schon weit eskaliert und einfache Lösungen gibt es hier nicht mehr. Umso bedeutender ist die Wahrnehmung, zunächst über andere Wege in Kontakt mit der Dorfgemeinschaft zu treten, bevor entsprechende Namen und Botschaften öffentlich ausgetauscht werden.

Für Externe ist wichtig, weiter klar im Blick zu behalten, wer ihr Auftraggeber ist: In der Regel das ganze Dorf – also auch diejenigen, die mit Abwehr reagieren. Oft ergeben sich hier schnell aus Sympathien und einem ähnlichen politischen Verständnis Allianzen, die aber bei der weiteren Lösung des Falles nicht hilfreich sind. Hier ist es hilfreich über geteilte Erfahrungen die Spaltung zu reduzieren und so die Dorfbewohner/-innen untereinander wieder ins Gespräch zu bringen. Offensichtlich war die Situation aktuell aber so verhärtet, dass das – wenn überhaupt möglich – ein langer Prozess wird.

**Dokumentation und Moderation: Christian Baier**

**Referenten: Dirk Wilking, Heinrich Jüttner, Torsten Pöttsch**

*„Wie können wir trotzdem „von außen“ in bzw. mit diesem tendenziell geschlossenen Biotop eines Dorfes agieren?“*

## FACHFORUM 2

# ALTE HASEN UND JUNGE WILDE

### Zur Akquise von Ehrenamtlichen im ländlichen Raum

Viele Vereine, Organisationen und Bürgergruppen suchen dringend nach neuen Aktiven und nach Wegen, die eigenen Mitglieder stärker zu aktivieren. Anliegen dieses Fachforums war es darüber zu informieren, wie sich die Situation im ländlichen Raum darstellt, welche Wege Vereine und Gruppen konkret beschreiten können – und gemeinsam nach Lösungswegen zu suchen.

### DIE FOLGEN DER BEVÖLKERUNGSENTWICKLUNG

Fachreferent Helmut Raab, Ehrenamtsberater des Landesfeuerwehrverbandes Hessen, erläuterte in seinem Kurzvortrag die Brisanz des Themas. Die negativen Folgen der Bevölkerungsentwicklung seien auf dem Land deutlich spürbar. Die Jüngeren ziehe es dorthin, wo der Arbeitsplatz ist und ausreichende Freizeitmöglichkeiten bestünden. Weniger „Einwohnerinnen und Einwohner bedeuteten weniger Kaufkraft und Steuereinnahmen. Die Folge sei, dass Gaststätten, Läden, kommunale Einrichtungen wie Bibliotheken oder Sportstätten geschlossen würden und Vereine immer weniger Mitglieder hätten. Ortsteilfeuerwehren hätten schon aufgrund zu wenig Aktiver ihren Dienstbetrieb einstellen müssen. Gerade mit Blick auf diese Problematik sei es wichtig, den Bürgerinnen und Bürger in Erinnerung zu rufen, dass die Freiwilligen Feuerwehren als Eigenschutzorganisation entstanden seien, da hauptberuflicher Notfallschutz nicht in jeder Gemeinde finanzierbar war. Diese Eigenschutzorganisation vor Ort könne aber nur funktionieren, wenn möglichst viele Bürgerinnen und Bürger aktiv mitmachen.

Seit der Wiedervereinigung haben die Freiwilligen Feuerwehren in Deutschland 10,4 Prozent ihrer Aktiven verloren. Besonders betroffen sind Thüringen (31,5 Prozent), Sachsen (26,6 Prozent) und Sachsen-Anhalt (24,2 Prozent).

Mehr als ein Drittel aller deutschen Jugendfeuerwehren klagten über Nachwuchssorgen. Bundesweit haben sie in den letzten fünf Jahren 6,4 Prozent ihrer Mitglieder verloren. Thüringen ist auch hier mit einem Minus von 18,9 Prozent am

stärksten betroffen, Hessen (– 13 Prozent), Rheinland-Pfalz und Sachsen (je – 7,9 Prozent) folgen.



## HEMMEDE UND FÖRDERNDE FAKTOREN

Es sind aber nicht nur die allgemeinen gesellschaftlichen Entwicklungen, die sich negativ auswirken, sondern auch die Situation in den Organisationen selbst.

Hemmende Faktoren entstehen, wenn sich die Vereinsführung „gottgleich“ gebärdet, wenn es Grüppchenbildung gibt, wenn die Familie ausgegrenzt wird, weil die Pflichten und strenge Disziplin z. B. bei Hilfsorganisationen überwiegen und wenn es keine „Danke-Kultur“ gibt – eine Teilnehmerin bemerkte dazu: „Anerkennungskultur fängt bei uns mit 50 Jahren an“.

Fördernde Faktoren bestehen, wenn das Betriebsklima stimmt, wenn Anerkennung spürbar ist, wenn die Familie das Engagement unterstützt und wenn der Grad der Selbstverwirklichung und der Hilfeleistung hoch ist.

Dann bleiben Aktive gerne dauerhaft. Ein zufriedenes Mitglied, dessen Leistungen auch anerkannt werden, wird im privaten Umfeld von seinen Erlebnissen immer wieder erzählen – und genau dies kann der Anstoß für ein Nichtmitglied sein, über ein mögliches Engagement nachzudenken.

## JEDER KANN ETWAS TUN

Wie halten wir die eigenen Mitglieder? Wie gewinnen wir neue Aktive? Zwei Arbeitsgruppen erarbeiteten hierzu folgende Anregungen und Vorschläge:

- Anerkennungskultur ist der Weg der vielen kleinen Aufmerksamkeiten (jedoch sollte man wissen, was dem Einzelnen wirklich Freude macht, denn nicht jeder freut sich über eine Anstecknadel). Zugehörigkeits-Symbole entwickeln (Trikots, Banner ...)
- die Mitglieder befragen, welche Ideen sie für eine Mitgliedergewinnung haben und daraus eine Aktion oder Kampagne entwickeln,
- Wertschätzung, indem ich Einzelne kostenlos an Seminaren und Tagungen teilnehmen lasse
- ein Ehrenamts-Diplom, in dem die ehrenamtlich erworbenen Qualifikationen festgehalten werden
- Schnupper-Mitgliedschaft oder eine Mitgliedschaft verschenken
- Vernetzung statt Abgrenzung: Ein Runder Tisch wird gebildet, um verschiedene Initiativen für gemeinsame Aktionen zu gewinnen
- Auftreten in der Öffentlichkeit – Pressearbeit



### Qualitätskriterien für die Öffentlichkeitsarbeit:

- Zielgruppenorientierte Öffentlichkeitsarbeit
- Personalisierte Stories lesen die meisten Menschen lieber
- Gehe dorthin, wo die Menschen bereits sind, warte nicht, bis sie zu dir kommen.
- Wiederhole gelungene Aktionen und „bleibe am Ball“ – eine Einmal-Aktion ist nicht ausreichend

### **EHRENAMTLICHE ZU GEWINNEN BEGINNT MIT DEM BLICK NACH INNEN**

Christine Sattler (Freiwilligenagentur Halle-Saalkreis e.V.) suchte in ihrem Vortrag nach praktischen Vorgangsweisen zur Mitgliederakquise. Tipps seien zwar hilfreich, aber Vereine bräuchten auch externe Unterstützung bei der Verwirklichung. Zunächst müsste eine Reihe von Fragen beantwortet werden, um ein Anforderungsprofil zu erstellen:

- Wen suchen wir eigentlich genau?
- Brauchen wir mehr Mitglieder oder Ehrenamtliche für Leitungsfunktionen oder eher aktive Mitstreiterinnen und Mitstreiter für einzelne Projekte?
- Müssen die ehrenamtlichen Helferinnen und Helfer auch Mitglied sein oder ist eine punktuelle Mitarbeit ebenfalls hilfreich? Viele potenziell Engagierte könne man eher gewinnen, wenn der Zeitaufwand überschaubar sei.
- Wie bin ich selbst zu meinem Ehrenamt gekommen? Was hat mich motiviert?
- Welche Wege der Akquise hat unser Verein bisher benutzt? Was war erfolgreich, was nicht?
- Was glauben andere, was unser Verein macht, welche Stimmung herrscht, wer sich bei uns trifft?
- Wenn jemand zu uns käme: Was würde ihm gefallen und was nicht?

Gemeinsam sollte festgelegt werden, welche konkreten Aufgaben in der Gruppe und in der Organisation in der nächsten Zeit anstehen und wie eine geeignete Form der Ansprache für potenzielle Interessenten gefunden werden kann. Dabei spielt die persönliche Ansprache eine große Rolle. Beispiel: Ein Heimatverein

*„Man tendiert dazu,  
denen Aufgaben zu übertragen,  
die sowieso schon was machen.“*

suchte gezielt Menschen, die noch die Sütterlinschrift lesen können. Daraufhin meldeten sich mehrere Ältere, die seitdem aktiv mitwirken.

Potenzielle Ehrenamtliche findet auch, wer mit besonderen Aktionen für Aufmerksamkeit sorgt. Beispiel: Ein Geschichtsverein führte eine Geocaching-Tour zur Erkundung des Ortes durch. Einige Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren von dieser neuen Form so begeistert, dass sie motiviert waren, sich näher mit dem Verein zu befassen.

### **DER WILLE ZUR VERÄNDERUNG**

Sicher ist: Der Wille zur Veränderung kann nur aus der Organisation selbst kommen. Dafür können folgende Leitlinien hilfreich sein:

### **DEN SPASSFAKTOR IM BLICK BEHALTEN**

In vielen Vereinen herrscht eine „Klagekultur“, statt sich an Stärken und Ressourcen zu orientieren. Gemeinsame Aktivitäten und Unternehmungen erhöhen die Freude an der ehrenamtlichen Arbeit.

### **DIE INTERNE KOMMUNIKATION VERBESSERN**

Dazu gehört ein transparenter Informationsfluss und auch, die Kommunikationsformen zu überprüfen und Aufgaben breiter zu verteilen.

### **DEMOKRATIE NACH INNEN LEBEN**

Die Mitglieder in einer lebendigen Organisation werden beteiligt, haben ein Mitspracherecht und die Arbeit des Vorstandes ist transparent. Es gehört Mut dazu, undemokratische Verhaltensweisen anzusprechen.

### **TRADITION UND MODERNE VERBINDEN**

Sich auf Neues einzulassen bedeutet, der Jugend eine Chance zu geben und die Alten nicht zu vergessen. Bei einem Vorstandswechsel ist es wichtig, den neuen Vorstand frühzeitig zu beteiligen und gut einzuarbeiten. Bewährt haben sich Tandems zwischen einem alten und neuen Vorstandsmitglied.

*„Auch der potenziell ‚aktive‘ Bürger muss erst aktiviert, gewonnen und betreut werden.“*

## ***IN DER DARSTELLUNG NACH AUSSEN DAS PROFIL SCHÄRFEN***

Viele Vereine haben nach außen (und innen) kein klares Gesicht. Darum sind Fragen wichtig: Was sind unsere Ziele, unsere Wurzeln, was wollen wir erreichen? Worauf wollen wir uns konzentrieren?

**Dokumentation und Moderation: Ulla Theisling**

**Referent/-in: Christine Sattler, Helmut Raab**



## FACHFORUM 3

# STÄRKER WERDEN!

### Zur Situation des bürgerschaftlichen Engagements in Ostdeutschland

Da Prof. Dr. Thomas Olk zugleich als Impulsgeber der Tagung und Fachreferent des durch das BBE ausgerichteten Forums fungierte<sup>1</sup>, fand der inhaltliche Auftakt schon vor Beginn des Fachforums statt (siehe Seite 22 dieser Broschüre). Die Ergebnisse der Untersuchung zu „Stand und Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in Ostdeutschland“ wurden anschließend im Fachforum diskutiert. Dabei sollten die Wahrnehmung hinsichtlich der zentralen Gelingens- und Misslingensbedingungen geschärft, Impulse für wirkungsvolle Lösungsansätze durch die Vorstellung „guter Beispiele“ gegeben und Handlungsempfehlungen aus der Praxis für die Praxis abgeleitet werden: Wie kann es gelingen, bürgerschaftliches Engagement in Ostdeutschland nachhaltig weiter zu entwickeln?

### INTERESSEN

Das Fachforum bildete strukturell die ganze Bandbreite von Zivilgesellschaft, Verwaltung, Politik und Wissenschaft ab. Damit konnte ein beeindruckend breites Erfahrungswissen der in aller Regel haupt- oder ehrenamtlich Engagierten oder bereits seit längerer Zeit in Politik und Verwaltung mit der Thematik befassten Teilnehmenden geteilt und nutzbar gemacht werden. Im Vordergrund des Interesses standen für die Anwesenden der Erfahrungsaustausch, die Gewinnung von Hintergrundinformationen zu spezifischen Bedingungen in Ostdeutschland und möglicher Strategien der Engagementförderung im ländlichen Raum. Als wertvoll wurde eingeschätzt, durch den besonderen Mix der Gruppe zu einem Dialog zwischen Zivilgesellschaft und Politik sowie Verwaltung zu gelangen. Hier, so wurde vermutet, läge eine Menge Lernpotenzial für künftig verstärkt vernetztes Vorgehen und Handeln. Im weiteren Prozess wurde diese Vermutung bestätigt.

<sup>1</sup> Das vom Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) angebotene Fachforum war Bestandteil des im Auftrag des Bundesministeriums des Innern durchgeführten Kooperationsprojektes „Stand und Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in Ostdeutschland“ von TNS Infratest Sozialforschung, der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und dem BBE.

## GELINGENS- UND MISSLINGENSBEDINGUNGEN

Die zentralen Gelingens- und Misslingensbedingungen für bürgerschaftliches Engagement wurden in Form eines Kraftfeldes an einer Metaplanwand dargestellt, ebenso die damit verbundenen Schlussfolgerungen für die Engagementförderung in Ostdeutschland. Prof. Dr. Olk wies insbesondere auf die folgenden Zusammenhänge hin:

Bürgerschaftliches Engagement sei als ein Erfolgsfaktor für den ostdeutschen ländlichen Raum anzusehen. Damit dort etwas passiert, müssen jedoch Verantwortlichkeiten geschaffen werden. Für das bürgerschaftliche Engagement im kommunalen Raum sei es von besonderer Bedeutung, dass es von Bürgermeistern/-innen und Landräten/-innen, unterstützt werde, dass diese Engagement als wichtiges Thema vertreten und ihre Anerkennung kommunizieren.

Um Prozesse zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements anzustoßen, müssten zunächst Partner gesucht und die jeweiligen Erwartungen geklärt werden. Es sei eine Verständigung zwischen den beteiligten Seiten herzustellen, wobei die Kommunikation immer auf Augenhöhe stattfinden müsse, insbesondere zwischen der Verwaltung und den Bürgern/-innen. Klare Zuständigkeiten und intensive Vernetzung wurden als wichtige Erfolgsfaktoren genannt.



Die Spezifika des ländlichen Raumes sind zu beachten. Meist blieben die älteren Menschen vor Ort, wohingegen jüngere Menschen abwanderten. Zudem herrsche häufig eine Homogenität der Bevölkerung vor (Kultur, Grundannahmen, Einstellungen), die sich für Hinzuziehende als ein Hindernis im Zusammenleben erweise. Für Externe müsse eine Willkommenskultur geschaffen werden, um Gemeinsinn herzustellen.

Es sei besonders wichtig, klare und nachhaltige Unterstützungsstrukturen zu schaffen. Also nicht das Geld mit der Gießkanne auszugeben, sondern vielmehr prozessorientiert Unterstützung anzubieten. Begleitausschüsse und Bedarfsermittlung in Programmen seien dafür wichtige Elemente.

In der anschließenden Kleingruppenarbeit wurden die Bedingungsfaktoren durch die Teilnehmenden um folgende Punkte ergänzt:

- Aktivierung von potenziellen Ehrenamtlichen
- Scheitern dürfen! Bildung von Innovationspools
- Einstieg in Engagement durch den Abbau von Hemmnissen erleichtern
- Bildung und Qualifizierung der Akteure ermöglichen, das gemeinsame Lernen als Teil des Prozesses verstehen
- „Kümmerer“ innerhalb der Verwaltung als kompetente Akteure und „Koalitionspartner“ finden, aufbauen und qualifizieren
- (Neue) Zielgruppen ansprechen und verknüpfen
- Thematische Kooperationen eingehen und Austausch herstellen
- Methoden der Überzeugung politischer Spitzen entwickeln
- Kenntnis über die persönlichen Motivlagen der Aktiven erhalten und nutzen

*„Zukunft ist, was uns blüht.“*

## ERFAHRUNGEN AUS DER PRAXIS

Peter Fels und Dr. Ingo Gottschalk berichteten von ihren Erfahrungen aus der Engagementförderung im ländlichen Raum im Kreis Uecker-Randow sowie in der Stadt Magdeburg.



## MECKLENBURG-VORPOMMERN

Peter Fels sprach über sein Engagement im Familienbündnis im Kreis Uecker Randow, einer stark vom demografischen Wandel betroffenen Region. 2005 wurde dort das „Lokale Bündnis für Familie“ gegründet mit dem Ziel, Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, dass familienpolitische Fragen wieder in den Fokus der Aufmerksamkeit gelangen. Neben der Initiierung eines ersten Demografiekongresses in Mecklenburg-Vorpommern wurden seither zahlreiche Projekte über das Familienbündnis durchgeführt und gesteuert. Es sei in diesem Prozess gelungen, mit Stadt, Wirtschaft und Ehrenamtlichen zusammenzuarbeiten und vertrauensvolle Partnerschaften aufzubauen.

Das „Stemmen“ ebenso anspruchsvoller wie zahlreicher Projekte sei – neben der persönlichen Freude und Motivation – nur über einen professionellen Lernprozess der Akteure möglich gewesen, der durch die „Gemeinsinnwerkstatt München“ unterstützt wurde. Eine Erkenntnis daraus lautete, Projektarbeit nicht über die Einrichtung von AGs, sondern über prozessbezogene Arbeitsformen zu gestalten. So werden bspw. für Vorhaben Initiativkreise gegründet, die für die Umset-

zung eines Projektvorhabens verantwortlich sind und bei der die Ressourcen, Kompetenzen und Möglichkeiten der Akteure gezielt eingebunden werden. Ein Kuratorium mit wichtigen Entscheidungsträgern aus der Politik steuert die jeweiligen Projekte mit und stellt sicher, dass eine Verankerung innerhalb der Verwaltung erfolgen kann.

## **MAGDEBURG**

Für Dr. Ingo Gottschalk, Gründer eines Netzwerkes bürgerschaftlichen Engagements in Magdeburg, stellt der seit mehr als 14 Jahren andauernde Formierungsprozess dieses Netzwerkes deshalb einen Erfolg dar, weil dadurch das Thema bürgerschaftliches Engagement in der Stadt Magdeburg verankert worden sei. Teil davon sei die Entwicklung einer Anerkennungskultur, zu der unter anderem der „Adelheid-Preis“ gehörte, weitere Würdigungen, die von der Stadt vergeben werden, und einen über Sponsoren finanzierten Freiwilligenpass. Es sei gelungen, das Thema medial zu platzieren und damit die Öffentlichkeit zu erreichen. Als wesentliche Voraussetzung für eine nachhaltige Entwicklung von Engagement nannte Dr. Gottschalk die 1997 eingerichtete Arbeitsgruppe Gemeinwesenarbeit, in die 400 Personen aus Politik, Verwaltung und Bürgerschaft kontinuierlich eingebunden seien. Inzwischen hätten sich längst tragfähige Strukturen entwickelt, die es ermöglichten, dass es auch ohne ihn als „Kümmerer“ der ersten Stunde funktioniert.



## ENTWICKLUNG VON HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN AUS DER PRAXIS FÜR DIE PRAXIS

Die Teilnehmenden diskutierten Ideen für die Praxis vor Ort und formulierten die folgenden Handlungsempfehlungen:

- Unterschiedliche Sichtweisen von Bund/Land/Kommune, Zivilgesellschaft und Wirtschaft darstellen
- Gemeinsame Strategieentwicklung und das Anschieben von Prozessen abstimmen
- Entwicklung von Infrastruktur (Land und Landkreise) als Anlaufstelle für bürgerschaftliches Engagement, zur Vermittlung, Information und Qualifizierung
- Entwicklung von geeigneten Formaten, um unterschiedliche Akteure zusammenzubringen (Netzwerk, Runder Tisch, Kamingsgespräch, Stadtteilkonferenz), Bürgerbeteiligung
- Nachhaltigkeit in der Ausrichtung von Programmen gewährleisten
- Entwicklung von Konzepten der Wertschätzung und Anerkennung unter Einbindung von Verwaltung, Politik, Organisationen und Wirtschaft: Alle Ebenen müssen zusammenarbeiten!
- Stärkung von Sozialunternehmen und Etablierung von Genossenschaftsansätzen
- Schaffung von verlässlichen Strukturen auf unterschiedlichen Ebenen
- Etablierung von Freiwilligenagenturen, um Vernetzung zu schaffen
- Grundstruktur zur Finanzierung des bürgerschaftlichen Engagements schaffen
- Entwicklung eines Leitbildes zum bürgerschaftlichen Engagement im Land und Großkreis; Strategiepapier für alle Ebenen
- Installieren eines festen Ansprechpartners im Land/Großkreis
- Vorhandene Potenziale erkennen, nutzen und weiterentwickeln

Die Teilnehmenden waren sich schließlich einig, ähnliche Formen des systematischen Austauschs nutzen zu wollen, um sich wechselseitig unterstützen zu können.

**Dokumentation und Moderation: Katrin Greve-Grönebaum**

**Referenten: Peter Fels, Dr. Ingo Gottschalk, Prof. Dr. Thomas Oik**

## FACHFORUM 4

# ALLES VERÄNDERT SICH

Wie lassen sich notwendige Entwicklungsprozesse in Verbänden und Vereinen anstoßen?



### EINSTIEG

Den Teilnehmenden am Forum wurde anfangs die Aufgabe gestellt, sich in Gruppen gleicher oder ähnlicher inhaltlicher Herkunft zu finden und kurz auszutauschen. Das machte zum einen deutlich, dass die Veränderungslast die kleinen Vereinsstrukturen (Heimatvereine etc.) ebenso betrifft wie die größeren Strukturen (Landessportverband, Jugendfeuerwehr, Technisches Hilfswerk). Zum anderen hätte man die Veranstaltung ab diesem Punkt gut sich selbst überlassen können. Schon der freie Austausch von Engagierten in ähnlicher Lage über räumliche und organisatorische Grenzen hinweg bedeutet eine starke und stärkende Intervention ins System.

Entsprechend dem Beratungsgrundsatz „Keine Intervention ohne Diagnose“ bestand der nächste Arbeitsschritt in einer organisationsdiagnostischen Sichtung der die Teilnehmenden bewegenden Fragen. Dabei wurde deutlich, dass die An-

forderungen „Notwendige Entwicklungsprozesse anstoßen“ und „Ehrenamt stärken und unterstützen“ de facto synonym geworden sind.

Auf **fünf Ebenen** wurde untersucht, wie sich notwendige Entwicklungsprozesse anstoßen lassen:

## 1. STRATEGIE

Sind die Vereinsziele noch die Vereinsziele oder haben sich formelle und informelle Ziele auseinanderentwickelt? Und wie wird dies heute von der Organisation abgebildet und unterstützt – wenn beispielsweise soziale Aufgaben der Freiwilligen Feuerwehren in den ländlichen Regionen ohne begleitenden Kompetenzaufbau geleistet werden oder wenn sich eine Ehrenamtlichen-Organisation in den zwanzig Jahren seit der Wende zur Hauptamtlichen-Organisation entwickelt hat? Wie sieht das Verhältnis von Tradition und Innovation aus? Besteht ein echtes Interesse, den Verband oder Verein hin zu einer modernen Dienstleistungsstruktur für Ehrenamtliche zu entwickeln?



## 2. STRUKTUR/PROZESSE

Sind unsere Strukturen und Prozesse wirklich förderlich und unterstützend für Ehrenamtliche oder eher „historisch“ bzw. – bewusst oder unbewusst – hauptamtlichenzentriert? Qualifizierte Weiterbildungen finden häufig tagsüber statt, was Ehrenamtlichen den Zugang erschwert. Wie wird der strukturelle Konflikt zwischen oft höher qualifizierten, weil ausgebildeten Hauptamtlichen und engagierten Ehrenamtlichen als Vorständen bzw. „geistigen Eigentümern“ gemanagt? Sind Aufgaben so verteilt bzw. umverteilt, dass Ehrenamtliche nicht überfordert werden? Wie gut wird die Partizipation der Ehrenamtlichen, insbesondere der an der Basis in einer von Hauptamtlichen gesteuerten Organisation, sichergestellt? Wie passt die aktuelle Ausgestaltung des Ehrenamtes zum veränderten Freizeitverhalten von Jugendlichen in der modernen „Spaß-Gesellschaft“?

## 3. KULTUR

Ist die „Wertschätzung des Ehrenamtes“ eine gängige Floskel oder wirklich gelebte Kultur? Besteht eine förderliche Kommunikationskultur oder sind Ehrenamtliche permanent im Informations-Hintertreffen? Findet aktive Teamentwicklung zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen mit ihren unterschiedlichen Kulturen statt?

## 4. PERSÖNLICHE EBENE

Fühlt sich die/der Ehrenamtliche als Person gemeint und gewollt oder eher als Teil einer (Nutz-)Masse? Erfolgt die Gewinnung neuer Mitglieder im Streuverfahren bzw. über das einfache (Er-)Warten oder erfolgt Mitgliedergewinnung über die wirklich persönliche, d.h. die Person meinende Ansprache? (z.B. „Hier gibt es eine tolle/wichtige Aufgabe. Wir brauchen Sie/Dich! Du bist wichtig.“) Welchen konkreten Gewinn können Ehrenamtliche aus ihrer Tätigkeit ziehen?

## 5. FÜHRUNG

Wird das Thema Mitgliedergewinnung von jemandem tatsächlich aktiv gefördert? Werden Engagierte aus der zweiten Reihe aktiv, wenn verkrustete Vereinsstrukturen und verdiente Vorstände für fehlende Veränderung stehen? Wie baut die Organisation gezielt Veränderungskompetenz auf?

Fachreferent Gerd Rademacher, Feuerwehrmann und sehr erfahren in der Ehrenamtlichenarbeit, führte diese Betrachtungsweise mit einem genauen Blick auf die zahlreichen Facetten des Verhältnisses zwischen Haupt- und Ehrenamt im Ver-



eins- und Verbandskontext fort – was in der später folgenden Kleingruppenarbeit in intensiven Gesprächen mit den Beteiligten von Jugendfeuerwehren, Sportvereinen und THW seine Fortsetzung fand .

Fachreferent Andreas Kaczynski, Vorstandsvorsitzender des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Brandenburg, beleuchtete in seinem Input die handwerkliche Seite organisatorischer Veränderungsprozesse und schöpfte dabei aus seinem langjährigen Erfahrungsschatz als mit Veränderungsprozessen befasste Führungskraft in unterschiedlichen Wohlfahrtsorganisationen. Er plädierte unter anderem für professionelle und systematische Organisationsentwicklungsprozesse vor dem Hintergrund sich ständig verändernder Umwelten. Den Anwesenden machte er Mut durch sein Bekenntnis als Führungskraft, aktiv auch in offene Situationen hineinzugehen: „Dass wir uns verändern müssen weiß ich, aber ich weiß am Anfang eines Prozesses nicht genau wohin und ich muss es auch nicht wissen. Das muss die Organisation gemeinsam herausarbeiten.“

*„Wir müssen die Leute auf der Herzensseite abholen.“*

In der anschließenden Kleingruppenphase wurden sechs Themen intensiver bearbeitet:

## **1. PROZESSE UND STRUKTUREN**

Grundlage für den Anstoß von sinnvollen Veränderungsprozessen ist ein Grundwissen um die Gestaltung derartiger Prozesse und der diagnostische Blick auf die Phase bzw. Übergangsphase, in der sich die eigene Organisation gerade befindet. Hier wurde sowohl ein deutliches Interesse als auch ein Bedarf an Know-how ausgesprochen. Wichtiger Einstieg in jeden Entwicklungsprozess sollte eine klare Auftragsklärung sein. Merke: „Keine OP ohne Diagnose“.

## **2. KOMMUNIKATION**

Impulse setzen, anstatt abzuwarten, was an Information ankommt. Die Art der Gestaltung und die Kommunikation von Veranstaltungen ist zu hinterfragen: Sind Thema, Referent/-in, Ort, Form wirklich interessant und zielführend für die Teilnehmenden? Anstatt Demokratie hierarchisch von oben nach unten anzuordnen, sprich Veranstaltungen zum Thema Demokratie zu organisieren, sollten auf breiter Linie demokratische Formate für relevante Themen fest installiert werden.

Das Gleiche gilt für die Qualität der wechselseitigen Erreichbarkeit. Hauptamtliche z. B. sind oft nicht mehr erreichbar, wenn Ehrenamtliche Feierabend, also Zeit für ihr Ehrenamt haben. Die Möglichkeiten moderner Medien könnten mutiger genutzt werden. Es sollte mehr Experimentierfreudigkeit in der Kommunikation zwischen langjährigen und neuen Mitgliedern angestrebt werden. Lassen sich notwendige Veränderungsprojekte infolge überängstlicher oder passiver Vorstände nicht direkt umsetzen, ist es oft ein guter Weg, Leistungsträger aus der zweiten Reihe in die Kommunikation einzubinden.

## **3. PARTIZIPATION**

Partizipation fördern heißt vor allem die Randbedingungen so zu gestalten, dass Angebote zur Teilhabe auch angenommen werden können, also möglichst barrierefrei.

## **4. EHRENAMTLICHE**

Das Rollenverständnis zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen ist konstruktiv-kritisch zu reflektieren. Jede Stellenbeschreibung für Hauptamtliche sollte explizit

eine Schnittstellenfunktion zwischen Haupt- und Ehrenamt benennen. Vereine sollten sich aktiv auf den Weg begeben, moderne Dienstleister für Ehrenamtliche zu werden.

An der Frage „Wie verträgt sich Geld und Ehrenamt?“ entzündete sich eine Diskussion. Die Beteiligten gaben ein deutliches Plädoyer für eine, wenn auch geringe finanzielle Anerkennung, die insbesondere für Geringverdiener wichtig ist: „Ehrenamt muss man sich auch leisten können.“

## 5. WANDEL ALS WEG ZUR SICHERHEIT

Aus der Frage, wie ängstliche bzw. veränderungsresistente Vereinsspitzen zu Entwicklungsprozessen ermutigt werden können, entwickelte sich der Vorschlag, Wandel selbst als einen Weg zu (mehr) Sicherheit zu begreifen und zu kommunizieren.

## 6. KLUGE UMWEGE

Lassen sich Dinge auf klugen Umwegen in Gang setzen, wenn der direkte Weg nicht gangbar scheint? Ein Ansatz dafür wäre, von der klassischen Ergebnisorientierung mancher Projekte Abstand zunehmen, weil das unerreichbar und damit demotivierend erscheinen kann. Beteiligte sollten da abgeholt werden, wo sie sind, um sich dann gemeinsam auf den Weg zu machen.

## DREI WÜNSCHE

Die Teilnehmenden formulierten am Ende des Fachforums drei Wünsche:

- Austausch über die Zielerreichung bzw. den Stand der Zielerreichung, als Benchmark und Ansporn für das eigene Projekt, aber auch als Entlastung, wenn Schwierigkeiten manch gutes Vorhaben verzögern.
- Regelmäßiger Austausch zwischen den Projekten zur Ideenweitergabe und insbesondere zum Ausbau von Vernetzung/Kooperation
- Eine Wiederholung dieser Veranstaltung in gleicher oder ähnlicher Form ist ausdrücklich gewünscht!

**Dokumentation und Moderation: Dr. Michael C. Funke**

**Referenten: Gerd Rademacher, Andreas Kaczynski**

## FACHFORUM 5

# WIRKEN IM SPANNUNGSFELD

Erfolgsfaktoren für eine gelingende Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt

Ein Spannungsfeld bedeutet Ladung, positiv wie negativ. Aufgabe der ehren- und hauptamtlichen Akteure ist es, dieses Feld so zu gestalten, dass eine fruchtbare Zusammenarbeit entsteht – mit dem gemeinsamen Ziel im Mittelpunkt. Was sind gute Erfahrungen? Was funktioniert, was nicht? Der Frage nach Bedingungen, Voraussetzungen und Maßnahmen des Zusammenspiels von Ehren- und Hauptamt ist dieses Fachforum nachgegangen.

### KOMMUNIKATION

Wäre auf einem Reißbrett der Beginn der Zusammenarbeit von Ehren- und Hauptamtlichen zu planen, so würde vermutlich damit begonnen, die unterschiedlichen



Rollen und Aufgaben von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiter/-innen zu klären. Es wäre bspw. zu erläutern, dass die hauptamtliche Sozialwissenschaftlerin dafür zuständig ist, die Projekte des Verbandes fachlich zu betreuen, dass sie sich auf Seminaren für den Verband stark macht, dort lernt, die Arbeit inhaltlich und organisatorisch zu verbessern; man würde erklären, dass, wenn der vergnügliche Abend für die Ehrenamtlichen beginnt, der Hauptamtliche nun, nach getaner Arbeit, gerne nach Hause zu Familie und Haushalt gehen möchte. Es wäre zu thematisieren, warum der hauptamtliche Mitarbeiter Geld für eine Tätigkeit erhält, die für den Ehrenamtlichen doch sein Hobby ist. Hinzuzufügen wäre, wie viele Stunden pro Woche ein Ehrenamtlicher zusätzlich zu seinem Beruf arbeitet, dass er es oftmals nur tun kann mit dem entsprechenden Rückhalt seiner Familie.

Am Anfang stünden demnach Klarheit und Transparenz der Aufgaben- und Rollenverteilung. Kommunikation ist der unerlässliche soziale Kitt und die Brücke, die es zwischen den unterschiedlichen Rollen des Ehren- und Hauptamts zu bauen gilt. In den Diskussionsbeiträgen wurden außerdem folgende Punkte betont, die es für eine fruchtbare Zusammenarbeit zu beachten gilt:

**Führungscommitment.** Zentral für eine erfolgreiche Zusammenarbeit ist ein spürbares, deutliches Commitment der Leitung für das Ehrenamt. Ohne Wertschätzung und Anerkennung, ohne das ausdrückliche Wollen der Leitung, kann die Integration von ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen keine Früchte tragen.

**Kommunikationsstrukturen schaffen.** Da die Kommunikation ein zentraler Baustein des Spannungsfeldes ist, brauchen sowohl ehrenamtlich als auch hauptamtlich tätige Mitarbeiter/-innen eine/-n Ansprechpartner/-in. Diese entscheidende Kommunikationsaufgabe haben viele Verbände, unter anderem das Deutsche Rote Kreuz (DRK), erkannt. Das DRK bildet daher in einem zwölf-tägigen Kurs hauptamtlich Beschäftigte zu sogenannten Ehrenamtlichenkoordinator/-innen aus. Deren Aufgabe ist es, sich gezielt um die Belange der Ehrenamtlichen zu kümmern. Sie erhalten unter anderem Training in Projektmanagement, Gesprächsführung, Personalmanagement, Organisationsentwicklung und Moderation. Zu Beginn der Zusammenarbeit entstehen daher zunächst hohe Investitionskosten, die sich jedoch im weiteren Verlauf auszahlen, weil eine bewusste Basis der Zusammenarbeit geschaffen wurde.

**Räume und Routinen.** Kommunikation benötigt Räume und Routinen. Sie unterstützen den Austausch und sorgen für Verlässlichkeit. Dazu gehören Erstgespräche oder Beratungsgespräche ebenso wie die Organisation von gemeinsamen Festen.

**Spannungen als Dünger.** Konflikte entstehen überall. Es ist wichtig, diese produktiv zu nutzen. **Coaching und Supervision** helfen in verfahrenen oder schwierigen Situationen.



## **ORGANISATIONSSTRUKTUR**

Vereine haben unterschiedliche Organisationsformen, oft sind sie über Jahre gewachsen und benötigen eine Anpassung an heutige Erfordernisse. Zu starre Strukturen behindern Veränderungen und führen zu Frustrationen. Es lohnt sich daher, die eigenen Strukturen zu überprüfen. Ist es sinnvoll einen Vorstand zu haben, der rein ehrenamtlich besetzt ist, oder wird ein hauptamtlicher Vorstand benötigt? Gelingt es Ehrenamtliche zu integrieren, wenn die Hierarchie in der Organisation zu starr ist?

Veränderungen in einer Organisation geschehen nicht von heute auf morgen, sie stoßen auf praktische Fragen der Umsetzung und Widerstände. Sie brauchen folglich einen langen Atem und Kontinuität. Als unterstützend in Veränderungsprozessen führten die Teilnehmer/-innen folgende Punkte an:

- **Über alternative Strukturen nachdenken.** Strukturen sind nicht in Stein gemeißelt. Sie können über die Mitgliederversammlung in der Satzung verändert werden. Als Vorbereitung helfen Konzepte und Klausurtagungen.
- **Organisationsberatungen.** Sie unterstützen beim Klären von praktischen Umsetzungsfragen, beim Finden geeigneter Strukturen und bei der Entwicklung einer gemeinsamen Strategie.
- **Aufgabenbeschreibungen und die Definition von Freiräumen.** Sie sorgen für Transparenz und verhindern zu hohe oder unerfüllbare Erwartungsansprüche.
- **Einbindung der Ehrenamtlichen in die Entscheidungsstrukturen.** Das gemeinsame Erarbeiten von Jahres- und Strategieplänen stärkt den Zusammenhalt und die Ausrichtung auf ein gemeinsames Ziel.

## RESSOURCEN

Neben der richtigen Kommunikationskultur und der geeigneten Form der Zusammenarbeit beeinflusst die Frage der Ressourcen die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt. Die Frage der finanziellen, zeitlichen und personellen Ressourcen ist zentral und immer wieder Thema der Diskussion. Wie eine nachhaltige Zusammenarbeit betreiben, wenn das Projekt nach zwei Jahren ausläuft? Wie das Gefühl loswerden, dass es schnell und perfekt gehen und immer mehr sein muss? Wie ein System der „Ausbeutung“ des Ehrenamts verhindern? Die Teilnehmenden führten folgende Erfolg versprechende Faktoren an:

**Nachhaltiger Projektzeitraum.** Die Teilnehmenden plädierten für eine Laufzeit von mindestens fünf Jahren für Projekte, um die Nachhaltigkeit zu sichern. Es braucht Zeit entsprechende Strukturen aufzubauen. Entscheidend ist dabei auch das Lobbying in eigener Sache. Rechtzeitig sollte die Suche nach ergänzenden Finanzmitteln beginnen. Verbandsinterne Präsentationen sorgen für eine Sensibilisierung für das eigene Anliegen. In Zeiten knapper Ressourcen erlaubte man sich zudem die Frage, ob nicht eine gute Suppe die Häppchenkultur ersetzen könnte. Das übrige Geld könnte in Projekte fließen.

**Ehrenamt aufs Podium.** Eine eigene Öffentlichkeitsarbeit für das Ehrenamt unterstützt das Anliegen der Organisation. Gerade das Verständnis der Politik ist für die Arbeit von Vereinen und Verbänden unerlässlich. Dabei braucht es nicht nur lokale Politiker als Unterstützer, sondern auch die Bundespolitik und die Verwaltung. Festgestellt wurde, dass es oftmals zu weit entfernt voneinander liegende

Ansichten und Ideen gibt. Landes- aber vor allen Dingen auch Bundespolitiker/-innen gezielt einzuladen und anzuschreiben kann eine Maßnahme sein, um die Kluft zu überbrücken, und für die eigenen Anliegen zu werben. Wirksam ist es auch, ehrenamtlich Tätige an öffentlichen Diskussionsrunden teilnehmen zu lassen.

**Entscheidungen anfordern.** Liegt zu viel auf dem Tisch des hauptamtlichen Mitarbeiters, ist es notwendig bei der Geschäftsführung die Tätigkeiten transparent zu machen und Entscheidungen zu fordern. Ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können zwar die Arbeit des Hauptamtlichen unterstützen, es gilt jedoch zweierlei zu beachten: die Einarbeitung des ehrenamtlichen Mitarbeiters bedeutet zunächst eine hohe Investition. Gelingt sie, stellt sie eine wunderbare Unterstützung da. Allerdings kann Ehrenamt nicht Ersatzerwerbstätigkeit sein. Das führt zu Frustration und wird als ehrenamtliches Ausbeutungssystem wahrgenommen. Als wichtig wurde daher empfunden, Fahrten oder ähnliche Ausgaben, die dem Ehrenamtlichen als Kosten entstehen, zu ersetzen.

**Über Zeit reden.** Da das Ehrenamt unentgeltlich erfolgt, braucht es Flexibilität im Umgang mit unterschiedlichen Bedürfnissen. Sich gezielt treffen, um über den Faktor Zeit zu reden, schafft Erleichterung. Ebenso Erwartungen zu verdeutlichen und klar anzusprechen. Entscheidend ist es immer wieder, sich als Team zu verstehen. Bei der Terminkoordination mit Ehrenamtlichen hilft es dem Hauptamtlichen klar nachzufragen, wann er sich wieder melden kann und auf eine möglichst konkrete Antwort zu bestehen.

## MOTIVATION

Die Motivation der Ehrenamtlichen ist unterschiedlich. Oft verbringen Hauptamtliche viel Zeit mit der Terminkoordination. Oft sind es Kleinigkeiten, die den Kitt herstellen. Es hilft, ich bewusst zu machen, was in der Vergangenheit zu einem fröhlichen Zusammenarbeiten und einem Gefühl der Wertschätzung geführt hat, hilft. Dazu gehören:

**Feste und Ausflüge.** Sie fördern die Erinnerung, die Ausrichtung auf das gemeinsame Ziel und das Hervorbringen neuer Ideen.

**Überraschendes ermöglichen.** Oft sind es nicht auf der Agenda angekündigte Highlights, wie die Führung durch eine aktuelle Ausstellung eines Museums oder einer Stadt, welche die Mitarbeiter/-innen kulturell bereichern und für die nötige

Motivation sorgen.

**Nützliche Dankesgeschenke.** Urkunden haben ausgedient, sinnvoller sind Nützlichkeiten, Essbares, und wer dabei an die Kinder denkt, schafft auch gleich die Verbindung zum Nachwuchs.

**Dokumentation und Moderation: Stephanie von Hayek**

**Referent/-in: Betty Wilke, Dr. Timm Meike**

*„Das ist auch ein Plädoyer für  
das Scheitern und Fehler-Machen.“*



## FACHFORUM 6

# HEHRE ZIELE, LANGER ATEM

Die Erfolgchancen von Bürgerinitiativen

### THESEN (WARMING UP)

Die Präsentation zweier konträrer Thesen zur Zukunft der Bürgerinitiativen diene dazu, über die namentliche Vorstellung hinaus die unterschiedlichen inhaltlichen Positionen der Teilnehmenden nachvollziehbar zu machen.

#### **THESE I: DIE GROSSE ZEIT DER BÜRGERINITIATIVEN IST VORBEI!**

Wenn die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger insbesondere bei Entscheidungen auf kommunaler Ebene zunehmend mehr zum Einsatz kommt und gängiges Prinzip wird, braucht man keine Bürgerinitiativen mehr, um politische Ziele durchzusetzen oder sich gegen nicht gewünschte politische Entscheidungen zur Wehr zu setzen.

#### **THESE II: DIE GROSSE ZEIT DER BÜRGERINITIATIVEN FÄNGT JETZT ERST AN!**

Gerade wenn die Meinung der Bürger/-innen zu einzelnen Themen und Anliegen künftig mehr gefragt ist (Bürgerbeteiligung), ist die Bürgerinitiative eine gute Möglichkeit, vorherrschenden Meinungen und Stimmungen mehrheitsfähig Ausdruck zu verleihen.

Die Teilnehmenden waren mehrheitlich der Auffassung, dass These II die richtige ist. Vor dem Hintergrund einer zunehmenden Unzufriedenheit mit den politischen Parteien und der noch immer mangelhaften Beteiligung der Bürger an politischen Entscheidungsprozessen stellt die Bürgerinitiative eine willkommene Alternative zum politischen Establishment dar. Gleichwohl wurde auch die Auffassung vertreten, dass es gerade auf lokaler Ebene besonders leicht ist, sich mit seinen Themen in die Parteilarbeit einzubringen und Mehrheiten zu erlangen.

## IMPULSREFERATE I + II

Marion Kristin Mohr (Bürgerinitiative Stendal e.V.) und Benedikt Schirge (Initiative FREle HEIDe) berichteten über ihre Erfahrungen zu Aufbau und Organisation von Bürgerinitiativen, Motivation und Bindung von Mitstreitern, dem Umgang mit Medien und Öffentlichkeit sowie der (politischen) Durchsetzung ihrer Ziele.



## GRUPPENDELPHI

Die Teilnehmenden bildeten drei Gruppen. Jede Gruppe beschäftigte sich mit einer Frage und notierte die Antworten. Die Antworten wurden gesammelt; es musste kein Konsens entstehen. Nach etwa zehn Minuten rotierten die Gruppen und widmeten sich der nächsten Frage. Nach deren Bearbeitung wurde erneut rotiert, so dass jede Gruppe jede Frage beantwortet hatte. Anschließend wurden die Ergebnisse zurückgespielt und jede Gruppe bearbeitete erneut die Fragestellungen. Die Antworten wurden dann im Plenum präsentiert.

**FRAGE:** Welche Hindernisse oder Probleme kennen oder erwarten Sie beim Aufbau einer Bürgerinitiative?

**ANTWORTEN:**

- **Zu wenig Mitstreiter/-innen.** Oft sind es Einzelpersonen, die ein Thema treiben, teils aus einer rein idealistischen Motivlage heraus. Potenzielle Mitstreiter/-innen bleiben aus, da sie zum Beispiel nicht die gleiche Motivation haben, zu sehr mit ihren eigenen Problemen befasst sind oder sich nicht für das Gemeinwohl interessieren.
- **Fehlende Präferenz für Bürgerinitiativen.** Bei den Teilnehmenden kann zwar ein Interesse für das jeweilige Anliegen vorhanden sein, aber sie stimmen nicht mit der Vorgehensweise und Organisationsstruktur der BI überein.
- **Verschiedene Standpunkte.** Die Teilnehmenden verfolgen zwar das gleiche Ziel, stimmen aber in Art und Weise der Erreichung dieses Ziels nicht gänzlich überein.
- **Aufgabenverteilung als Schwierigkeit.** Die Identifizierung und kluge Verteilung der Aufgaben ist ein zentrales Kriterium für Gelingen oder Scheitern der BI. Aufgaben sollten nicht an den individuellen Interessen und Fähigkeiten der Teilnehmer/-innen vorbei verteilt werden.
- **Teilweise fehlende Bereitschaft, Verantwortung/Vorsitz zu übernehmen.** Viele BIs haben genug Indianer, aber keinen Häuptling.
- **Fehlendes oder unvollständiges Know-how.** Ambitionen, Engagement und Wille stehen im Missverhältnis zur Sachkenntnis.
- **Konkurrenz als Hemmschuh.** Interne Ränkespiele verhindern einen zielorientierten Aufbau der BI.
- **Schlechte Erfahrung mit Vorgängerprojekten.** Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind geprägt durch ihre negativen Eindrücke aus vorangegangenen (ggf. gescheiterten) BIs.
- **Fehlender politischer Wille.** Bürgerinitiativen können an fehlender Unterstützung seitens der Politik scheitern.
- **Schwerfällige Kommunalverwaltung.** Bürgerinitiativen können durch den bürokratischen Aufwand bei der Formierung, Realisierung und Etablierung behindert werden.
- **Fehlende Erkenntnis, Scheitern als Chance zu sehen.** Die Aussicht auf Misserfolg kann die Motivation zur Gründung einer BI verringern, andauernde Erfolglosigkeit ihren Fortbestand gefährden.

- **Fehlender oder unpassender Treffpunkt.** Ein nicht von allen Teilnehmenden gleichermaßen anerkannter, unpraktischer oder auch zu kleiner oder zu teurer Treffpunkt schränkt das Mobilisierungspotenzial der Bürgerinitiative ein.
- **Fehlende Zeit für Aktivitäten.** Das wohl größte Hindernis für den Aufbau einer BI ist die fehlende Zeit ihrer potenziellen Akteure.



**FRAGE:** Welche Hindernisse oder Probleme kennen/erwarten Sie bei der laufenden Arbeit einer Bürgerinitiative?

**ANTWORTEN:**

- **Fehlender Gruppenkonsens.** Neue Interessenskonflikte. Herrscht innerhalb der Bürgerinitiative keine Einigkeit über Ziele und Arbeitsweisen, stagniert das Bündnis.
- **Druck.** BIs stehen aufgrund finanzieller und organisatorischer Restriktionen unter besonderem Erfolgsdruck.
- **Bewältigung der Koordination.** Eine Bürgerinitiative verfügt in der Regel nicht – wie Unternehmen oder Parteien – über professionelle Organisationsstrukturen, wodurch die Verteilung von Aufgaben und die Einhaltung wichtiger Arbeitsabläufe erschwert werden kann.
- **(Hoch-)Halten der Motivation bei sich und bei anderen.** Entscheidend für den Erfolg einer BI ist es, die Motivation und das Engagement dauerhaft aufrecht zu erhalten.

- **Aussteiger durch Resignation.** Während der laufenden Arbeit können Rückschläge die Teilnehmenden der Bürgerinitiativen bzw. ihr Engagement ausbremsen. Niederlagen können sie sogar soweit bringen, dass sie ihre Arbeit aufgeben.
- **Voreingenommenheit gegenüber Neueinsteigern.** Mitglieder der Bürgerinitiativen können so eingefahren sein, dass sie konstruktive Beiträge von potenziellen Mitgliedern ablehnen. Durch dieses Abschotten besteht die Gefahr, dass der Bürgerinitiativen die innere Dynamik abhanden kommt.

*„Wir erreichen meist nur die Profibürger, die sowieso immer da sind.“*

**FRAGE:** Welche Hindernisse oder Probleme kennen/erwarten Sie bei der Durchsetzung der Ziele einer Bürgerinitiative?

**ANTWORTEN:**

- **Politischer Einfluss als Hindernis.** Die Ziele einer Bürgerinitiative können im Laufe der Aktionsarbeit durch Politik und Verwaltung vereinnahmt und/oder verändert werden.
- **Bürokratie bzw. Verwaltungsvorschriften als Schwierigkeit.** Bürgerinitiativen können durch den bürokratischen Aufwand an der Realisierung ihrer Ziele gehindert werden.
- **Fehlender langer Atem.** Fehlt es der Bürgerinitiative an Geduld und Durchsetzungsvermögen, kann sie an der Durchsetzung ihrer Ziele scheitern.
- **Wechselnde Ansprechpartner.** Fehlende Planungssicherheit aufgrund personeller Fluktuation kann zu Vertrauensverlust seitens handelnder Akteure gegenüber der Bürgerinitiative führen.
- **Unterschiedliche Aktionen der einzelnen Akteure.** Rollenkonflikte. Unkoordiniertes, außerplanmäßiges Vorgehen Einzelner verhindert Transparenz und lenkt von den eigentlichen Ziele der Bürgerinitiative ab.
- **Vereinsegoismen.** Die Abkehr von gemeinwohlorientierten Anliegen zugunsten eindimensionaler Partikularinteressen gefährdet die Durchsetzung der eigentlichen Ziele.
- **Überschneidung gesetzlicher Grundlagen.** Überregional tätige Bürgerinitiativen können an der unterschiedlichen Gesetzeslage der betreffenden Kommunen scheitern.

- **Ortsrivalitäten.** Lokalpolitische Ziele können schon in der angrenzenden Gemeinde auf Widerstand stoßen. Das Erreichen des Ziels scheitert dann möglicherweise an den Einwänden der Nachbarn.
- **Probleme des Know-how und des Wissensmanagements.** Politische Mehrheiten und gemeinwohlorientierte Ideen müssen in konkretes Handeln umgesetzt werden können.

## GRUPPENPHASE I

Strukturen und Prozesse in der Arbeit von Bürgerinitiativen

**FRAGEN:** Wie wird die eigene Initiative handlungsfähig? Wie lassen sich Mitarbeiter/-innen und Unterstützer/-innen finden?

### ANTWORTEN:

- Intensive Medienarbeit
- Tage der offenen Tür
- Regelmäßige Stammtische
- Organisationsbetreuung
- Aussagekräftige Internet- und Printmedienpräsentationen
- Vorbildwirkung
- Miteinander ohne Konkurrenzkampf
- Wahrnehmbare Präsenz bei öffentlichen Veranstaltungen
- Beständigkeit und Verlässlichkeit
- Teamarbeit nach innen und außen
- Individuelle Potenziale nutzen
- Klare und direkte Ansprache

## GRUPPENPHASE II

Welche Aktivitäten erzielen die beste öffentliche Aufmerksamkeit?

**FRAGEN:** Wie kommt unsere Initiative in die Öffentlichkeit?

Wie können wir das Interesse an der Initiative kontinuierlich hochhalten?

Wie können wir Mitstreiter/-innen und Unterstützer/-innen binden?

### ANTWORTEN:

- Gelungener Internetauftritt
- Breite Flyer-Streuung

- Intensive Pressegespräche
- Praktische Bezüge (Best-Practice-Beispiele)
- griffige Themenaufhänger finden
- Passende Maßnahmen und Aktionen durchführen, Presse einladen
- Exklusive Themenangebote
- Aufbau eines (eigenen) differenzierten (Info-)Verteilersystems
- Differenzierte Themenmodulation
- Konzentration auf die richtigen Zielgruppen
- Zielgruppengerechte Anspracheformen
- Authentisch und glaubwürdig bleiben
- Heterogenes Team aufbauen
- Konkrete Angebote zum Mitmachen entwickeln
- Andere mitmachen lassen → Team-Lerneffekte
- Meckerern konkrete Aufgaben geben
- Einzelgespräche → persönliche Ansprache
- Verschiedene Wege zulassen
- Einwände aufnehmen
- Kleine Erfolge feiern und die Presse teilhaben lassen
- Auf Gegenwind/Widerspruch einstellen

### GRUPPENPHASE III

Die Vernetzung der Bürgerinitiative und die Erreichung ihrer Ziele

**FRAGEN:** Welche Allianzen braucht eine Initiative?

Wie lässt sich das Verhältnis zur Politik zielführend gestalten?

**ANTWORTEN:**

- Sondieren, ob es ähnliche Aktivitäten gibt
- Konkurrenzsituationen erkennen
- Politik zu klaren Aussagen zwingen
- Mitstreiter/-innen auf kommunaler Ebene gewinnen
- Genaue Formulierung positiver Ziele
- Erinnerung an Kommunalvertreter, das Interesse der Wähler/innen umzusetzen

## ZUSAMMENFASSUNG

Zehn Thesen wurden als Handlungsempfehlungen für erfolgreiche Bürgerinitiativen formuliert:

1. Die große Zeit der Bürgerinitiativen fängt jetzt erst an.
2. Eine erfolgreiche Bürgerinitiative widmet sich einem gemeinwohlorientierten Thema mit hohem Mobilisierungspotential.
3. Die Wahl des richtigen Adressaten einer Forderung ist unabdingbar.
4. Erfolgreiche Bürgerinitiativen bündeln individuelle Interessen und Kompetenzen im Sinne einer erfolgreichen Durchsetzung ihrer Ziele.
5. Im Interesse der Durchsetzung ihrer Anliegen ist die Bürgerinitiative gezwungen, sich ins kommunale Rollensystem einzufügen.
6. Die Notwendigkeit der Mobilisierung öffentlicher Unterstützung ist zwingend erforderlich.
7. Eine planvolle Koalitionsstrategie bei der Zusammenarbeit mit anderen Initiativen, Pressure Groups, Parteien, Ratsfraktionen und Politiker/-innen ist unerlässlich.
8. Die Identifizierung und kluge Verteilung der Aufgaben ist ein zentrales Kriterium für das Gelingen oder Scheitern der Bürgerinitiative. Aufgaben sollten nicht an den individuellen Interessen und Fähigkeiten der Teilnehmer/-innen vorbei verteilt werden.
9. Entscheidend für die Durchsetzung der Ziele und damit für den Erfolg einer Bürgerinitiative ist es, die Motivation und das Engagement der Mitarbeiter/-innen und Unterstützer/-innen dauerhaft aufrecht zu erhalten.
10. Teilerfolge sind notwendig, um die Frustration der Mitglieder und Anhänger/-innen in Grenzen zu halten und personelle Ressourcen zu etablieren.

**Dokumentation und Moderation: Jasson Jakovides**  
**Referent/-in: Marion Kristin Mohr, Benedikt Schirge**

## FACHFORUM 7

# GEGEN EXTREMISMUS

### Verbandsarbeit demokratisch gestalten

Wie können Vereine und Verbände auf extremistische Tendenzen reagieren? Dieser Frage sind die Teilnehmer/-innen des Workshops nachgegangen.

### DREI IMPULSREFERATE

#### **1. WEGE UND HERAUSFORDERUNGEN BEI DER DEMOKRATISIERUNG DER VERBANDSARBEIT**

Jana Meißner, Bildungsreferentin der Jugendfeuerwehr Sachsen-Anhalt, benennt mit der Bildungsarbeit, der Beratung und dem Aufbau von Netzwerken die drei Zentralen Säulen zur Förderung der Demokratieentwicklung und Extremismus-Prävention, die im Verband entwickelt wurden.

Die Maßnahmen zeigen positive Effekte:

- Verbesserung der Außenwirkung des Verbandes.
- Verpflichtende Integration der Beschäftigung mit rechtsextremen Verhaltensweisen in Ausbildungsgänge (z. B. JuLeiCa).
- Mitarbeit im Modellprojekt „Jugendfeuerwehren Strukturfit für Demokratie“.
- Aufbau einer Meldeplattform, Aufbau der AG Klingelknopf.
- Erstellung des Trainingshandbuchs „Demokratie steckt an!“



Das Anliegen, einen großen Verband umfassend demokratisch auszurichten, trifft auf Schwierigkeiten, da Partizipation und Anerkennung teilweise nicht zu den hierarchischen Strukturen passen wollen. Es gibt intern keine Übereinstimmung über die Aufgaben und Ziele einer Feuerwehr bzw. Jugendfeuerwehr; auch nicht darüber, ob die aktive Förderung der Demokratie eine Querschnittsaufgabe oder ein On-Top-Thema ist. Das in die Ausbildungs- und Lerninhalte zu implementieren, setzt ein Curriculum voraus, das sich zwischen technischem Wissen und sozialem Lernen bewegt. Es wird darüber diskutiert, ob es bei dem hohen Maß an Freiwilligkeit und ehrenamtlichem Engagement in der Verbandsarbeit überhaupt realistisch und zumutbar ist, das Thema Demokratieentwicklung selbstverständlich auf die Agenda zu setzen. Denn das bedeutet zusätzliche Inhalte für die Akteure. Die Demokratisierung des Verbandes voranzutreiben stellt gleichzeitig eine Herausforderung und Überlastung dar.

*„Wir können nicht sagen:  
Das ist richtig, das ist falsch.“*

## **2. PROJEKT „MUT – MENSCHLICHKEIT UND TOLERANZ IM SPORT“**

Anja Beutel vom Landessportbund Sachsen-Anhalt stellte das MuT-Projekt vor, das der Landessportbund Sachsen-Anhalt in Kooperation mit dem Fußballverband Sachsen-Anhalt e.V. initiiert hat, um extremistischen Einflüssen im Verband entgegenzuwirken und die demokratischen Strukturen im Sport zu stärken. Es gibt auf den Schauplätzen des Sports viele Erscheinungsformen von Gewalt, Rassismus und Diskriminierung. Immer wieder stehen einzelne Vereine im Fokus der Medien, weil eine Verbindung zum Rechtsextremismus öffentlich wird. Doch dringt vieles nicht an die Öffentlichkeit. Die Verbände nehmen darum eine klare Position gegen Extremismus, Rassismus und Fremdenfeindlichkeit ein. Ihr gemeinsames Ziel ist es, durch Aufklärung, Sensibilisierung und Kompetenzvermittlung zu beraten und zu unterstützen und den verantwortlichen Funktionären, Trainern, Übungsleitern und Betreuern ihrer Mitgliedsvereine Argumentationshilfen sowie Orientierungs- und Handlungsrichtlinien zu geben.

Hauptinhalte des MuT-Projektes sind die feste Installation von Bildungsangeboten in die Bildungsarbeit, die individuelle Beratungstätigkeit betroffener oder präventionsorientierter Vereine, der Aufbau eines landesweiten Netzwerkes zur Bekämpfung extremistischer Tendenzen im Sport und einer Beratungs- und Unterstützungsstruktur mit zentraler Anlaufstelle und einem sportinternen Berater-team sowie die Entwicklung eines fußballspezifischen Konzeptes.

Ziele des Projektes:

Problembewusstsein und Sensibilisierung, mehr Engagement für Demokratie im Sport, eindeutige Positionierung des organisierten Sports gegen (Rechts-)Extremismus und die dauerhafte Installation konkreter Bildungs- und Beratungsangebote.

Als Barrieren wurden genannt, dass die moralische Mitverantwortung für gesamtgesellschaftliche Problemlagen nicht gesehen wird, dass sich Haupt- und Ehrenamtliche mit der Thematik oft überfordert fühlen („Was sollen wir noch alles tun?“) und dass der Vorwurf der Mittelverschwendung laut würde („Kauft lieber Bälle!“).

*„Wo fängt Extremismus an,  
wenn rechts sein normal ist?“*

### **3. AG „EURE DEMOKRATIEPARTNER“ – MELDEPLATTFORM FÜR ANTI-DEMOKRATISCHE VORFÄLLE IN DER FEUERWEHR**

Ein großes Hemmnis in der Kommunikation antidemokratischer Vorfälle bei der (Jugend-)Feuerwehr besteht nach Ansicht von Andreas Tausche (Berufsfeuerwehr Potsdam) in den verschiedenen Hierarchieebenen. Vier davon muss ein Mitglied der Jugendfeuerwehr durchlaufen, um mit dem Landesjugendwart in Kontakt zu kommen. Je mehr Akteure in die Kommunikation einbezogen werden müssen, desto länger werden die Wege. Für die Bearbeitung eines Einsatzgeschehens ist diese Form der Instanz-Organisation wichtig, im Falle der Meldung rechtsextremer Vorfälle stellt sie aber ein Hindernis dar. Bei den Verbandsakteuren bestehen neben organisatorischen Barrieren zudem oft Ängste vor „der Beschmutzung des eigenen Nestes“, der Verunglimpfung der betroffenen Feuerwehr. Auch das verzögert oder verhindert eine Weiterleitung der Information. Um diese Hemmnisse zu reduzieren, wurde im Land Brandenburg die Arbeitsgruppe „Eure Demokra-

tiepartner“ aufgebaut. Meldungen über antidemokratische Vorfälle erfolgen anonym auf der Internet-Plattform [www.demokratiepartner.de](http://www.demokratiepartner.de) und werden von einer Arbeitsgruppe unmittelbar und diskret bearbeitet. Die Arbeitsgruppe besteht aus 9 Mitgliedern, die aus allen Hierarchieebenen der Feuerwehr kommen. Daneben sind externe Partner, gut ausgebildete Beratungsteams und -netzwerke in die Arbeit eingebunden. Die Meldeplattform senkt die Hemmschwellen für die Weiterleitung einer Meldung und reduziert die zeitlichen Verzögerungen, was wiederum die Chance erhöht, rechtzeitig und effektiv auf antidemokratische Vorfälle in der Feuerwehr reagieren zu können.

### FRAGEN DER TEILNEHMENDEN

- Woran erkenne ich Extremismus? Ab wann ist jemand rechtsextrem?
- Wie können Vereine und Verbände den Aufbau bzw. die Verstärkung demokratischer Strukturen unterstützen ohne explizit den Rechtsextremismus zu thematisieren?
- Wie können die Themen Rechtsextremismus und Demokratie an den Alltag von Verbänden und Vereinen anschließen?
- Welche Erfahrungen gibt es, Rechtsextremismus als Querschnittsthema zu etablieren und Langfristigkeit zu ermöglichen statt Symptome zu bekämpfen (Prävention statt Reaktion)?
- Ist die Feuerwehr rechts unterwandert?
- Wer hat Erfahrungen mit der Biker Szene und Rechtsextremismus?
- Welche Kompetenzen sind für die Arbeit in diesem Themenbereich erforderlich?
- Wie kann die Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen besser erreicht werden?
- Welche Erfahrungen gibt es in der Zusammenarbeit mit Politik?
- Ist Ausschluss von Extremisten der richtige Weg?
- Wie kann in dörflichen Gemeinschaften ein Austausch mit rechtsorientierten Bürger/-innen erfolgen?
- Wie kann die Kooperation und Vernetzung nach innen und außen verbessert werden?
- Welche Fördertöpfe gibt es für den Themenbereich?
- Wie geht es weiter nach der Projektförderung?
- Wo liegen Potenziale der in Gruppen selbstorganisierten Arbeit?

## THEMEN UND ERGEBNISSE DER ARBEITSGRUPPEN

### ARGUMENTATIONSHILFEN FÜR EINEN PROAKTIVEN UMGANG MIT DEMOKRATIEFEINDLICHEN TENDENZEN

- Wertevermittlung, Identifikation mit Werten der eigenen Organisation
- Auf- und Ausbau von Kompetenzen
- Argumentation durch Bildung
- Nutzbare Materialien entwickeln
- Durchführung von Workshops
- Integration in Lehrgänge



### VERBESSERUNG DER VERNETZUNG

- Fehlen einer gemeinsamen Plattform
- Jeder kocht sein eigenes Süppchen
- Die Fachkonferenz ist ein Anfang, mehr davon
- Verbesserung der Kommunikation zwischen den Sparten
- Gemeinsame Arbeit an den Themen und Problemen

- Verfügbarkeitsstruktur entwickeln, das vorhandene Wissen und die Ressourcen nutzen
- Enger zusammen arbeiten
- 

### **ÜBERFORDERUNG IM EHRENAMT – MÖGLICHKEITEN UND GRENZEN**

- Festlegen verbindlicher Regeln (in Gruppen)
- Führungskräftefortbildung, Lehrgänge nutzen
- Verbandsübergreifende Vernetzung und Austausch
- Für langfristige Ansprechpartner sorgen
- Anerkennungskultur, Motivationsförderung

### **ANSCHLUSSFÄHIGKEIT DES THEMAS AN DEN ALLTAG**

- Weltanschauungen in Workshops transparent machen
- Entwicklungen der Kinder und Jugendlichen in den Fokus rücken
- Sensibilisierung für biografische Brüche-Themen
- Biografische Begleitung von jungen Menschen
- Gemeinschaft nutzen
- Themen an die Alltagswelt andocken

### **KONKRETER UMGANG MIT RECHTSEXTREMISMUS**

- Begrifflichkeiten besser differenzieren (Extremismus, Rechtsradikalismus)
- Die Hand ausstrecken und Integration ermöglichen, statt gleich auszugrenzen
- Alternativen bieten, um Betroffene aus der Kontaktlandschaft zu holen
- Jedem eine zweite Chance geben

**Dokumentation und Moderation: Ilona Böttger**

**Referent/-in: Jana Meissner, Anja Beutel, Andreas Tausche**

## FACHFORUM 8

# TUE GUTES UND REDE DARÜBER

Kommunikationswege und PR-Strategien für den ländlichen Raum

### AUSGANGSSITUATION

Die Ausprägungen ländlicher Strukturen stellen sich sehr unterschiedlich dar: das Dorf mit 100 Einwohnern, die Gemeinde, in der wenige Tausend Menschen leben, der Pendler-Vorort einer Metropole. Ebenso groß gestaltet sich die Vielfalt der ehrenamtlichen und bürgerschaftlichen Aktivitäten in diesen Regionen, von traditionellen Vereinen über Bürgerinitiativen bis hin zu Sozialprojekten für Kinder. Die Vielfalt des Ehrenamtes macht es unmöglich, einen allgemeingültigen Leitfaden für die Kommunikation einer Organisation oder eines Projektes festzulegen. Im ländlichen Raum kommt die Herausforderung hinzu, die wenigen Menschen im Ort bzw. in der Region für sich und seine Tätigkeiten zu gewinnen oder gar Menschen aus anderen Regionen aufmerksam zu machen und zur Mitarbeit anzuregen.

Aus diesen Gründen lagen die Schwerpunkte des Forums „auf dem Austausch und auf der Erzeugung eines Bewusstseins für die jeweils eigene Situation und für den Bedarf an öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen. Und natürlich darin, einander Anregungen für konkrete Maßnahmen zu geben.

### SITUATIONSBESTIMMUNG ALS BASIS

Jede Form der Kommunikation braucht eine vorherige Planung und Konzeption. Für eine Organisation bzw. ein Projekt gilt es also vor Beginn konkreter Kommunikationsmaßnahmen die eigene Situation zu erfassen und realistisch einzuschätzen, Ziele und Zielgruppen zu bestimmen sowie mögliche Hindernisse aufzudecken. Ist-Analyse und Zielbestimmung sind die Basis für die individuelle Planung der Kommunikation.

*„Bei uns im Dorf sind die Rechten Lebenswirklichkeit. Wenn die weg sind, habe ich keine Nachbarn mehr.“*

Drei Fragen sollten die Teilnehmenden beantwortet haben, um zu einer Ausgangsbasis für eine konkrete Maßnahmenplanung zu kommen.

1. Welche konkreten Kommunikationsaktivitäten werden derzeit umgesetzt?
2. Welche Kommunikationsziele haben wir und welche Zielgruppen wollen wir erreichen?
3. Welche Probleme / Hindernisse gibt es im Bereich Kommunikation?

## **ZIELE UND ZIELGRUPPEN**

Es gibt keine allgemeingültigen Kommunikationsziele. Wichtig ist, die Ziele exakt auf die jeweilige Einrichtung und/oder das jeweilige Projekt auszurichten. Bei der Gruppenarbeit ergaben sich verschiedene Zielsetzungen:

- Zugangswege aufzeigen
- Dialoge führen
- Identifikation/Wertschätzung schaffen
- Interesse wecken
- Kooperationen/Netzwerke aufbauen
- Mitglieder gewinnen

Diese Beispiele zeigen mögliche allgemeine Ziele auf, die noch konkretisiert werden können. Wenn es beispielsweise um die Gewinnung von Mitgliedern geht,



ließe sich eine Zahl festlegen, die bis zu einem Datum erreicht werden soll. Von Jugendlichen bis Senioren, von Fachleuten in bestimmten Bereichen bis hin zu allen Bewohner/-innen einer Gemeinde lassen sich Zielgruppen für den jeweiligen Bedarf genau bestimmen und eingrenzen, um konkrete Maßnahmen zu planen.

## *„Der Schreibtisch ist der Acker des modernen Menschen.“*

### **PROBLEMSTELLUNGEN UND HINDERNISSE**

Trotz der großen Vielfalt der Teilnehmenden kristallisierte sich in den Gruppen schnell heraus, dass es sehr ähnliche Hindernisse bei der Umsetzung der Öffentlichkeitsarbeit gibt:

**Zeit und Personal:** Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit brauchen Zeit und Kontinuität, um zu wirken. Vor allem brauchen diese Bereiche aber jemanden, der sie lenkt, inhaltlich strukturiert und begleitet. Hierfür fehlt oft die Arbeitskraft, weil zu wenige Mitarbeiter/-innen oder Ehrenamtliche in diesen Bereichen tätig sind.

**Kompetenz:** Oft fehlt in den Projekten und Einrichtungen das Know-how für eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit, da diese Aufgabe immer wieder als Zusatztätigkeit an Mitarbeiter/-innen bzw. Ehrenamtliche delegiert wird. Aber auch bei ehrenamtlich geprägten Organisationen brauchen die Kommunikationsaktivitäten ausgebildete Kommunikatoren die eine professionelle Arbeit in diesem Bereich leisten können. Ganz konkret meint dies zum Beispiel die Ansprache der Presse und die Vermittlung der eigenen Inhalte an die Medien, aber beispielsweise auch die Gestaltung von Flyern oder Broschüren, um diese für die Streuung von Informationen zu nutzen.

**Finanzen:** Für eine erfolgreiche Kommunikation braucht es auch finanzielle Mittel, die in den Einrichtungen oder Projekten oft fehlen. Für geförderte Projekte stehen zum Teil Mittel für die Öffentlichkeitsarbeit bzw. für Publikationen zur Verfügung. Insgesamt betrachtet, fehlen speziell für diesen Bereich oft finanzielle Mittel, gerade für Personal bzw. die Ausbildungen von Mitarbeiter/-innen und Ehrenamtlichen.

**Strukturen:** Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit ist auch immer eine Frage der Offenheit und Transparenz und somit der Struktur einer Organisation. Hier sind es vor allem traditionale Einrichtungen, die sich vor der Herausforderung sehen, eine funktionierende und erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit auch in gewachsenen Strukturen zu realisieren. In solchen Fällen helfen oft konkrete Anlässe oder Ereignisse (positiv = Jubiläen; negativ = Skandale), um aufzuzeigen, welche wichtige Rolle der Öffentlichkeitsarbeit bzw. der aktiven Kommunikation zukommen, um zum Beispiel Mitglieder zu gewinnen oder zu binden, um Wertschätzung in den Zielgruppen zu erfahren oder um als kompetenter Partner wahrgenommen zu werden.



Ein Beispiel für ein Hindernis, das sich hier einordnen ließe, ist die Furcht vor Repressalien durch Rechtsextreme bei offensivem öffentlichem Auftreten. In diesem speziellen Fall gilt es, sich starke Partner zu suchen und Kooperationen mit verschiedenen Einrichtungen einzugehen, um durch die Gemeinschaft gestärkt die eigene Botschaft zu vermitteln und nicht aus Furcht vor extremen Kräften zurückzuweichen.

## MASSNAHMEN

Nur nach einer ausführlichen Situationsanalyse lassen sich konkrete Maßnahmen für die Öffentlichkeitsarbeit ermitteln. Dabei steht im Vordergrund, die gesetzten Ziele und Zielgruppen zu erreichen, Hindernisse zu berücksichtigen und die Möglichkeiten zur Umsetzung der Maßnahmen realistisch einzuschätzen.

Die wichtigsten Maßnahmen:

**Pressearbeit** wird oft als der wichtigste Part der Öffentlichkeitsarbeit gesehen. Durch regelmäßige Presseinformationen sollten Zielmedien über aktuelle Ereignisse und Themen informiert werden. Zudem ist ein fortlaufender Kontakt zu Journalisten/-innen hilfreich, um Themen zu platzieren. Im ländlichen Bereich kommt der Medienarbeit jedoch nicht immer eine so große Rolle zu, weil in den Medien oft nicht so lokal berichtet wird, wie es für einige Themen/Projekte nötig wäre.

**Das Internet** bietet unendliche Möglichkeiten für die Kommunikation. Eine Internetseite gilt heute als Visitenkarte einer Organisation bzw. eines Projektes. Hierüber wird bereits entschieden, ob und in welcher Form sich Interessenten/-innen mit einem Thema oder einer Einrichtung beschäftigen. Neben der Website sind die Sozialen Netzwerke aus der alltäglichen Kommunikation kaum mehr wegzudenken. Sie bieten vor allem durch Empfehlungsfunktionen die Möglichkeit, Informationen schnell an eine große Zahl Menschen zu streuen. Jedoch gilt auch hier: Immer die Relevanz der Informationen bedenken, um Menschen auch langfristig für die eigenen Themen zu begeistern.

**Aktionen/Veranstaltungen:** Erlebtes bleibt den Menschen im Kopf. Aus diesem Grunde eignen sich Veranstaltungen oder Aktionen hervorragend um Aufmerksamkeit zu gewinnen. Dies ist gerade im ländlichen Raum deutlich einfacher als in Großstädten, wo solche Ereignisse in Konkurrenz mit zahlreichen anderen Angeboten stehen. In Veranstaltungen/Aktionen schlummert oft viel Potenzial, weil sie Menschen zum Mitmachen anregen, weil sie Themen platzieren und ins Bewusstsein der Menschen rücken, weil sie helfen positive Erlebnisse zu erzeugen. Die Form einer Veranstaltung muss dem jeweiligen Zweck angepasst sein.

**Kooperationen:** „Gemeinsam sind wir stark“ gilt auch in der Öffentlichkeitsarbeit. Oft ergänzen sich die Aktivitäten und Interessen verschiedener Akteure, so dass die Zusammenarbeit auch im Bereich Öffentlichkeitsarbeit schnell Früchte trägt. Dieser Punkt kann vor allem helfen Hindernisse zu überwinden.

**Persönliche Gespräche:** Kein Kommunikationsinstrument ersetzt ein persönliches Gespräch. Dies gilt vor allem in Regionen in denen wenige Menschen zu Hause sind. Hierin liegt ein wesentlicher Vorteil der Kommunikation im ländlichen Raum: Es geht nicht um die Quantität der Kommunikation, weil nicht großen Menschenmengen erreicht werden sollen, sondern um ihre Qualität. Jeder Mensch kann in einer kleinen Gemeinde Multiplikator und Akteur sein.

**Newsletter/Infomaterial:** Die Klassiker der Informationsvermittlung sind gedruckte Materialien wie Broschüren, Flyer und Newsletter. Um Kosten zu sparen, kann ein Newsletter auch in digitaler Form als E-Mail verschickt werden.

**Evaluation:** Die Wirkung der Kommunikationsaktivitäten muss immer wieder überprüft werden. Hierfür bieten sich regelmäßige Erhebungen an. Etwa durch Befragungen vor Ort, durch Feedbackbögen bei Veranstaltungen oder durch Onlinebefragungen bei Mitgliedern und Akteuren. Diesem Part ist eine hohe Bedeutung zuzusprechen, weil eine Auswertung der Maßnahmen entscheidend für die künftige Umsetzung sein kann.

Im Rahmen des Forums konnten nicht alle denkbaren Maßnahmen erarbeitet werden. Insbesondere, da manche Projekte sehr spezielle Erfordernisse mitbringen, auf die individuell reagiert werden muss.

*„Wir sind die Stricknadeln des Gemeinwohls.“*

**Dokumentation und Moderation: Daniel Günther**

**Referenten: Veit Urban und Sebastian Reißig**

## FACHFORUM 9

# GEMEINSCHAFT SELBST GESTALTEN

Community Organizing im ländlichen Raum

### WAS BEDEUTET COMMUNITY ORGANIZING?

In den dreißiger Jahren des 20. Jahrhundert entwickelte der Soziologe und Kriminologe Saul Alinsky, der selbst aus einem Getto stammte, gemeinsam mit Menschen aus den Problemvierteln bürgergetragene Organisationen, mit denen sie sich effektiv für ihre Belange einsetzen konnten. Mit der Industrial Areas Foundation schuf er eine Dachorganisation, die den Aufbau von Bürgerplattformen professionell begleitete und unabhängige Gelder vor allem aus christlichen Kreisen akquirieren konnte. Community Organizing (CO) ist also ein Ansatz für krisenbelastete Regionen, mit dem Ziel, die dortige Bürgergesellschaft als eigenständigen Sektor neben Staat und Wirtschaft zu stärken.

### VIER ASPEKTE SIND WESENTLICH.

1. **Beziehungsarbeit:** Am Anfang steht immer ein Anstoß: hohe Arbeitslosigkeit, wirtschaftlicher und sozialer Niedergang, städtebaulicher Zerfall, Ausfall sozialer Grundversorgungen oder politischer Filz. Dem folgen viele Gespräche mit Menschen der Region. Ziel ist es, Visionen der Bewohner/-innen zu finden, auf Dauer angelegte Beziehungen zu knüpfen und Schlüsselpersonen zu identifizieren und miteinander ins Gespräch zu bringen.
2. **Aus- und Weiterbildung:** Das heißt, sich zu erarbeiten, wie man Einzelgespräche führt und gemeinsame Aktionen startet.
3. **Organisierte Treffen** führen zum Herausarbeiten gemeinsamer Themen aus der Vielzahl beschriebener Probleme.
4. **Aktionen** werden gestartet, um eine öffentliche Wirkung zu erzielen und damit die Türen zu öffnen zu Entscheidungsträgern, mit denen dann Verhandlungen auf Augenhöhe geführt werden.

Über Bürgerplattformen lässt sich Kontinuität erzeugen. Hier wird eine breite Basis von Gruppen, Organisationen und Institutionen organisiert, die parteipoli-

tisch, finanziell und ideologisch unabhängig ist. Dafür ist lediglich eine minimale Infrastruktur von Personal und Sachmitteln nötig. Die Ressourcen der jeweiligen Mitgliederorganisationen werden für Aktionen ausgeschöpft.

## **AUS ERFOLG LERNEN**

Community Organizing wurde in den letzten fünfzehn Jahren in Deutschland mit unterschiedlichen Voraussetzungen diskutiert und ausprobiert – basisorientiert und unter sehr breiter und vor allem selbstbestimmter Beteiligung intermediärer Gruppen und Organisationen über sozioökonomische und ethnische Trennlinien hinweg. Christiane Schulz, die ihre Erfahrungen mit ESTAruppin in der Neuruppiner Südstadt vorstellte, und Agnes-Maria Streich, die als Organizerin in Berlin-Schöneeweide arbeitet, gaben den Fachforen mit ihren Referaten wesentliche Impulse.

## **DAS BEISPIEL NEURUPPIN**

In der Neuruppiner Südstadt, fern von wirtschaftlicher Prosperität und von hoher Arbeitslosigkeit und Perspektivlosigkeit geprägt, zeigten und zeigen sich die Einwohner/-innen an gesellschaftlichen Fragen und ihrer Umfeldgestaltung unbeeiligt. Es gibt durchaus eine Vielfalt an Trägern und gemeinsame Plattformen aller Akteure, diese werden von den städtischen Institutionen geprägt. Es dominiert ein Betreuungsansatz der sozialen Arbeit, der immer weniger von den Beteiligten angenommen wird.

Der ESTAruppin e.V. – mit der Vorsitzenden Pastorin Christiane Schulz – suchte nach Möglichkeiten und Ansätzen, Bürger/innen zu aktivieren, und stieß dabei auf das Prinzip des CO und auf Paul Cromwell, einen Organizer aus den USA. Cromwell wurde eingeladen, einen Kennenlern-Workshop zu veranstalten. Dreißig Akteure, Arbeitslose und Mitarbeiter/-innen des Vereins nahmen teil. Kernpunkte waren „1:1-Gespräche“, Fragen nach Macht und Einflussmöglichkeiten sowie zur Zielorientierung. Nach dem Workshop sagte ein Teilnehmer:

Bei einem weiteren Workshop blieben die sonst „üblichen Hauptakteure“ außen vor. Es ging um die Aktivierung und Befähigung von Bürgern jenseits der eingefahrenen Strukturen. Zwei Monate lang wurden „1:1-Gespräche“ geführt, Menschen lernten sich kennen und sprachen meist zum ersten Mal darüber, was sie sich für ihren Stadtteil wünschen. Fünfzig waren es am Anfang, dann haben sich

*„Es sieht so aus, als ob man ja doch Einfluss nehmen kann, wenn wir uns zusammentun.“*

die Interviewer weiter vermitteln lassen – an Nachbarn, Familienmitglieder. Die Themen wurden zusammen getragen, dann eine erste konkrete Aktion gestartet. Viele wünschten sich einen Fußgängerüberweg über die Hauptverkehrsstraße; dafür konnten in relativ kurzer Zeit viele Unterschriften gesammelt und ein Treffen mit den Verantwortlichen organisiert werden.

Das ist der Einstieg in das Community Organizing: Die Bildung von gemeinsamen Interessen – die persönliche Einladung zur Beteiligung. Bürger/-innen werden befähigt, Aktionen durchzuführen. Das erzeugt ein positives Echo auf die Arbeit. Der methodische Ansatz der Beziehungsgespräche (1:1) ist in die Arbeitsvollzüge des Vereins übernommen worden. Es bedarf nun weiterer professioneller Unterstützung. Wo kann diese sinnvoll angesiedelt werden? Und wie kann sich eine Bürgerplattform von den Hinderern unabhängig machen, die doch zum Teil in den kommunalen Strukturen sitzen?



## **DAS BEISPIEL SCHÖNEWEIDE**

Berlin-Schöneeweide, ein ehemaliger Industriekiez mit 25.000 Arbeitsplätzen, litt nach der Wende unter Wegzug und hoher Arbeitslosigkeit. 1999 führte Leo Penta, Organizer und Professor für Gemeinwesenarbeit an der Katholischen Hochschule für Sozialwesen Berlin im Rahmen eines Studentenprojektes hier Erkundungsgespräche. Drei Jahre später gründete sich aus dreizehn Gruppen die Bürgerplattform. Damit war diese Bürgerplattform eine der ersten in Deutschland, die nach dem CO-Ansatz organisiert ist. Seitdem gab es zehn Bürgerversammlungen mit insgesamt über 2000 Teilnehmenden und bemerkenswerten Erfolgen. 2004 erreichte die Bürgerplattform durch ihre Aktivitäten die politische Entscheidung für eine Standortkonzentration der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin in Schöneeweide. 2009 wurden in den Planfeststellungsunterlagen zur Südostverbindung (Umfahrungsstraße) aktive Lärmschutzmaßnahmen für die betroffenen Erholungsgebiete nachgebessert. Aktuelle Themen sind die Begleitung eines professionellen Standortmanagements für die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen und die Umgestaltung von Straßen nach dem Verkehrskonzept der Bürgerplattform.

Es wurde zudem deutlich, dass es perspektivisch nicht ausreicht, sich nur für die Belange von Schöneeweide stark zu machen. Beispielweise entstehen mit dem Bau des Flughafens Schönefeld für die Bewohner/-innen der Gesamtregion neue gemeinsame Herausforderungen in einer bürgernahen Gestaltung und Veränderung der Verkehrs- und Infrastruktur.

## **STRUKTUR DER BÜRGERPLATTFORM**

Eine Bürgerplattform umfasst alle zivilgesellschaftlichen Mitgliedergruppen eines bestimmten Gemeinwesens. Aus jeder Gruppe arbeiten drei bis fünf Schlüsselpersonen gewählt oder benannt für ein Jahr im Kernkreis der Bürgerplattform mit, treffen Entscheidungen und mobilisieren ihre Gruppen zu gemeinsamen Aktionen. Es gibt ein Strategieteam für die Ausrichtung der Plattform und zu den Themen Aktionsteams, die Lösungsmodelle für Problemstellungen entwickeln. Die Akquise von Geldern und die Pflege von Beziehungen zu Wirtschaftsverbänden obliegt dem Finanzteam. Hauptamtliche Organizer unterstützen die Arbeit der unterschiedlichen Teams, moderieren den Entscheidungsfindungsprozess und vereinbaren Verhandlungstermine mit politischen Entscheidungsträgern für Verhandlungen.

Schlüsselpersonen sind natürliche Führungspersonen, die aufgrund ihrer gesellschaftlichen Rolle und ihrer persönlichen Eigenschaften und Wesenszüge das Vertrauen Ihrer Mitglieder genießen. Als Fürsprecher sind sie in der Lage, Menschen aus ihrem Umfeld zu gewinnen und in die Arbeit der Bürgerplattform einzubinden. Das können Vorsitzende von Sportvereinen, Feuerwehren, Kartenspielerunden, Lehrer/-innen, Pastor/-innen aber auch Personen im „Schatten von Vorsitzenden“ sein. Diese Menschen können im Rahmen von Beziehungsgesprächen identifiziert werden. Kümmerer gibt es im kleinsten Dorf.

## **NACHHALTIGKEIT**

Eine Bürgerplattform ersetzt nicht die Arbeit von Kulturvereinen oder von sozialer Arbeit. Sie ist daher keine direkte Konkurrenz. Sie macht sich durch eine kleine, einfache und effiziente Infrastruktur finanziell weitgehend unabhängig. Diese Unabhängigkeit schafft Raum für den Blick auf die Entwicklungszeit: Der Aufbau stabiler und verbindlicher Beziehungen zwischen Bürger/-innen dauert lang. Bis zu einer ersten Aktion können zwei Jahre ins Land gehen. Diese Zeit ist oft notwendig, um Schlüsselpersonen zu identifizieren, Beziehungsgespräche zu führen und die zentralen Themen für die Arbeit der Plattform herauszuarbeiten. Für die Gestaltung von Community Organizing und um seine Autonomie zu wahren ist es sinnvoll, nicht den ganzen Ansatz durch ein einziges Förderprogramm fördern zu wollen, sondern nur Teile (wie am Beispiel Neuruppins die einzelnen Workshops). Es gibt noch keine langfristig erprobten CO-Ansätze im ländlichen Raum in Deutschland. Aber es lassen sich Parallelen erkennen, an die man anknüpfen kann. Im ländlichen Raum gibt es insbesondere im Osten Deutschlands aufgrund des demografischen und wirtschaftlichen Wandels benachteiligte und abgehängte Regionen, in denen zur Zeit der Rückbau organisiert wird. Hier lassen sich Merkmale von Krisen nachvollziehbar feststellen. Selbst wenn keine Vereine sichtbar sind, gibt es hier Menschen mit sozialen Beziehungen und vitalen Netzwerken. Über den Aufbau langfristiger Beziehungsarbeit lassen sich Schlüsselpersonen identifizieren, die das Leben in den Dörfern und kleinen Städten kommunikativ und kulturell gestalten. Vielleicht ist die Entwicklungszeit länger als in der Stadt, aber der Aufbau einer handlungsfähigen Plattform kann Dörfern neue Perspektiven ermöglichen.

## UND WENN ES KEINE BÜRGERPLATTFORM WIRD?

Als ein wesentlicher Diskussionspunkt in den Arbeitsgruppen wurde herausgestellt, welche Möglichkeiten der Beziehungsarbeit zum Aufbau von stabilen Beziehungen zwischen Bürger/-innen bestehen. Damit lassen sich jenseits der eigenen individuellen Problembeschreibungen mit den Menschen vor Ort gemeinsam Themen identifizieren und Ziele bestimmen, auf die sich viele einigen und an deren Lösung sich viele beteiligen können.

## LITERATUR

Von, für und mit Menschen – Gestaltungsansätze des Community Organizing, Prof. Dr. Leo Penta in Stiftungswelt · Ausgabe 01/07  
Community Organizing – Menschen verändern ihre Stadt, Leo Penta (Hrsg.) · edition Körber-Stiftung · ISBN 978-3-89684-066-0  
1996: Forward to the roots. Community Organizing in den USA – eine Perspektive für Deutschland? in <http://www.fo-co.info/forward.htm>  
Community Organizing: Menschen gestalten ihren Sozialraum, Eugen Baldas (Hrsg.) · Lambertus-Verlag · ISBN-13: 978-3784119991

## LINKS

DICO – Deutsches Institut für Community Organizing [www.dico-berlin.org](http://www.dico-berlin.org)  
foco – forum community organizing e.V. [www.fo-co.info](http://www.fo-co.info)

**Dokumentation und Moderation: Norbert Poppe**  
**Referentinnen: Christiane Schulz, Agnes Maria Streich**

## FACHFORUM 10

# DAS HAT MAN DAVON

Kooperation mit Unternehmen – auf Augenhöhe

### FRAGEN DER TEILNEHMERINNEN UND TEILNEHMER

Wie komme ich als Vertreter/-in eines Vereins oder Verbandes in Kontakt zu kleinen und großen Unternehmen? Wie sehen die ersten Schritte zur Kontaktaufnahme aus? Wie kann ich als kommunale Verwaltung ansässige Träger unterstützen, Unternehmen zu gewinnen? Welche Engagementformen außer Spenden und Sponsoring gibt es noch für Unternehmen? Was sind Erfolgsfaktoren?

### DIE MARKTPLATZ-METHODE

Der Marktplatz ist in Cottbus in fünf erfolgreichen Jahren zu einem Wert schöpfenden und nachhaltigen Kommunikationsmittel geworden. Hier kommen, organisiert von der lokalen Freiwilligenagentur, gemeinnützige Organisationen und Unternehmen zusammen, um Tauschgeschäfte zu tätigen. Getauscht werden dürfen Sach-, Dienst- und Beratungsleistungen sowie Know-how – allein Geld ist tabu. Auf dem Marktplatz werden von den Teilnehmenden Vereinbarungen zu



Tauschgeschäften getroffen, die im Laufe des darauf folgenden Jahres umgesetzt werden. Zum Beispiel werden Laserdrucker gegen Kirsch-Streuselkuchen, eine PC-Schulung gegen einen Vortrag zum Thema Pflege, der Entwurf eines Flyers gegen eine Theatervorführung getauscht. Es gibt einen festgelegten Rahmen mit einer offiziellen Eröffnung und einem informellen Ausklang bei Getränken und Häppchen, die Dauer ist begrenzt auf neunzig Minuten: Wer den Handel will muss handeln.

Ein Marktplatz bedarf der detaillierten und langen Vorbereitung – empfohlen wird mindestens ein halbes Jahr. Es braucht Multiplikatoren aus Kommune und Unternehmen, die mitplanen, die Idee weitertragen und später bei der Durchführung unterstützend dabei sind. Darüber hinaus müssen Unternehmen und gemeinnützige Organisationen als Teilnehmer gewonnen werden und z.B. mit Hilfe von Workshops inhaltlich vorbereitet werden.

Die Marktplatzmethode schafft Verbindungen zwischen den Akteuren. In Cottbus hat dies seit 2007 zu einer stärkeren Vernetzung zwischen Partnern außerhalb der gemeinnützigen Szene geführt. Mit seiner eigenen Dynamik schafft der Marktplatz Verbündete. Man hat sich kennen gelernt, weiß nun voneinander, traut sich gezielt um Unterstützung zu bitten und auch ebenso entschieden Hilfe anzubieten.

*„Mich haben Sie schon entfacht,  
genau das brauchen wir!“*

kommentiert ein Teilnehmer in der anschließenden Diskussionsrunde. Einen eigenen Marktplatz für Jugendverbände und drei parallele Marktplätze für Mecklenburg-Vorpommern wünschen sich weitere Teilnehmer/-innen. Als Vorteil der Marktplatzmethode wird verstanden, dass alle, die mitmachen, wissen worum es geht: „Man kommt gut vorbereitet hin.“ Es muss keine Akquise geleistet werden. Und man begegnet sich auf Augenhöhe: Ein Tauschgeschäft schafft ein anderes Selbstwertgefühl, die gemeinnützige Seite ist nicht Bittsteller, sondern Kooperationspartner!

Allerdings kann die Marktplatzmethode schon wegen der intensiven Vorbereitung und notwendigen Mitwirkung vieler Akteure nicht für jedes Projekt der geeignete

Weg sein, um mit Unternehmen ins Gespräch und im besten Fall zu einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit zu kommen.

## **WEITERE KOOPERATIONSFORMEN**

Als Einstieg in das Thema Corporate Volunteering bietet sich ein eintägiger Freiwilligeneinsatz eines Unternehmens in einer gemeinnützigen Einrichtung an, ein sogenannter Aktionstag oder Social Day. Die Mitarbeiter eines Unternehmens werden freigestellt, um sich an diesem Tag gemeinnützig zu engagieren. Viele Unternehmen haben dies bereits als eine mögliche Form eines Teamtags für sich entdeckt. Es ist empfehlenswert, mit konkreten Vorschlägen für einen Teamtage an die Unternehmen heranzutreten. Auch unter dem Stichwort „Vertiefung der sozialen Kompetenzen“ kann bei Unternehmen dafür geworben werden.

Nicht alle Themen stoßen bei den Firmen auf Gehör und Interesse. Bildungspolitische Arbeit, so zeigen Erfahrungen z. B. der „Aktion Zivilcourage“, sei schwierig zu adressieren. In solchen Fällen sei es einfacher, Unternehmen für konkrete Aktionen zu gewinnen – wie etwa einen gemeinsamen Ausflug mit Senioren zu einem Zeitzeugenvortrag, den/die Mitarbeiter/-innen eines Unternehmens unterstützend begleiten. In einem solchen Rahmen könne die eigene Arbeit konkret vorgestellt anstatt eher abstrakt beworben werden.

Wenn es keine Kooperationsplattform wie den Marktplatz gibt, ist die direkte Ansprache unumgänglich. Da bieten sich Unternehmerstammtische an, um das eigene Projekt einem größeren Kreis gegenüber bekannt zu machen. Auch Messen sind gut geeignet, um für den gemeinnützigen Zweck zu werben. Individuelle Ansprache ist dann erfolgversprechender, wenn es für den Erstkontakt einen Aufhänger gibt. Ein Termin sollte verabredet, überfallartige Ansprachen vermieden werden. Unternehmen schätzen es, wenn sie wissen, worum es geht und was auf sie zukommt.

*„Kooperation lernt man durch Kooperation.“*

## **FAZIT**

Die Teilnehmenden sind sich darin einig, dass, ganz gleich welche Kooperationsform gewählt wird, es immer einer gründlichen Vorbereitung und einer anschließ-

senden kontinuierlichen Kontaktpflege bedarf. Es sei wichtig, den Zeitaufwand realistisch einzuschätzen und das eigene Anliegen und Angebot so konkret wie möglich zu formulieren.

Der Trend geht hin zu partnerschaftlichen Kooperationen. Die gute Nachricht ist, dass sich fast jedes Unternehmen in irgendeiner Weise bürgerschaftlich engagiert und sich selbst als guter Bürger zu profilieren versucht. Dadurch profitieren Unternehmen, erhöhen ihren Bekanntheitsgrad, verbessern das eigene Image und recht häufig können auch neue Mitarbeiter/-innen angeworben werden. Unternehmen öffnen sich bereitwilliger, wenn es nicht nur um Geld geht, sondern auch ihr Wissen, ihre Beratungs- oder Dienstleistungskompetenz gefragt sind. Partnerschaftliche Kooperationen sind immer mittel- bis langfristig orientiert. Zahlreiche Beispiele zeigen, dass sich der zeitliche und personelle Aufwand am Ende lohnen.



## CHECKLISTE FÜR DIE PARTNERSCHAFTLICHE ZUSAMMENARBEIT

### 1. Präsentation

- Seit wann bestehen wir?
- Wer gehört zu unserem Team?
- Was zeichnet unsere Arbeit aus?
- Welche Ziele verfolgen wir mit unserer Arbeit?
- Was sonst könnte einem Unternehmen helfen, unsere Arbeit zu verstehen?

### 2. Unser Angebot

- Über welches Wissen verfügen wir?
- Zu welchen Themen bieten wir kompetente Beratung an?
- Welche Dienstleistungen können wir anbieten?
- Welche Geräte/Räume/Sport-/Gartenanlagen etc. könnten wir bereitstellen und für welchen Zweck/Nutzen?
- Welche Produkte können wir erzeugen (z. B. Jahreskalender)?
- Seien Sie realistisch bei der Planung, was personelle Ressourcen und zeitliche Vorgaben anbelangt.
- Welches Angebot gibt uns die Möglichkeit, unser Projekt/unsere Organisation dem Unternehmen näher bekannt zu machen/uns mit unserer Arbeit zu zeigen?
- Prüfen Sie zu jedem Angebot, ob und unter welchen Umständen eine Realisierung möglich ist (z. B. Know-how-Vermittlung)
- Welche Ressourcen benötige ich noch, kann ich über diese frei und jederzeit bzw. mit welchem Vorlauf verfügen?

### 3. Unser Bedarf

- Möglichst freies Brainstorming im Team (beim Wünschen ist alles erlaubt)
- Denken Sie nicht daran, ob ein Unternehmen diesen Wunsch erfüllen kann!
- Welches Wissen würde Sie in Ihrer Arbeit weiterbringen?
- Welche Dienstleistungen würden Sie in Ihrer Arbeit unterstützen?
- Welche Kontakte würden Ihnen helfen?
- Welche Sachmittel könnten Sie gebrauchen?
- Welche Veränderungen stehen Ihrer Organisation bevor (z. B. Umzug, neuer Arbeitsplatz für Freiwillige, Praktikanten/-innen, neues Corporate Design) und was benötigen Sie in diesem Zusammenhang?

#### 4. Erstkontakt

- Ansprache eines Unternehmens telefonisch oder per E-Mail, erfragen Sie vorab die zuständige Ansprechperson und bitten Sie um einen persönlichen Termin. Überlegen Sie sich zuvor einen Aufhänger!
- Wer aus unserem Team sollte den Kontakt herstellen und pflegen?
- Wie stellen wir uns als Organisation vor (siehe Punkt 1)?
- Wie präsentiere ich mein Angebot?
- Gibt es etwas, dass wir verschenken können (z. B. kleine Werbegeschenke mit dem Namen unserer Organisation/unserer Website oder kleine Kostproben z. B. Kuchenhäppchen wenn wir Catering anbieten)?
- Bietet es sich an, Rollen zu verteilen? (z. B. eine Person stellt die Organisation vor, eine andere das Angebot)

#### 5. Weiterer Kontakt

- Verbleiben Sie mit Ihrem Vertragspartner konkret! Wer ruft wen an und wann?
- Haben Sie alle nötigen Kontaktdaten? (Wichtig: Schreibweise des Namens)
- Wer ist Ansprechpartner? Gibt es eine Vertretung bei Krankheit/Urlaub etc?

**Dokumentation und Moderation: Olivia Grudzinski**

**Referentin: Karen Wichmann**

*„Da wächst doch was draus.“*

# REFERENTINNEN



**Christian Baier**, Diplom-Sozialpädagoge, ist seit 2009 Gesellschafter der SOCIUS Organisationsberatung gemeinnützige GmbH und im Arbeitsfeld zivilgesellschaftlicher Strukturen als Berater und Trainer aktiv. Als Projektcoach begleitet er aktuell mehrere Projekte des Förderprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“. Weitere Schwerpunkte sind Fundraising und die Entwicklung sozialer Finanzmodelle.



**Dr. Christoph Bergner**, 1993/1994 Ministerpräsident des Landes Sachsen-Anhalt, seit 2002 Mitglied des Deutschen Bundestages, seit 2005 Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium des Innern, fungiert zudem seit fünf Jahren als Beauftragter der Bundesregierung für Aussiedlerfragen und Nationale Minderheiten und wurde im März 2011 in der Nachfolge von Dr. Thomas de Maizière zum Beauftragten der Bundesregierung für die Neuen Bundesländer ernannt.



**Anja Beutel**, Diplom-Sportlehrerin ist seit Februar 2011 Landeskoordinatorin des Projektes „Menschlichkeit und Toleranz im Sport“ im LSB, das sich u.a. den Aufbau eines Netzwerkes gegen Extremismus im Sport sowie einer Beratungs- und Unterstützungsstruktur mit einer zentralen Anlaufstelle für Problemfälle und einem sportinternen Beraterteam zur Aufgabe gemacht hat.



**Ilona Böttger**, Diplom-Pädagogin und Geschäftsführerin von Fields Corporate Responsibility, ist seit 2003 freiberuflich als Trainerin, Moderatorin und Beraterin in den Bereichen Partizipation, lernaktive Methoden, Prozessbegleitung und Moderation von Zukunftswerkstätten tätig und erfahren in der Durchführung von Großgruppenverfahren (Open Space, World Café).

**Peter Fels** entwickelte ab 1990 in Vorpommern ein Netzwerk verschiedener bürgerschaftlicher Engagements, gehört dem Bürgerbündnis Uecker-Randow ebenso an wie dem Lokalen Bündnis für Familie, dem Demokratischen Frauenbund, der Bündnisfamilie 2.0 und der Deutschen Demographischen Gesellschaft. Fels koordinierte vor Ort das Projekt „respekt“ für das Deutsche Kinderhilfswerk.



**Dr. Michael C. Funke** ist seit 1994 als selbständiger Berater, Supervisor und Coach tätig. Die Beratung und Begleitung von Organisationen in Veränderungs- und Neuorientierungsprozessen gehört zu den Schwerpunkten seiner Arbeit, die er mit wertschätzender Haltung und systemischem Blick gezielt in Wirtschaft, Verwaltung, Wissenschaft und Sozialbereich einbringt.



**Dr. Ingo Gottschalk** leitet die Stabsstelle für Jugendhilfe-, Sozial- und Gesundheitsplanung der Landeshauptstadt Magdeburg, war und ist hier für den Aufbau und die Koordination der Arbeitsgruppen zur Unterstützung und Entwicklung der Gemeinwesenarbeit und des Magdeburger Netzwerkes für bürgerschaftliches Engagement zuständig und hat zudem die lokale Freiwilligenagentur etabliert.



**Katrin Greve-Grönebaum** studierte Romanistik, Erziehungs- und Literaturwissenschaften, sie arbeitet als Gestalt-Organisationsberaterin, Mediatorin und als Coach. Seit 2009 leitet sie als geschäftsführende Gesellschafterin die Firma BRIDGES Politik- und Organisationsberatung GmbH.





**Olivia Grudzinski** arbeitet freiberuflich als Organisationsentwicklerin und Coach, sie begleitet und berät Unternehmen, Einzelpersonen und gemeinnützige Organisationen. In enger Zusammenarbeit mit verschiedenen Freiwilligenagenturen hat sie vorwiegend in Berlin und Brandenburg Projekte zur partnerschaftlichen Zusammenarbeit von Profit- und Non-Profit-Unternehmen entwickelt und durchgeführt.



**Daniel Günther** ist Inhaber der Agentur DIALOG Public Relations und Lehrbeauftragter an der Universität Bremen. Der Diplom-Soziologe arbeitete zunächst als freier Journalist, bevor es ihn zum Radio und später in die PR zog. Die Kommunikationswelt von Verbänden kennt er durch jahrelanges persönliches Engagement beispielsweise in der Jugendfeuerwehr sowie durch Beratungstätigkeiten für verschiedene andere Verbände.



**Stephanie von Hayek** studierte Politikwissenschaft, Sozialpsychologie und Soziologie und arbeitet als selbständige Politikberaterin, Moderatorin und Journalistin in Potsdam. Ihre Themengebiete umfassen Nachhaltigkeit und Verbraucherschutz, internationale Politik, Glück des Einzelnen und der Gesellschaft aus Sicht der Psychoanalyse.



**Miriam Janke** studierte Kulturwissenschaften an der Universität Leipzig. Sie ist Absolventin der Berliner Journalisten-Schule (Redakteurin für Print, Radio, TV und Online) und arbeitete u. a. bei der taz, für das ZDF in Rio de Janeiro, für Das Magazin, für Radio Multikulti beim rbb und lebt heute als selbständige Journalistin, Moderatorin und Trainerin in Berlin. Miriam Janke gehört der Jury des Adolf-Grimme-Preises an.

**Jasson Jakovides**, Gründer und Geschäftsführer von Fields Corporate Responsibility, unterstützt Unternehmen und Institutionen bei der Profilierung in gesellschaftlich relevanten Themenfeldern. Sein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der „Übersetzung“ von Fragen gesellschaftlicher Verantwortung und Werteorientierung in kampagnenfähige Formate sowie auf der Popularisierung des Nachhaltigkeitsgedankens in Wirtschaft und Öffentlichkeit.



**Heinrich Jüttner**, Diplompädagoge und Berufsschullehrer, ist seit 15 Jahren Bürgermeister der Gemeinde Schöneiche bei Berlin, die im Wettbewerb „TAT-Orte – Gemeinden im ökologischen Wettbewerb“ ausgezeichnet wurde. Er engagiert sich im Schöneicher Forum für Demokratie und Toleranz sowie als Vorstandsmitglied im Verein gegen Gewalt, Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit.



**Andreas Kaczynski**, Diplom-Theologe und -Pädagoge, ist seit 2005 Vorstandsvorsitzender des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Brandenburg sowie Geschäftsführer mehrerer Tochtergesellschaften, seit 2005 Vorstandsvorsitzender der Qualitätsgemeinschaft „Pflege im Land Brandenburg“ und seit 2007 Stiftungsratsvorsitzender der Stiftung Wohlfahrtspflege Brandenburg.



**Hans-Peter Kröger** ist seit 2003 Präsident des Deutschen Feuerwehrverbandes. Die soziale Absicherung der Feuerwehrangehörigen, die Stärkung des Ehrenamtes und die Zusammenarbeit der Feuerwehren mit Unternehmen sind die Schwerpunkte seiner Tätigkeit. Kröger steht zudem der Stiftung „Hilfe für Helfer“ in Berlin und dem Verein Deutsches Feuerwehr-Museum e.V. vor.





**Thomas Krüger** ist seit 2000 Präsident der Bundeszentrale für politische Bildung, zuvor war er Senator für Jugend und Familie in Berlin und Bundestagsabgeordneter. Er war und ist im kulturellen und sozialen Bereich aktiv: seit 1995 ist Krüger Präsident des Deutschen Kinderhilfswerkes, seit 2003 Mitglied der Kommission für Jugendmedienschutz (KJM) und von 2005 bis 2009 war er in der Jury des Hauptstadtkulturfonds.



**Dr. Axel Lubinski** ist als Referatsleiter im Bundesministerium des Innern verantwortlich für die Entwicklung und Durchführung des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“.



**Dr. Timm Meike** hat in Potsdam Politikwissenschaften studiert, war wissenschaftlicher Mitarbeiter im Bundestag und arbeitet derzeit bei der AWO Dresden als Projektleiter des Bereichs „Soziales Engagement stärken“.



**Jana Meißner** studierte Psychologie und ist hauptamtliche Bildungsreferentin am Bildungszentrum der Landesjugendfeuerwehr Sachsen-Anhalt. Seit 2011 ist sie Mitglied der Freiwilligen Feuerwehr Magdeburg-Südost und dort als Jugendwartin und Gruppenführerin tätig.

**Marion Kristin Mohr** ist als Gründungsmitglied, Vorstandsvorsitzende und Repräsentantin der Bürgerinitiative Stendal e.V. verantwortlich für die Entwicklung, Koordination und Öffentlichkeitsarbeit der Ideen und Ziele des Vereins.



**Prof. Dr. Thomas Olk**, Leiter des Arbeitsbereiches Sozialpädagogik und Sozialpolitik an der Universität Halle-Wittenberg, sieht einen seiner Arbeitsschwerpunkte in der Professionalisierung helfender Berufe. Prof. Olk ist u.a. Vorstandsvorsitzender der Stiftung Bürger für Bürger, Mitglied im Beirat der Unabhängigen Sachverständigenkommission zur Erstellung des 14. Kinder- und Jugendberichtes der Bundesregierung u.v.m.



**Norbert Poppe** hat Sozialwesen studiert. Ein Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt im Bereich Gemeinwesenarbeit und -entwicklung. Er ist freiberuflich als Projektkoordinator, Moderator, Coach und Prozessbegleiter tätig. Er betreute die Planung und Umsetzung verschiedener Modellprojekte der Jugendberufshilfe, Gemeinwesenarbeit und Demokratieentwicklung.



**Torsten Pöttsch**, gelernter Bankkaufmann und studierter Sparkassenbetriebswirt, war Geschäftsführer der Wohnungsbau-Gesellschaft Weißwasser, als er 2010 für die Wählervereinigung „Klartext“ als Oberbürgermeister der Großen Kreisstadt kandidierte – und gewann. In seiner Amtsführung setzt Pöttsch auf offene Kommunikation und ein konstruktives Miteinander.





**Helmut Raab**, Ehrenamtsberater des Landesfeuerwehrverbandes Hessen, ist seit über vierzig Jahren in unterschiedlichen Funktionen bei der Freiwilligen Feuerwehr aktiv: im Einsatzdienst, in der Öffentlichkeitsarbeit als Chefredakteur von Feuerwehrzeitschriften, als Moderator, Lektor und Referent mit dem Themenschwerpunkt Brand- und Katastrophenschutz.



**Gerd Rademacher** wirkt im Hauptberuf als stellvertretender Schichtführer einer Wachbereitschaft in Eisenhüttenstadt, ehrenamtlich ist er als Ausbilder, Dozent und Fachbereichsleiter Jugendpolitik bei der Landesjugendfeuerwehr Brandenburg sowie beim Deutschen Roten Kreuz, beim Jugendherbergswerk und in Gremien der komba-Gewerkschaft engagiert.



**Sebastian Reißig** gründete 1997 in Pirna die über Sachsen hinaus bekannte Aktion Zivilcourage e.V. und arbeitet dort seit 2001 als Geschäftsführer. Auf der vernetzenden und aktivierenden Arbeit für Demokratie im ländlichem Raum liegt der Schwerpunkt des Vereins, der mit staatlichen und nichtstaatlichen Partnern kooperiert.



**Christine Sattler**, Diplom-Pädagogin, ist Projektleiterin in der Freiwilligen-Agentur Halle-Saalkreis e.V. Sie arbeitet als Coach für Lokale Aktionspläne im Rahmen des Bundesprogramms „Toleranz fördern – Kompetenz stärken“ und als Beraterin im Projekt „Engagiert für Heimat und Demokratie“ im Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“.

**Benedikt Schirge**, Gemeindepfarrer in Lychen (Brandenburg), gehört zu den Gründungsmitgliedern der Bürgerinitiative „Freie Heide“ und erhielt für sein bürgerschaftliches Engagement den Brandenburger Verdienstorden. Die erfolgreiche Bürgerinitiative gegen das „Bombodrom“ genannte Militärgelände wurde mit der Carl-von-Ossietzky-Medaille, dem Ökumenischen Umwelt- sowie dem Göttinger Friedenspreis ausgezeichnet.



**Christiane Schulz** ist Kreisdiakoniepfarrerin und Vorsitzende des Vereins ESTAruppin e.V., in dem der evangelische Kirchenkreis Wittstock-Ruppin seine gemeindediakonische Arbeit bündelt. Die zentralen Tätigkeitsbereiche des Vereins sind offene Freizeit- und Bildungsangebote für Kinder und Jugendliche, die Beratung von Migranten und Spätaussiedlern sowie die Integration von Langzeitarbeitslosen.



**Ute Seckendorf**, Stiftungs- und Kulturmanagerin, hat in der Nachwendezeit ein DDR-Kulturhaus zu einem großen sächsischen soziokulturellen Zentrum umgestaltet und im sächsischen Kunstministerium das Kulturraumgesetz mit auf den Weg gebracht. Seit 2000 setzt sie als Projektleiterin große Bundesprogramme zur Bekämpfung des Extremismus um, aktuell das Programm „Zusammenhalt durch Teilhabe“.



**Agnes-Maria Streich**, Mitarbeiterin des Deutschen Instituts für Community Organizing (DICO) der Katholischen Hochschule für Sozialwesen Berlin (KHSB), ist als Organizerin der unabhängigen Bürgerplattform „Menschen verändern ihren Kiez. Organizing Schöneweide“ tätig. Seit einem Jahr koordiniert sie den Aufbau einer breiteren Bürgerplattform Südost mit derzeit 24 zivilgesellschaftlichen Organisationen für den gesamten Bezirk Treptow-Köpenick.





**Andreas Tausche** hat Bioinformatik/Biosystemtechnik studiert und arbeitet heute bei der Berufsfeuerwehr Potsdam. Er ist stellvertretender Landesjugendfeuerwehrwart im Land Brandenburg, Mitglied in der Arbeitsgruppe „Eure Demokratiepartner“ und in der Steuerungsgruppe des Projektes „Jugendfeuerwehren strukturfit für Demokratie“.



**Jörg Thadeusz** ging 1991 als Reporter und Moderator zum Hörfunk; aktuell moderiert er „Die Profis“ auf Radio Eins, wofür er mit dem „Goldenen Prometheus“ als Radiojournalist des Jahres ausgezeichnet wurde. Im Fernsehen ist er ebenfalls zu sehen: seit 2005 mit der eigenen Sendung „Thadeusz“ im rbb Fernsehen, seit 2009 dort außerdem mit „Dickes B.“.



**Ulla Theisling**, Sozialwissenschaftlerin und Gymnasiallehrerin, ist aktuell freiberuflich tätig als Moderatorin und Konfliktberaterin in politischen und sozialen Vereinen und Einrichtungen, im Rahmen von Bürger-Beteiligungsverfahren sowie als Coach für Kommunen im Bundesprogramm „Toleranz fördern – Kompetenz stärken“. Viele Jahre war sie Fachbereichsleiterin bei „Neues Lernen e.V.“ für politische und berufliche Bildung.



**Dr. Petra Tzschope** ist Mitglied im DOSB-Präsidialausschuss Breitensport/Sportentwicklung und Vizepräsidentin des Landessportbundes Sachsen. Sie lehrt und forscht seit 1991 an der Sportwissenschaftlichen Fakultät der Universität Leipzig und leitet dort das Fachgebiet Sportsoziologie.

**Veit Urban**, Bewegungs- und Erziehungswissenschaftler, hat den Verein Land.Leben.Kunst.Werk. e.V. gegründet, der gemeinwohlorientierte Modellprojekte in der Jugendhilfe entwickelt und umsetzt. In Quetzdölsdorf (Sachsen-Anhalt) hat der Verein ein Zentrum für nachhaltige Landkultur mit den Handlungsfeldern Arbeitswelt, Landkultur, Bildungslandschaft und Gemeinnutz etabliert.



**Karen Wichmann**, Betriebswirtin und Medienmanagerin, ist in der Beratung für Öffentlichkeitsarbeit und Projektmanagement insbesondere im sozialen Bereich tätig. Seit 2007 leitet sie das Projektmanagement von „Gute Geschäfte Cottbus“, eines Marktplatzes für Unternehmen und Gemeinnütziges, und begleitet gemeinnützige Einrichtungen in Unternehmenskooperationen.



**Betty Wilke**, Umweltwissenschaftlerin mit den Arbeitsschwerpunkten Personal- und Organisationsentwicklung, Freiwilligenmanagement und Erwachsenenbildung, ist beim Deutschen Roten Kreuz als Projektleiterin für eine Personalentwicklungsmaßnahme tätig, bei der Mitarbeiter/-innen zu Ehrenamtlichenkoordinator/-innen weitergebildet werden.



**Dirk Wilking** ist Geschäftsführer des Brandenburgischen Instituts für Gemeinwesenberatung (BIG), das die Mobilen Beratungsteams steuert, die seit September 1998 im Rahmen des Handlungskonzeptes „Tolerantes Brandenburg“ – für eine starke und lebendige Demokratie der Landesregierung in Brandenburger Kommunen wirken.





Zusammenhalt  
durch Teilhabe



Bundesministerium  
des Innern

