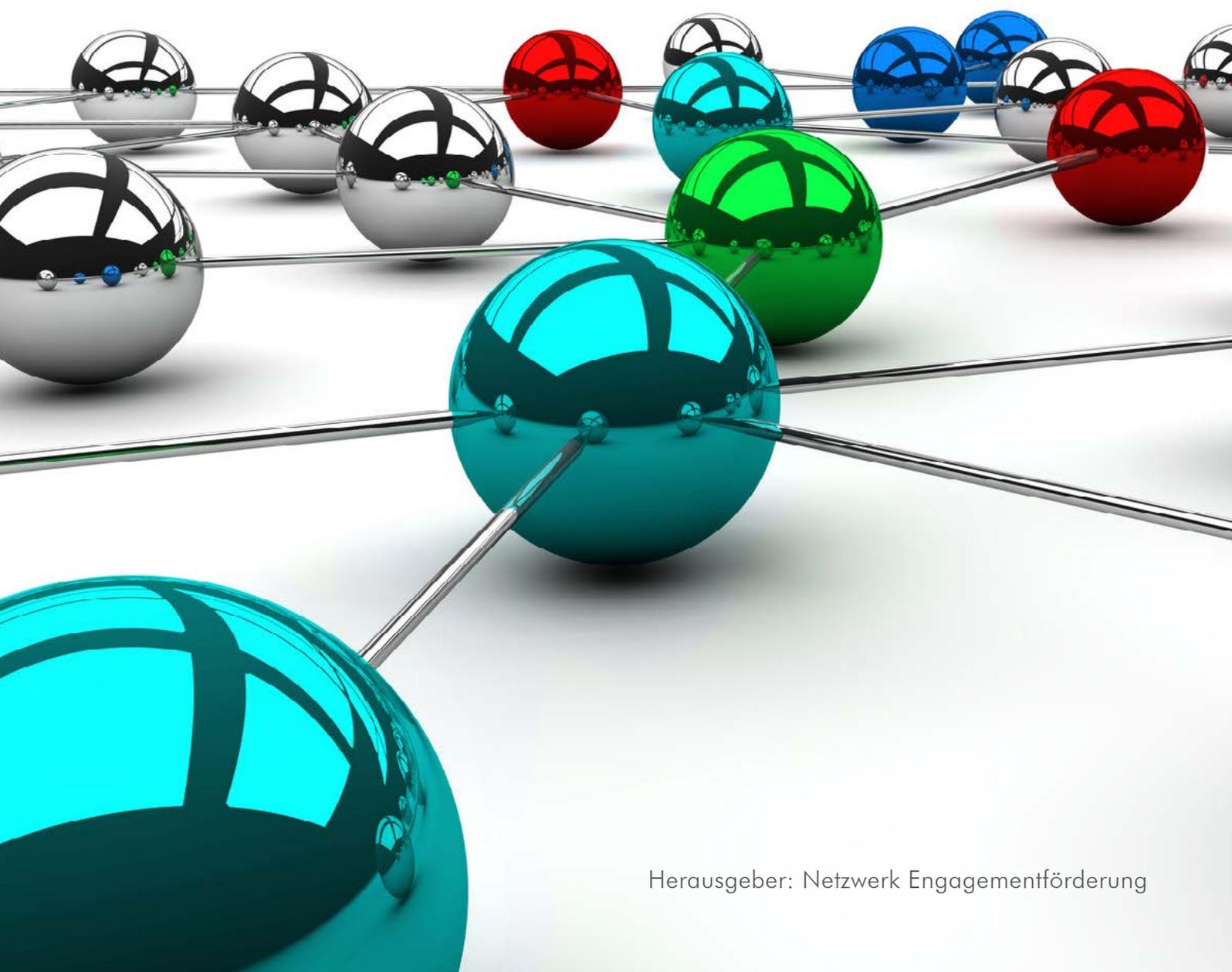


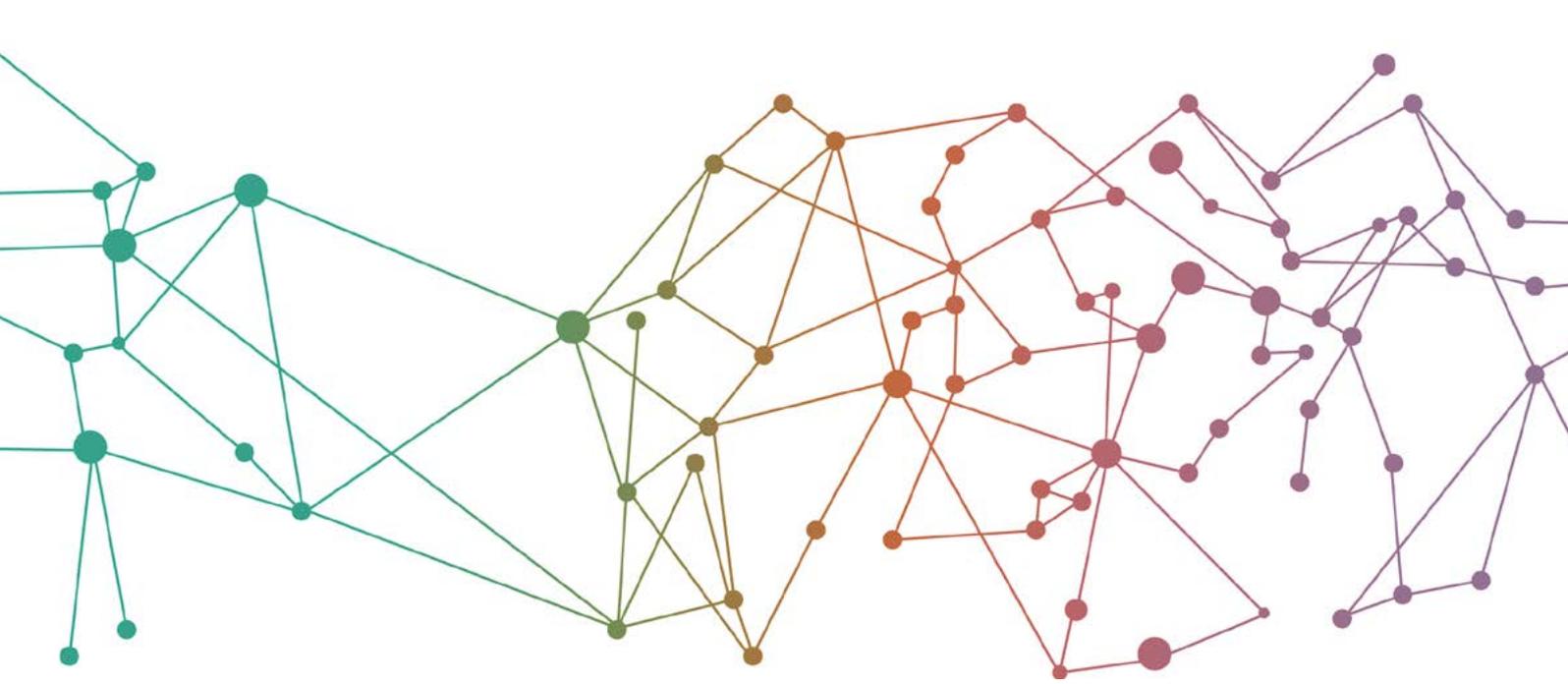
Holger Krimmer

SELBSTORGANISATIONSFÄHIGKEIT STÄRKEN – STRUKTURWANDEL MITGESTALTEN

Die Rolle engagementfördernder Einrichtungen in
der Weiterentwicklung der Zivilgesellschaft



Herausgeber: Netzwerk Engagementförderung



VORWORT

Deutschland steht vor großen Herausforderungen: der demografische Wandel, Integration und Inklusion, Digitalisierung, Bildungsungerechtigkeit, die gesellschaftliche Fragmentierung, das Auseinanderdriften von Arm und Reich... Was können und müssen wir engagementfördernden Organisationen tun, um diesen Herausforderungen zu begegnen? Wie können wir den gesellschaftlichen Wandel mitgestalten? Was ist als zivilgesellschaftliche Akteurin unsere Rolle und wie steht es überhaupt um unsere strukturelle Anpassungsfähigkeit?

Um auf all diese Fragen eine Antwort zu finden, beauftragte das Netzwerk Engagementförderung Dr. Holger Krimmer von der ZiviZ gGmbH mit einer Expertise. Die vorliegende Publikation ist das Ergebnis. Sie basiert auf den neuesten Analysen und Umfragen sowie auf Gesprächen mit den Verantwortlichen der involvierten Dachverbände. Die Publikation vermittelt ein aktuelles Bild zum Wandel der Zivilgesellschaft, skizziert eine zukunftsorientierte Engagementförderung und dient nun als Grundlage für Diskussionen mit unseren Mitgliedern sowie für Gespräche mit der Politik auf Bundes- und Länderebene.

Unsere Mitgliedsorganisationen sind lokal engagiert, sie ermöglichen Teilhabe und sie machen Demokratie erleb- und erfahrbar. Sie sind auch flexibel und offen für Neues, offen für den eigenen Strukturwandel. Mit dieser Expertise machen wir uns gemeinsam auf den Weg, die Zukunft zu gestalten.

Wir wünschen eine inspirierende Lektüre!

Ihr:e

Tobias Kemnitzer (bagfa e.V.) (Sprecher)

Gabriella Hinn und Franz-Ludwig Blömker (BaS e.V.)

Ulrike Reichart (Bündnis der Bürgerstiftungen Deutschlands)

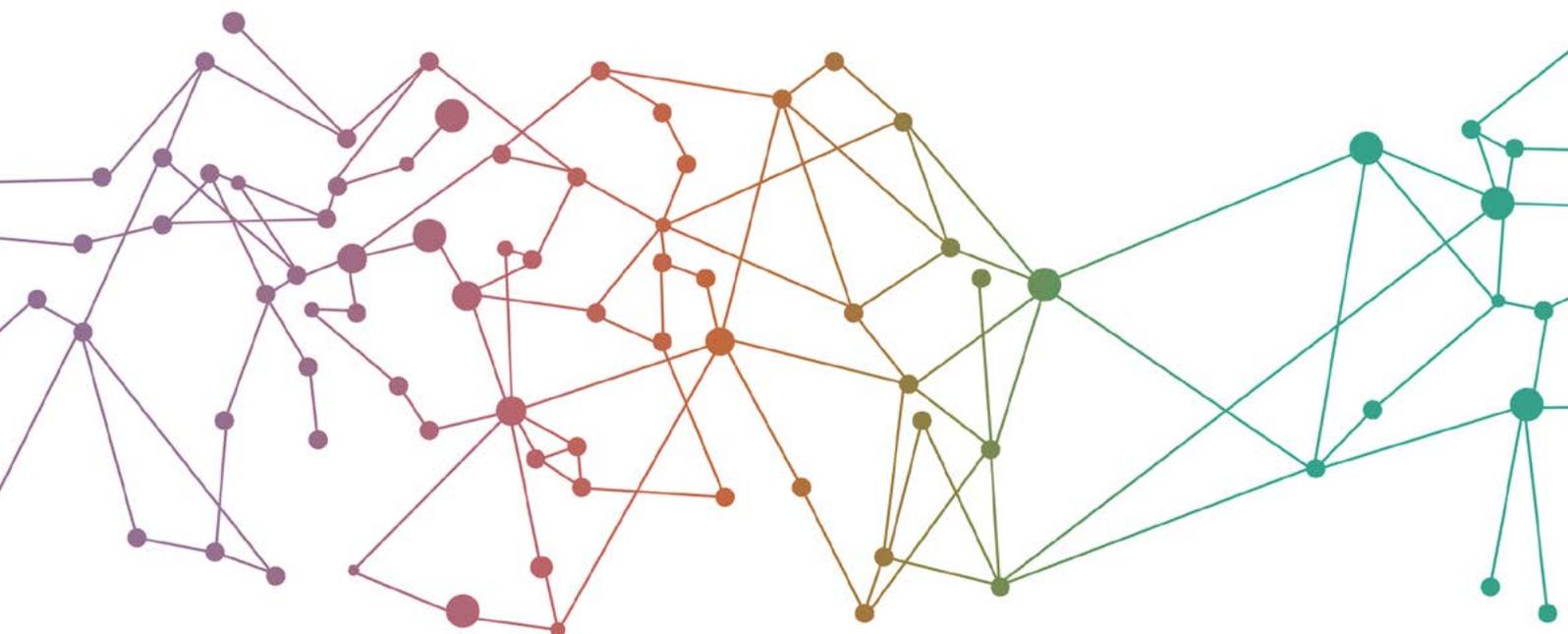
Thomas Vagedes und Friederike Güldemann (Bundesnetzwerk Mehrgenerationenhäuser e.V.)

Ursula Helms und Erich Eisenstecken (Deutsche Arbeitsgemeinschaft Selbsthilfegruppen e.V.)

Im **NETZWERK ENGAGEMENTFÖRDERUNG** haben sich die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. (bagfa), die Bundesarbeitsgemeinschaft Seniorenbüros e.V. (BaS), die Deutsche Arbeitsgemeinschaft Selbsthilfegruppen e.V. (DAG SHG), das Bündnis der Bürgerstiftungen Deutschlands (BBD) und das Bundesnetzwerk der Mehrgenerationenhäuser e.V. (BNW MGH) zusammengeschlossen. Sie haben sich – über die Besonderheiten der jeweiligen Einrichtungen hinweg – gemeinsam zur Aufgabe gemacht, die lokalen Engagementstrukturen nachhaltig und verlässlich zu stärken.

DR. HOLGER KRIMMER ist Geschäftsführer der ZiviZ gGmbH im Stifterverband. Er ist Mitglied unterschiedlicher Gremien und Netzwerke, u.a. Mitglied des Kuratoriums der Stiftung Bürger für Bürger, Mitglied des wissenschaftlichen Beirates des Bündnisses für Gemeinnützigkeit, Sprecher der AG Zivilgesellschaftsforschung des Bundesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement und Mitherausgeber der Reihe Bürgergesellschaft und Demokratie im Springer-Verlag.

Holger Krimmer studierte Soziologie, Politikwissenschaft und Philosophie in Berlin und arbeitete als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Politikwissenschaft der Westfälischen-Wilhelms-Universität Münster in diversen Forschungsprojekten. In seiner Dissertation beschäftigte er sich mit Rekrutierungswegen ehrenamtlicher Führungskräfte in gemeinnützigen Organisationen (»Die Engagementelite«). Von 2008 bis 2010 war er Referent im Büro der Sprecherin Bürgerschaftliches Engagement der SPD-Bundestagsfraktion. Von 2019 bis 2021 verantwortete er als Mitglied der Geschäftsleitung den Strategieprozess des Stifterverbandes.



IN KÜRZE

- **STRUKTURWANDEL UND ENGAGEMENTFÖRDERUNG:**

Nicht nur das bürgerschaftliche Engagement, auch die **Zivilgesellschaft befindet sich in einem Strukturwandel**. Um Engagementförderung mit Blick auf gegenwärtige und kommende Herausforderungen weiterzuentwickeln, diskutiert der vorliegende Impuls die elementaren Dimensionen dieses Strukturwandels und leitet daraus Folgerungen für die Engagementförderung ab.

- **DIGITALER WANDEL UND UNTERSTÜTZUNGSBEDARFE:**

Der durch die Corona-Pandemie **beschleunigte digitale Wandel im Engagement** erfordert breitere Beratungs- und Unterstützungsstrukturen vor Ort. Der **Aufbau solcher dezentraler Unterstützungsstrukturen** kann Gegenstand für ein breit angelegtes Modellprogramm sein und wird engagementfördernde Einrichtungen vor Ort noch langfristig beschäftigen.

- **SELBSTORGANISATIONSFÄHIGKEIT IN SCHWIERIGEN LAGEN STÄRKEN:**

Die **rückgängige Bereitschaft der Übernahme von Leitungsfunktionen** in gemeinnützigen Organisationen stellt für eine zunehmende Anzahl von ihnen eine existentielle Herausforderung dar. Die **Aufrechterhaltung der eigenen Selbstorganisationsfähigkeit** führt zu unterschiedlichen Beratungs- und Förderbedarfen und wirft auch die Frage nach einer **zukunftsfähigen Weiterentwicklung von Organisationsstrukturen** auf.

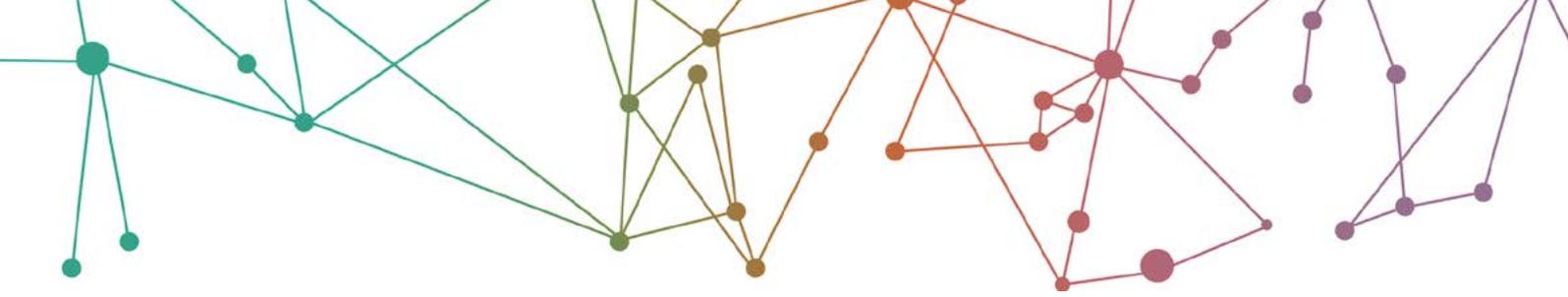
- **TRANSFORMATION PARTIZIPATIV WEITERENTWICKELN:**

Die politisch viel diskutierte **Herausforderung einer Transformation** hin zu einer nachhaltigen Gesellschaft führt schon jetzt zu einer Beschleunigung von sozialem Wandel. Gleichzeitig wachsen Wahrnehmungen von Spaltungen und Polarisierungen in der Gesellschaft. Für die lokale Engagementförderung folgt daraus ganz praktisch die Frage, wie politisch initiiertes Wandel durch Dialogforen oder andere Formate sozial übersetzt werden kann und **BürgerInnen von Objekten zu Subjekten des Wandels** werden.

- **SYNERGIEN IN DER ENGAGEMENTFÖRDERUNG GEZIELT NUTZEN:**

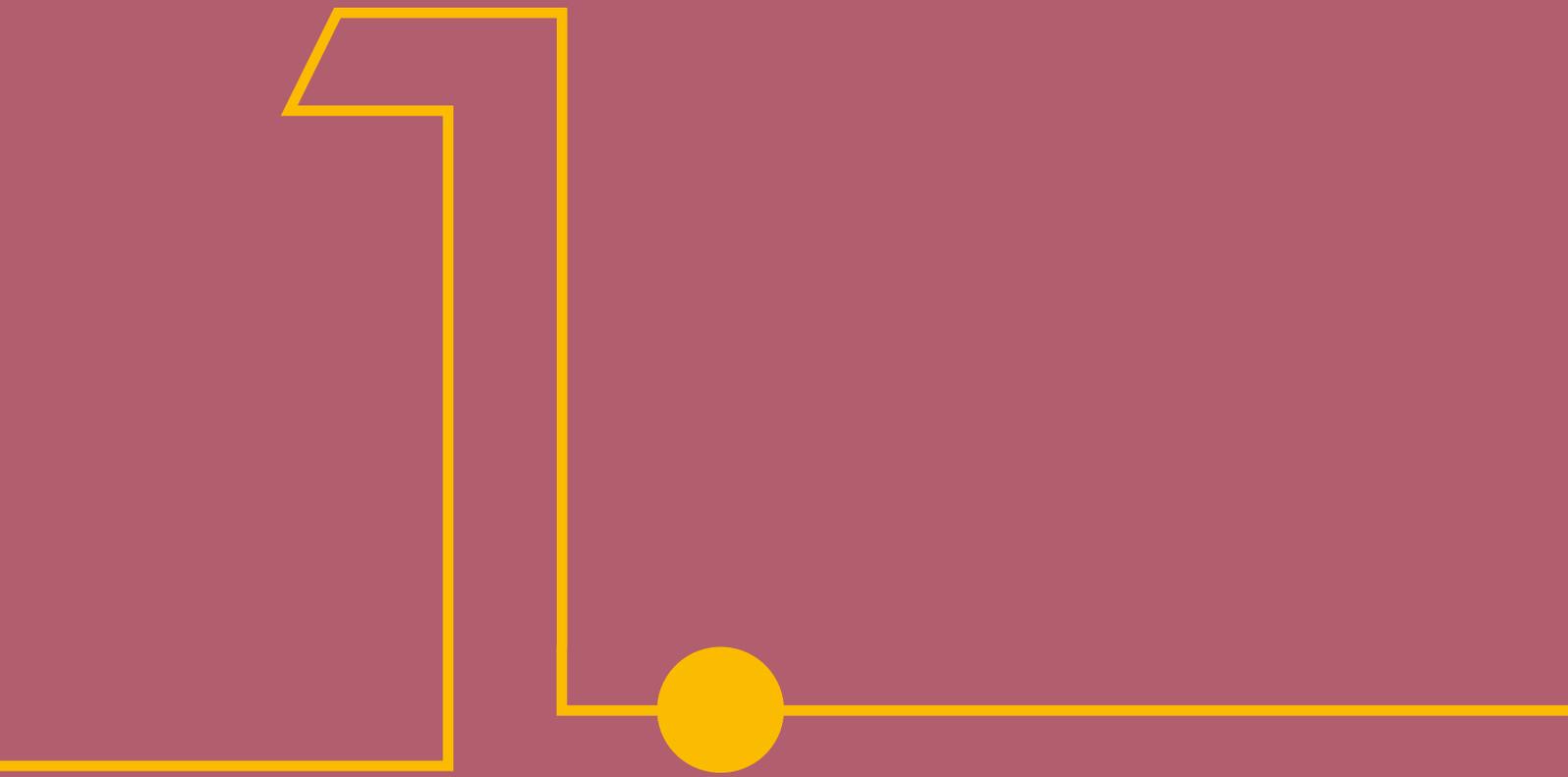
Engagementförderung auf lokaler, Landes- und Bundesebene ist in den vergangenen Dekaden zu einem **Handlungsfeld mit komplexen Akteurskonstellationen** geworden. Zuletzt kam die Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt hinzu. Bislang gelingt es vor allem aufgrund eher kompetitiven (Förder-)Strukturen und mangelnder Strategie noch nicht ausreichend, die möglichen **Synergien zwischen den Ebenen oder auch zwischen öffentlichen und gemeinnützigen Akteuren wirkungsvoll umzusetzen**. Das könnte aber ein wichtiger Hebel zur Weiterentwicklung der Engagementförderung sein.





INHALT

1. MIT DEM GESELLSCHAFTLICHEN WANDEL SCHRITT HALTEN	06
2. AKTUELLER WANDEL VON ZIVILGESELLSCHAFT	09
2.1 Entwicklung: Grenzen des Wachstums?	11
2.2 Neue und alte Themen: von Gemeinschaft zu Gestaltung	13
2.3 Raumentwicklung und Demografie: Verkümmern zivilgesellschaftlicher Strukturen?	14
2.4 Selbstorganisation: Wandel von Strukturen durch Digitalisierung?	16
2.5 Zusammenhalt: neue Spaltungslinien und Polarisierung?	18
2.6 Transformation: Gesellschaft als Akteur oder Objekt?	20
2.7 Fazit: Engagement und Zivilgesellschaft vor alten und neuen Herausforderungen.....	21
3. FÜR EINE ZUKUNFTSORIENTIERTE ENGAGEMENTFÖRDERUNG AUF LOKALER EBENE.....	22
3.1 Zivilgesellschaftlichen Strukturwandel vor Ort mitgestalten	24
3.2 Lokale Integration und gelebte Demokratie fördern	28
4. GUTE FÖRDERPRAXIS ENTWICKELN: KOOPERATION UND SELBSTORGANISATION STÄRKEN.....	31



**MIT DEM
GESELLSCHAFT-
LICHEN WANDEL
SCHRITT HALTEN**

1 MIT DEM GESELLSCHAFTLICHEN WANDEL SCHRITT HALTEN

Formen des Engagements und zivilgesellschaftlicher Selbstorganisation wandeln sich mit der Gesellschaft, die sie hervorbringt. Die bereits in den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts aufgekommene These des Übergangs von einem ‚alten‘ zu einem ‚neuen‘ Engagement muss aus heutiger Sicht fortgeschrieben werden. Das gestern noch Neue ist heute nur noch das neue Alte. Wandel ist kein einmaliger Übergang, der dann abgeschlossen ist. Im Gegenteil: Fast könnte man meinen, der Wandel ist eine der wenigen Konstanten unserer modernen Gesellschaft. Formen des Engagements und zivilgesellschaftlicher Strukturen entwickeln sich also unablässig weiter.

Einrichtungen der Engagementförderung sind entstanden als Ausdruck und selbstbewusste Gestalter dieses Wandels von Engagement. Grundlage dieses Wandels ist eine Reihe von wirtschaftlichen, kulturellen und politischen Umbrüchen, die mit den 1970er und 1980er Jahren einsetzen. Der Übergang von einer Industrie- zu einer zunehmend wissensbasierten Dienstleistungsgesellschaft spiegelt sich im Wandel von Ausbildungswegen und Berufsbildern, gesellschaftlichen Milieus und Ungleichheitsmustern, Lebensstilen und Siedlungsstrukturen.

„Frühere Modelle des gesellschaftlichen Fortschritts“ erfuhren zeitgleich „eine Absage“¹.

Teil dieses Wandels ist damit auch die assoziative Grundlage unserer Gesellschaft, also im weitesten Sinne die Art und Weise, wie sich Menschen vergemeinschaften und vergesellschaften. Die konfessionellen Milieus verloren genauso an Bindekraft wie das der Arbeiterbewegung und weitere. Darin eingebettete Organisationen im Bereich der freien Wohlfahrt, Kirchen, Parteien und Gewerkschaften bekamen das durch eine Schwächung von Mitgliedschaftsbindungen zu spüren. Über viele Dekaden eingespielte Mechanismen der Mobilisierung neuer Mitglieder und potentiell Engagierter verloren an Traktion. Gleichzeitig entstand eine Vielfalt neuer sozialer Bewegungen und Organisationsformen wie die Anti-Atomkraft- und die Friedensbewegung, die Dritte-Welt- und die Umweltbewegung. Sowohl in den inhaltlichen Zielen als auch dem Akt eines selbstbewussten und selbstverwirklichungsorientierten Sich-Einmischens-in-die-Gesellschaft, brachte sich ein gesellschaftlicher Wandel von Werten zum Ausdruck. Trägerschichten des zivilgesellschaftlichen Engagements wurden fortwährend breiter.²

1 Andreas Wirsching (2018): Deutsche Geschichte im 20. Jahrhundert, München, S. 116.

2 Kocka, Jürgen. (2004): Zivilgesellschaft in historischer Perspektive. In: Ralph Jessen u.a. (Hg.): Zivilgesellschaft als Geschichte. Studien zum 19. und 20. Jahrhundert. Wiesbaden, S. 29 - 42



In diese Phase und die anschließenden Entwicklungen fällt die Gründungswelle von Einrichtungen der Engagementförderung, an der auch unterschiedliche Modellprogramme und Anschubförderungen von Bund und Ländern mitgewirkt haben. Die Deutsche Arbeitsgemeinschaft der Selbsthilfegruppen e.V. hat 1975 die Arbeit aufgenommen. Mit der „Münchener Helfer Information“ gründet sich 1980 die erste Freiwilligenagentur. Die Seniorenbüros organisieren sich seit 1995 in einer Bundesarbeitsgemeinschaft. 1996 gründete sich in Gütersloh die erste Bürgerstiftung. Der jüngste in dieser Reihe zu nennende Organisationstyp sind die Mehrgenerationenhäuser. Weitere Organisationen, die mit Fokus auf den stadteilbezogenen Nahraum teils auch Funktionen in der Engagementförderung wahrnehmen, sind unter anderem die soziokulturellen Zentren, die sich ebenfalls mit Beginn der 1970er Jahre in der Bundesrepublik ausbreiteten. Die Gründung von Einrichtungen der Engagementförderung hat damit eine zentrale Etappe des Strukturwandels der westdeutschen Zivilgesellschaft begleitet. Seit den 1990er Jahren hat es eine Ausbreitung von Einrichtungen der genannten Typen auch in den ostdeutschen Bundesländern gegeben. Aktuelle Studien belegen jedoch, dass die Einrichtungsdichte in den ostdeutschen Bundesländern noch deutlich geringer ausgeprägt ist als in den westdeutschen.

Angestoßen durch Förderprogramme der ostdeutschen Landesregierungen kam es teils auch zur Weiter- und Neuentwicklung von Formaten wie im Fall der Engagementstützpunkte in Brandenburg, den Mitmachzentralen in Mecklenburg-Vorpommern oder Versuchen der Integration von engagementfördernden Kompetenzen in die Gebietskörperschaften wie in Thüringen. Die meisten dieser Ansätze sind bislang aber noch unvollständig implementiert.

Das kann, muss aber nicht so bleiben. Denn der Wandel in Engagement und zivilgesellschaftlicher Selbstorganisation ist nicht zum Stillstand gekommen. Im Gegenteil: Die meisten Beobachter bescheinigen westlichen Gesellschaften eine „Beschleunigung“³ von Wandel. Heutigen Herausforderungen der Engagementförderung liegen andere Treiber und Fragestellungen zu Grunde als jenen Herausforderungen der letzten Dekaden des 20. Jahrhunderts. Die Entvölkerung und Überalterung ländlich geprägter Landkreise – insbesondere in Ostdeutschland –, neue kulturelle Konfliktlinien innerhalb der Gesellschaft, die Durchdringung des Alltags durch digitale Technologien und weitere Herausforderungen stellen neue Fragen auch an Akteure der Engagementförderung.

Das vorliegende Impulspapier nimmt die Frage auf, was diesen Wandel von Engagement und Zivilgesellschaft charakterisiert (Abschnitt 2) und was daraus folgt für die Frage, wie Einrichtungen der Engagementförderung auch in Zukunft aktive Mitgestalter des Strukturwandels der Zivilgesellschaft bleiben können (Abschnitt 3).

3 Hartmut Rosa (2013): Beschleunigung und Entfremdung: Entwurf einer Kritischen Theorie spätmoderner Zeitlichkeit, Berlin.



**AKTUELLER
WANDEL VON
ZIVILGESELLSCHAFT**

2 AKTUELLER WANDEL VON ZIVILGESELLSCHAFT

Die Entwicklung der Zivilgesellschaft der letzten Dekaden lässt sich weder auf eine Wachstums- (,steigende Engagementquoten') noch auf eine Verfallsgeschichte (,Verlust von Gemeinsinn') reduzieren. Zusammengefasst ist der Raum der organisierten Zivilgesellschaft größer und pluraler geworden. Lage in den 1960er Jahren die Zahl der Vereine in Deutschland noch unter 100.000, gab es im wiedervereinigten Deutschland in den 1990er Jahren bereits über 400.000. In 2019 ist die Zahl der Vereine auf 608.000 gestiegen. Mit privaten Stiftungen ist erst seit den 1980er Jahren eine neue Säule des gemeinnützigen Sektors entstanden. Zwar zählen Stiftungen zu den ältesten Organisationen der Zivilgesellschaft, doch erst gegen Ende des 20. Jahrhunderts setzte ein starkes quantitatives Wachstum ein. Über drei Viertel der heute existierenden gemeinnützigen Stiftungen sind jünger als 30 Jahre.

Jenseits großer verbandlicher Strukturen und den Bereichen Sport, Kultur und anderen hat sich das Vereinswesen inhaltlich pluralisiert und thematisch aufgefächert. Andererseits spiegeln sich in der Ausgestaltung lokaler Zivilgesellschaften auch gesellschaftliche Prozesse der Land-Stadt-Migration, des demografischen Wandels und des Wertewandels und entziehen Teilen der Vereinslandschaft ihre gesellschaftliche Mobilisierungsgrundlage.

Der Strukturwandel der Zivilgesellschaft spielt sich auf unterschiedlichen Ebenen ab: welche Themen Zivilgesellschaft mit welchen Organisationsformen aufgreift, durch welche Aktivitäten sie ihre Ziele verfolgt, auf welche Ressourcen sie zurückgreifen kann, ob sich in ihren Organisationen Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft und Zugehörigkeit gemeinsam engagieren oder ob einzelne Organisationslandschaften die Grenzziehungen dieser kulturellen Identitäten nachzeichnen und damit noch verstärken.





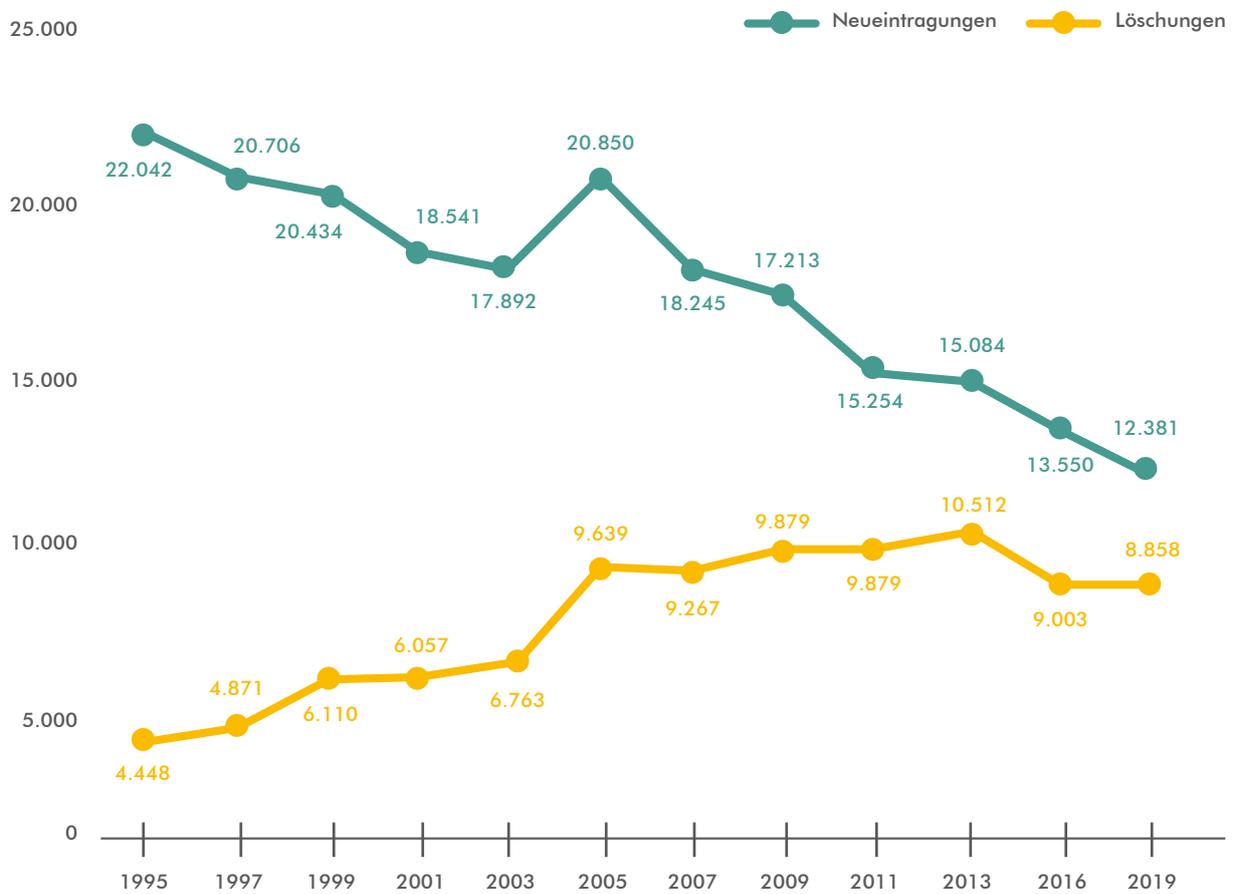
2.1 ENTWICKLUNG: GRENZEN DES WACHSTUMS?

Der Umfang von bürgerschaftlichem Engagement, bezahlter Arbeit im gemeinnützigen Sektor und der Anzahl von Vereinen, Stiftungen und anderer gemeinnütziger Organisationen ist in den letzten Dekaden kontinuierlich gewachsen. Während das Engagement zwischen 1999 und 2019 von knapp einem Drittel der Bevölkerung (30,9 %) auf zuletzt 39,7 % gestiegen ist, fand zwischen 1995 bis 2019 ein Wachstum von Vereinen – der wichtigsten Rechtsform bürgerschaftlichen Engagements – von 416.861 auf über 608.000 statt. Allein im Zeitraum von 2007 bis 2016 wuchs das Volumen von sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im gemeinnützigen Sektor von 2,9 auf 3,7 Millionen. Zuletzt verlangsamte sich dieses Wachstum jedoch sichtbar. Der starke Anstieg im Engagement ging in den letzten fünf Jahren in eine Stabilisierung auf gleicher Höhe über. Auch die Wachstumsraten gemeinnütziger Körperschaften gingen deutlich zurück.

Die heute hohen und steigenden Bestandszahlen an Vereinen und Engagierten verdecken aber auch einen wichtigen Umstand, der zur Einordnung und Bewertung der aktuellen Situation grundlegend ist. Um am Beispiel von Vereinen zu bleiben: Die jährlichen Neugründungen von Vereinen in Deutschland sind deutlich höher, als der Zuwachs am Gesamtbestand zunächst offenbart.

Denn dahinter verbergen sich immer auch Auflösungen und Löschungen aus den Vereinsregistern, die das Wachstum am Ende kleiner ausfallen lassen. Unter der Oberfläche eines quantitativen Wachstums von Vereinen findet damit zugleich eine qualitative Veränderung der Zusammensetzung der Vereinslandschaft statt. Standen Mitte der 1990er Jahre noch jährlichen Neugründungen von über 20.000 Vereinen Auflösungen von rund 5.000 gegenüber, reduzierte sich die Differenz zuletzt deutlich. 2013 gründeten sich nur noch 15.084 Vereine neu, während 10.512 aus den Vereinsregistern gelöscht wurden. 2016 standen 13.550 Neugründungen 9.003 Löschungen aus den Vereinsregistern gegenüber. Das langsamer werdende Wachstum der Vereine in Deutschland entpuppt sich damit zu wesentlichen Teilen auch als Ergebnis einer wachsenden Anzahl von Auflösungen von Vereinen.

ABB. 2: EINTRAGUNGEN IN UND LÖSCHUNGEN AUS DEM VEREINSREGISTER



Quelle: Bundesamt für Justiz, Geschäftsübersichten der Amtsgerichte, eigene Auswertung und Darstellung

Die Fragen, welche Arten und Bereiche gemeinnütziger Organisationen stärker von Auflösungen betroffen sind, bei welchem die Neugründungen hingegen stärker überwiegen, führen direkt in den Kern des stattfindenden Strukturwandels.



2.2 NEUE UND ALTE THEMEN: VON GEMEINSCHAFT ZU GESTALTUNG

Dieser Strukturwandel ist teils inhaltlich getrieben. Zivilgesellschaften, die von ihnen adressierten Themen und ihre Organisationsformen müssen aus ihrer historischen Entstehung heraus verstanden werden.

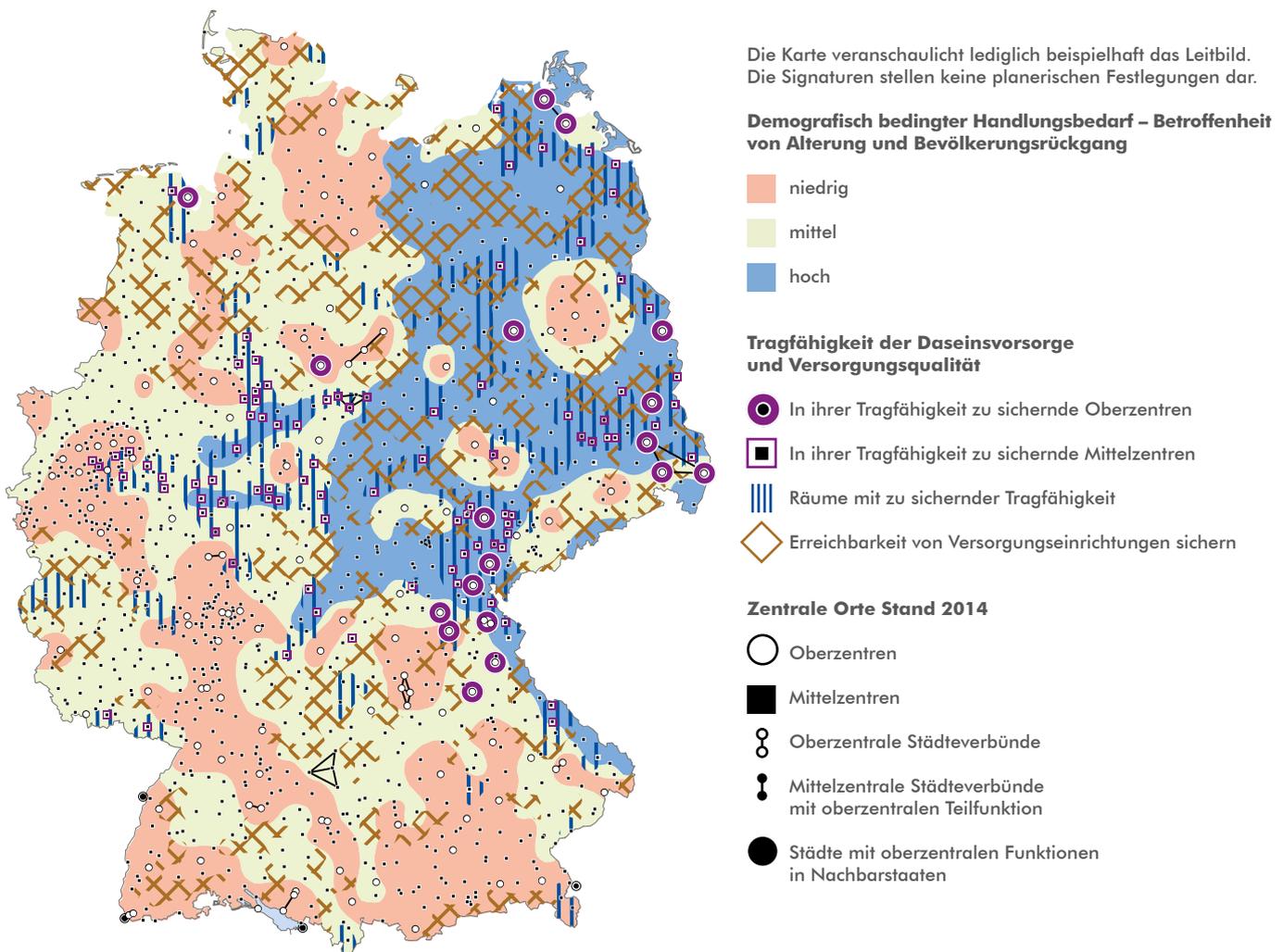
Ältere gemeinnützige Organisationen, die sich bis in die 1950er und 1960er Jahre hinein gegründet haben, entsprechen häufiger dem Typ gemeinschaftsbasierter, weniger politisch ausgerichteter Organisationen. Diesen älteren Organisationssegmenten sind unter anderem die beiden großen Felder des organisierten Sports und der Vereine in den Bereichen Freizeit und Geselligkeit (Kleingärten, Campingplätze, Zuchtvereine, Karnevalsvereine etc.) zuzurechnen. Auch „Blaulichtorganisationen“ können noch in diese Reihe aufgenommen werden, da beispielsweise freiwillige Feuerwehren für kommunale Vergemeinschaftung eine wichtige Funktion übernehmen. In den letzten Dekaden ist es zu einer Zunahme zivilgesellschaftlicher Selbstorganisation in den Feldern BürgerInnen- und VerbraucherInneninteressen, Bildung und Erziehung, internationale Solidarität und gemeinschaftliche Versorgungsaufgaben (z. B. Energiegenossenschaften, Transport und Verkehr) gekommen. Damit werden Themen im Engagement aufgenommen, die zunehmend ins gesellschaftliche Bewusstsein gerückt sind, wie die internationale Zusammenarbeit und Entwicklungshilfe seit den 1970er Jahren, Fragen der Bildung in der modernen Wissensgesellschaft seit den 1980er Jahren und der BürgerInnen- und VerbraucherInneninteressen im gleichen Zeitraum.

Betrachtet man Organisationstypen und ihre jeweiligen Selbstverständnisse im zeitlichen Verlauf nach ihren Gründungsjahren, zeichnen sich vier Entwicklungen ab. Erstens ist es in der Nachkriegszeit zu einem Rückgang der Neugründung von Organisationen gekommen, die eine stark gemeinschaftsorientierte Komponente ins Zentrum ihrer Organisationslogik stellen. Zweitens ist es zu einer Pluralisierung der Organisationslandschaft gekommen. Mittlerweile umfasst die deutsche Zivilgesellschaft größere Segmente von Themenanwälten und politischen Organisationen, gemeinschaftsorientierten Mitgliederorganisationen, Förderstiftungen und Dienstleistern. Drittens ist es zu einer Bedeutungszunahme des politischen Selbstverständnisses von gemeinnützigen Organisationen gekommen. Das gilt fast ausnahmslos über alle vorangegangenen Typen von Organisationen hinweg. Und viertens ist es damit zu einem Wandel von gemeinschafts- und binnenorientierten hin zu solchen Vereinen und gemeinnützigen Organisationen gekommen, die vielleicht noch das Gemeinschaftliche als Teil ihres Selbstverständnisses auffassen, viel stärker aber als Themenanwälte, Förderer und Dienstleister einen politischen, fördernden oder ökonomischen Wirkungsbezug nach außen haben, die also ein stärkerer Außenbezug der Organisation eint. Mit dem Wandel der Themen, die von Engagierten in Vereinen und Genossenschaften, Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen aufgegriffen werden, verändern sich damit zugleich die Organisationsverständnisse.

2.3 RAUMENTWICKLUNG UND DEMOGRAFIE: VERKÜMMERUNG ZIVILGESELLSCHAFTLICHER STRUKTUREN?

Unterschiedliche lokale Zivilgesellschaften entwickeln sich nicht unabhängig voneinander. Neben der Zuwanderung in die deutsche Gesellschaft von außen, auch vor und nach der Phase einer vermehrten Zuwanderung geflüchteter Menschen seit 2015, findet in Deutschland auch eine massive Binnenwanderung statt. Motor dieser Wanderungsbewegungen ist der Arbeitsmarkt und damit die regional unterschiedlich verteilten ökonomischen Lebenschancen.

ABB. 2: HANDLUNGSBEDARFE IN DER DASEINSVORSORGE AUS SICHT DER RAUMORDNUNGSPOLITIK



Quelle: Raumordnungsbericht 2017, BBSR
Datenbasis: Laufende Raumbbeobachtung des BBSR, Erreichbarkeitsmodell des BBSR, BBSR-Bevölkerungsprognose 2012-2035/Zensus
Geometrische Grundlage:
Bearbeitung: T. Pütz



Am stärksten wirken sich diese Wanderungsbewegungen innerhalb Deutschlands in den ostdeutschen Bundesländern aus. Vier von fünf ArbeitnehmerInnen waren 1995 nicht mehr in der gleichen Anstellung beschäftigt wie 1989. Diese in jeder Hinsicht einschneidende Phase der Transformation hat dazu geführt, dass in Ostdeutschland die meisten ländlich geprägten Landkreise seit der Wiedervereinigung ca. 20 % ihrer Bevölkerung verloren haben. Da mehrheitlich jüngere, arbeitssuchende Menschen in städtische, überwiegend westdeutsche Regionen abgewandert sind, sind in Ostdeutschland zahlreiche Landkreise entstanden, die durch Strukturschwäche und Überalterung geprägt sind. Bevölkerungsprognosen des Statistischen Bundesamtes und Raumordnungsprognosen des Bundesinstitut für Bau-, Stadt-, und Raumforschung gehen von einer Fortschreibung dieser Entwicklung aus.

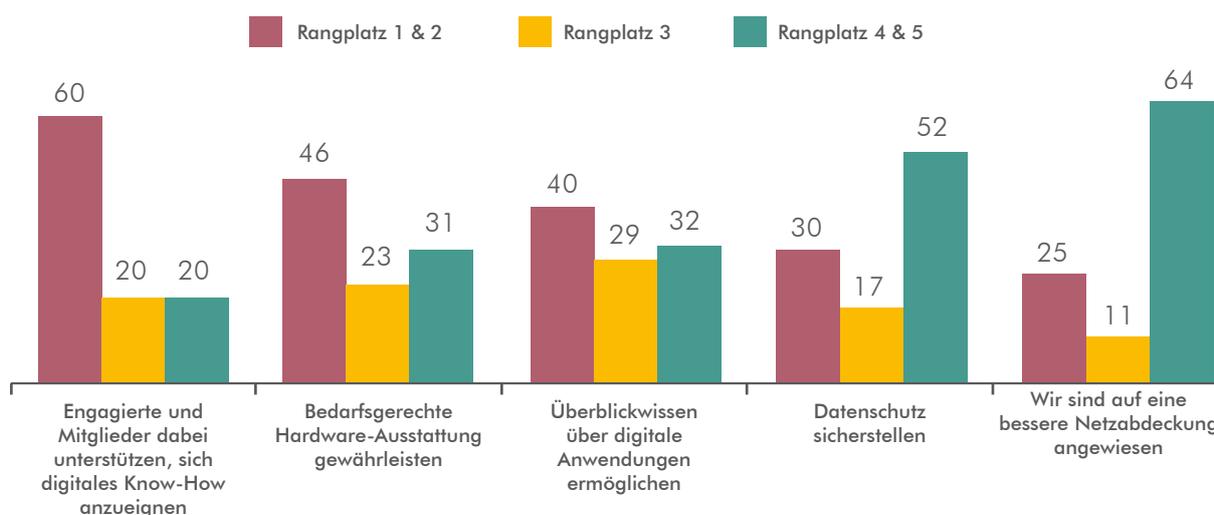
Zivilgesellschaftlich spiegeln sich diese Entwicklungen in einem regional stark ungleich verteilten Muster der Rückbildung und Verkümmern von Engagement- und Beteiligungsstrukturen. Bislang liegen nur wenige Studien zur Auflösung von Vereinen und anderen gemeinnützigen Organisationen vor. Dennoch zeichnet sich bereits jetzt ab, dass Ostdeutschland und darüber hinaus ländlich geprägte Landkreise davon stark überproportional betroffen sind. Daraus resultieren für zivilgesellschaftliche Strukturen andere Agenden und Herausforderungen. Insbesondere die Frage der Mobilisierung neuer Mitglieder und Engagierter, die Stärkung der Bindekräfte in Vereinigungen und die Stabilisierung der Bereitschaft, auch in Leitungsstrukturen Verantwortung zu übernehmen, entscheiden über die Zukunftsfähigkeit von gemeinnützigen Organisationen.

2.4 SELBSTORGANISATION: WANDEL VON STRUKTUREN DURCH DIGITALISIERUNG?

Empowerment und Voice sind die Pole, um die die zivilgesellschaftliche Auseinandersetzung mit Fragen des digitalen Wandels kreist. Im ersten Fall geht es um die Frage, wie gemeinnützige Akteure im Engagement Nutzen aus digitalen Technologien ziehen können, die souverän und kompetent genutzt werden sollten. Zudem kommt eine jüngere Generation (die schon 2001 von Marc Prensky sogenannten „digital natives“) ins Engagement, für die Formen der digitalen Zusammenarbeit selbstverständlicher sind, was zu neuen Aushandlungsbedarfen in Vereinen und anderen Zusammenschlüssen führen kann. Voice meint hingegen, dass der digitale Wandel selbst eine sehr wirkmächtige Veränderung unserer Gesellschaft darstellt, was Fragen nach dessen Steuerung, demokratischer Kontrolle und Chancen zur Mitgestaltung dieses Wandels aufwirft.

Die COVID-19-Pandemie hat insbesondere die Bedarfe hinsichtlich Empowerment und systematischem Kompetenzaufbau massiv verstärkt. Im lokalen Engagement – insbesondere in den Phasen der Lockdowns – wurde die Nutzung digitaler Technologien als einzige Möglichkeit erlebt, in Grundzügen zivilgesellschaftlichen Dialog und Vereinsleben im Fluss zu halten. Digitalisierung wurde daher sowohl als Chance als auch als ‚kollektive Zumutung‘ erlebt.

ABB. 3: WELCHE DER FOLGENDEN UNTERSTÜTZUNGSBEDARFE SIND FÜR IHRE ORGANISATION WICHTIGER, WELCHE WENIGER?



Quelle: Engagementbarometer, ZiviZ, Juni 2021



Mittlerweile zeigt sich, dass in vielen Vereinen kurzfristig beachtlicher Kompetenzaufbau betrieben wurde. Und dass durch die Integration von digitalen Formen der Kommunikation und Zusammenarbeit Organisationsentwicklungen gemeistert wurden, die vor der Corona-Pandemie für viele Vereine undenkbar gewesen wären. Gleichzeitig erweisen sich viele Maßnahmen als spontan und wenig geplant, als kaum strategisch fundiert. Aus dieser Phase einer beschleunigten Digitalisierung erwachsen neue Fragen, die in den kommenden Jahren an Relevanz gewinnen: Wie kann das Defizit dezentraler Beratungsstrukturen für den Aufbau digitaler Kompetenzen überwunden werden? Wie können neue Grenzbeziehungen und Formen der Exklusion durch die Nutzung digitaler Technologien vermieden und überwunden werden? Wie können neue Lernräume für mehr digitale Kompetenz in der Zivilgesellschaft entstehen? Aktivitäten auf Ebene des Bundes und der Länder in diese Richtung erreichen bislang noch zu wenig die lokale Ebene. Teils bedingt durch die zunehmende Nutzung digitaler Technologien und Medien, teils davon unabhängig, lässt sich zudem eine Zunahme der Bedeutung informeller Engagementstrukturen beobachten. Laut Freiwilligensurveys waren 1999 10,3 %, 2019 schon 17,2 % der Engagierten jenseits von Verein, Verband, Kirche oder öffentlicher Einrichtung in einer „individuell organisierten Gruppe“ aktiv. Da gleichzeitig die Engagementquote von 30,9 % (1999) auf 39,7 % (2019) um knapp ein Drittel gestiegen ist, lässt sich in absoluten Zahlen für den gleichen Zeitraum ein Anstieg von mehr als einer Verdoppelung der informell Engagierten hochrechnen.

Das können stadtteilbezogene oder bewegungsformige Netzwerke, genauso aber eine Vielzahl anderer Organisationstypen sein. Einzig verbindend ist, dass es sich um kein Engagement in Körperschaften mit juristischer Rechtspersönlichkeit handelt. Es wäre daher ein Missverständnis, dieses zunehmende informelle Engagement mit neuen Engagementformen gleichzusetzen. Denn sowohl hinsichtlich der Verteilung nach Stadt und Land, Alter der Engagierten und Bereichen folgt die Verteilung dieser Engagierten den gleichen Mustern wie jenen in Vereinen und Verbänden. Ob für diese Zunahmen der Reputationsverlust der Rechtsform Verein oder veränderte Motive freiwillig Engagierter ursächlich sind, kann aktuell kaum zuverlässig festgestellt werden. Ein Katalysator für die Zunahme des informellen Engagements können zudem die unterschiedlichen Krisen der vergangenen Jahre sein. Die Hochwasserkrise 2009, die Kapazitätskrisen der öffentlichen Verwaltung im Zuge der vermehrten Zuwanderung geflüchteter Menschen ab 2015, die Coronapandemie seit 2020 und die Flutkatastrophe ein Jahr später hatten alle enormes Mobilisierungspotential für spontanes Engagement, das zu großen Teilen jenseits formaler Kontexte stattfand. Auch Krisen sind damit ein Treiber für den wachsenden Anteil informell Engagierter.

2.5 ZUSAMMENHALT: NEUE SPALTUNGSLINIEN UND POLARISIERUNG?

Die Debatte über Fliehkräfte in der Gesellschaft, die dem gesellschaftlichen Zusammenhalt entgegenwirken, ist in jüngerer Zeit um eine Dimension komplexer geworden. Entwertungserfahrungen, ungleich verteilte Chancen der Teilhabe an Wohlstandsgewinnen einer sich globalisierenden Wirtschaft, aber auch die gesellschaftliche Wahrnehmung einer Beschleunigung von Wandel, die mit Zumutungen für individuelle Lebenslagen einhergehen – die Bedrohung von Arbeitsplatzverlust, die Ausdünnung von Strukturen der Daseinsvorsorge in der unmittelbaren Wohnumgebung, vom Supermarkt über die Grundschule bis zum Breitbandanschluss –, führen zunehmend zu neuen Konflikten und Polarisierungen. Verkürzt gesprochen findet eine zunehmende Kontrastierung entlang der Frage statt, ob Menschen offen und bejahend oder ablehnend und bewahrend auf Veränderung reagieren. Damit einher geht die Frage, ob eine offene und integrative Orientierung oder eine Tendenz zur Schließung und Abschottung von Gemeinschaften, Teilgesellschaften oder auch zivilgesellschaftlichen Strukturen dominiert.

Die resultierenden Lager werden abwechselnd als Gegensatz von „Entdeckern und Verteidigern“⁴, von „Kosmopoliten“ und „Kommunitaristen“⁵ oder – kultursoziologisch gewendet – als widerstrebende Kulturpraxen der „Hyperkultur“ und des „Kulturessentialismus“⁶ charakterisiert und gedeutet. Diese Entwicklung ist kein deutsches Spezifikum, sondern lässt sich als neuer Graben („Cleavage“) für unterschiedliche Gesellschaften konstatieren, wird daher häufig auch als eine Entwicklungsdynamik westeuropäischer Gesellschaften interpretiert.⁷

Diese neue Spaltungstendenz muss noch nicht die Form einer Polarisierung annehmen, wie sie teils bereits unterstellt wird. Einigkeit herrscht bei den meisten Beobachtenden dieser Entwicklungen darüber, dass sie nicht identisch ist mit Fragen einer sozialstrukturellen oder ökonomischen Ungleichheit. Gesellschaftliche Fliehkräfte werden damit um einen Treiber ergänzt und verstärkt.

4 Mitja Back u. a. (2021): Von Verteidigern und Entdeckern: Ein Identitätskonflikt um Zugehörigkeit und Bedrohung: Working Report des Exzellenzclusters Religion und Politik der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, im Netz: https://www.uni-muenster.de/imperia/md/content/religion_und_politik/aktuelles/2021/workingreport_verteidigerentdecker.pdf (letzter Zugriff: 7. Februar 2022)

5 Armin Schäfer und Michael Zürn (2021): Die demokratische Regression. Die politischen Ursachen des autoritären Populismus, Berlin.

6 Andreas Reckwitz (2018): Zwischen Hyperkultur und Kulturessenzialismus. Die Spätmoderne im Widerstreit zweier Kulturalisierungsregime, in: Jahrbuch für Kulturpolitik 2017/18, im Netz: <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783839442524-009/html> (letzter Zugriff: 7. Februar 2022)

7 Hanspeter Kriesi u. a. (2012): Political Conflict in Western Europe. Cambridge.

Die Zivilgesellschaft ist Katalysator und Sphäre der Aushandlung dieser neuen Konflikte. Das war bereits vor 2015 so, hat sich in der Phase verstärkter Zuwanderung geflüchteter Menschen und der begleitenden Performanzkrise von Strukturen der öffentlichen Verwaltung verstärkt und in der jüngsten Phase der Pandemie weiter zugespitzt. Bewegungsförmige Akteure wie die in Dresden gegründete Pegida, Verschiebungen im politischen Parteienspektrum und jüngste zivilgesellschaftliche Gegenkampagnen gegen die Impfkampagne von Bund und Ländern der Querdenkerbewegung können als Teil dieser Dynamik interpretiert werden. Zunehmende Brisanz erhält diese Entwicklung durch eine Verstärkungsdynamik, die aus einem in Teilen der Gesellschaft stark wachsenden Vertrauensverlust in demokratische Institutionen erwächst. Die Querdenker wurden daher zuletzt auch als eine ‚Misstrauensgemeinschaft‘ gedeutet.⁸

Neue Herausforderungen für die Förderung zivilgesellschaftlichen Engagements erwachsen aus dieser Entwicklung, da sich keine Engagementförderung mehr leisten kann, ihre demokratischen und politischen Implikationen unreflektiert zu lassen.

Zivilgesellschaftliche Selbstorganisation kann angeleitet oder zumindest konform mit demokratischen, pluralistischen und Zusammenhalt stärkenden Einstellungen sein. Aber: sie kann auch genauso die gegenteiligen Zielsetzungen verfolgen. Engagement- und Zivilgesellschaftsförderung kann sich nicht neutral zu dieser Frage verhalten, sondern muss, wenn Engagement als förderungswürdige Handlungsform verstanden wird, angeben können, warum und welches Engagement gefördert werden soll. Zudem muss zukünftig verstärkt die Frage aufgegriffen werden, inwiefern bestimmte Formen des Engagements selbst ein Weg zur Überwindung von Erfahrungen der Entfremdung, des Vertrauensverlustes in politische Institutionen und des gewachsenen Ressentiments darstellen können. Die Ermöglichung von Selbstwirksamkeitserfahrungen durch die Gestaltung des kommunalen Raumes, der ‚Mitgestaltung der Gesellschaft im Kleinen‘, könnten hier einen wichtigen Zugang darstellen.

8 Sven Reichardt (Hg.) (2021): Die Misstrauensgemeinschaft der >Querdenker<. Die Corona-Proteste aus kultur- und sozialwissenschaftlicher Perspektive, Frankfurt/New York.

2.6 TRANSFORMATION: GESELLSCHAFT ALS AKTEUR ODER OBJEKT?

Die Diskussion um Klimawandel und Nachhaltigkeit ist zu guten Teilen eine, die seitens der Zivilgesellschaft auf die öffentliche Agenda gedrängt wurde. Nicht zuletzt geht die partiell erfolgreiche Verfassungsbeschwerde gegen das Klimaschutzgesetz (KSG) von 2019 auf das Konto zivilgesellschaftlicher Akteure. Der erste Senat des Bundesverfassungsgerichtes entschied am 24. März 2021 zur Klage von vier Bündnissen, darunter ältere Akteure wie der BUND als auch jüngere Bewegungsakteure wie Fridays for Future, dass der Gesetzgeber notwendige Konkretisierungen über die Emissions-Minderungsziele für den Zeitraum ab 2031 nicht vorgenommen habe. Zur Wahrung grundrechtlich gesicherter Freiheiten hätte er im KSG diese jedoch definieren müssen. Klimapolitik ist damit eine auch vom Bundesverfassungsgericht bestätigte Frage der Generationengerechtigkeit.

Transformation ist die politische Formel für die anstehende Herausforderung, die Emissionen so weit zu reduzieren, dass das sogenannte ‚Paris-Ziel‘ erreicht wird. Gemeint ist damit die Begrenzung des Anstiegs der globalen Durchschnittstemperatur auf deutlich unter 2 °C, möglichst auf 1,5 °C gegenüber dem vorindustriellen Niveau.

Mit dem Begriff Transformation wird bereits deutlich: Die Maßnahmen, die notwendig sein werden, dieses Ziel einzulösen, betreffen die Grundlagen unserer gesellschaftlichen Organisation so umfassend, dass es nicht mit kleineren Anpassungen getan sein wird. Nur durch eine sehr weitreichende Transformation wird es gelingen, eine Lebensweise zu finden, die sich das Bewusstsein für ‚planetare Grenzen‘ erhält und diesem Rechnung trägt.

Politisch wird das Thema dennoch vor allem auf eine industrie-, energie- und verkehrspolitische Aufgabe verkürzt, die innovationspolitisch operationalisiert werden soll. Zu wenig spielt die Einbindung von Gesellschaft und Zivilgesellschaft in diese Transformation und Innovationsprozesse in der politischen Diskussion eine Rolle. Die Verbindung von Innovationen und Gesellschaft wird, wenn überhaupt, mit dem legitimationsbemühten Konzept der Technologieakzeptanz gedacht, nicht aber im Sinne von Beteiligung. Wie gesellschaftlich ungleich verteilte Zumutungen des Transformationsprozesses aufgefangen werden, ist bislang kaum Gegenstand des politischen Diskurses. Zugleich wird die Gewährleistung eines gesellschaftlichen Grundkonsenses über die Ziele der Transformation und über Maßnahmen zum erfolgskritischen Faktor.

Vor dem Hintergrund der bereits diskutierten zunehmenden politischen Sortierung (siehe oben, Abschnitt 2.5) entlang der Frage, wie Menschen beschleunigten Wandel erleben und auf diesen reagieren, wird noch deutlicher, welche Herausforderungen für den gesellschaftlichen Zusammenhalt im Konzept der Transformation liegen. Zudem ist bemerkenswert, wie wenig diese demokratiepolitische Dimension und damit die Chancen einer mitgestaltenden, mitverantwortenden Einbindung von Zivilgesellschaft bislang seitens der Politik erkannt wurden. Die aus der Mitte der Gesellschaft stammende Forderung nach einer konsequenten und weitsichtigen Klimapolitik droht damit in einen beteiligungs-freien, „autoritären Fortschrittsfuror“ (Frankfurter Rundschau) zu kippen.





2.7 FAZIT: ENGAGEMENT UND ZIVILGESELLSCHAFT VOR ALTEN UND NEUEN HERAUSFORDERUNGEN

Zusammengenommen zeigt sich, dass nach Dekaden des Wachstums sich die Zivilgesellschaft in einem Veränderungsprozess befindet und vor neuen Herausforderungen steht. Neue Themen lösen alte ab. Die Digitalisierung ermöglicht neue Organisationsformen, in und jenseits klassischer Strukturen der Selbstorganisation. Die Erwartungen an und Motive für ein Engagement haben sich geändert. Die zentrale Bedeutung der Gemeinschaftsbildung in einem Verein weicht zunehmend dem Anspruch, mit dem eigenen Tun gesellschaftliche Wirkung zu entfalten. Der Verein und auch andere Formen gemeinnütziger Selbstorganisation verlieren zumindest partiell an Eigenwert und bekommen einen instrumentellen Stellenwert. Auch in den Augen von Engagierten müssen sich Formen zivilgesellschaftlicher Selbstorganisation stärker daran messen lassen, ob sie dazu in der Lage sind, gesellschaftliche Veränderungen zu bewirken und Mitgestaltung ins Werk zu setzen. Der Anspruch, Wirkung zu entfalten, ist in Selbstwirksamkeitserfahrungen einzulösen.

Diese Entwicklungen verlaufen in unterschiedlichen Regionen und Kontexten verschieden ab. Insbesondere divergieren städtische und ländliche Entwicklungsmuster. Langanhaltende Migrationsprozesse aus ländlichen in großstädtische Regionen verändern die demografischen Strukturen vor Ort. Am stärksten sind davon die ost-deutschen Bundesländer betroffen.

Neben dieser siedlungsstrukturellen Spaltungslinie, teils mit dieser in Verbindung stehend, entwickeln sich neue gesellschaftliche Konfliktfelder. Träger den sozialen Wandel bejahender, pluralistisch orientierter Einstellungen einerseits und dem Wandel ablehnend gegenüberstehende, gesellschaftliche Schließungsprozesse propagierende Gruppen andererseits tragen neue Herausforderungen in die Engagementpolitik, da sich beide zivilgesellschaftlich organisieren. Das „aufklärerische Projekt der Zivilgesellschaft“⁹ verliert durch diese stärker in öffentliche Erscheinung tretende ‚dunkle Seite‘ ihren Unschulds-Nimbus. Die daraus resultierende demokratiepolitische Anforderung an Engagementförderung und -politik erhält einen zusätzlichen Resonanzraum durch das bevorstehende politische Großprojekt der Transformation. Zukünftig stärker werdende, mit dem Wandel einhergehende Zumutungen, die durch wirtschaftlichen Umbau, den Wandel von Mobilität, Konsumfreiheiten und weitere Ursachen zu erwarten sind, werden bislang noch kaum in eine Politik der gesellschaftlichen Mitverantwortung und Beteiligung übersetzt. Fragen der Generationengerechtigkeit und Demokratieförderung gewinnen auch damit zusätzlich an Bedeutung. Im folgenden Kapitel wird zu erörtern sein, wie diese neuen Anforderungen an eine zukünftige Engagementförderung angegangen werden können.

9 Jürgen Kocka (2001): Zivilgesellschaft. Zum Konzept und seiner sozialgeschichtlichen Verwendung, in: Ders. u.a. (Hrsg.), Neues über Zivilgesellschaft. Aus historische-sozialwissenschaftlichem Blick, WZB Discussion Paper, No. P 01-801, im Netz: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/49759/1/345497635.pdf> (letzter Zugriff: 7. Februar 2022)

A large, stylized outline of the number '3' in a dark purple color. A horizontal line extends from the left side of the '3' to the left edge of the frame. Another horizontal line extends from the bottom of the '3' to the right edge of the frame, with a solid dark purple circle positioned at the junction where the line meets the bottom of the '3'.

**FÜR EINE ZUKUNFTS-
ORIENTIERTE
ENGAGEMENT-
FÖRDERUNG AUF
LOKALER EBENE**

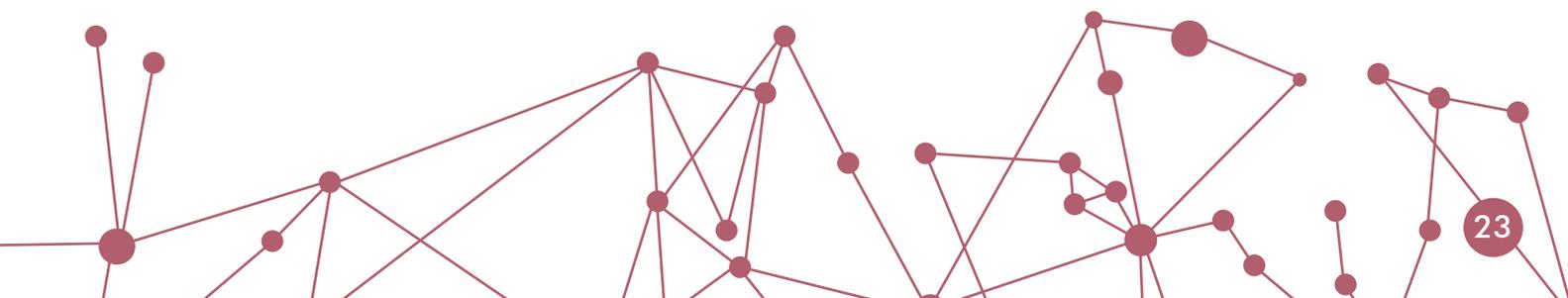
3 FÜR EINE ZUKUNFTSORIENTIERTE ENGAGEMENTFÖRDERUNG AUF LOKALER EBENE

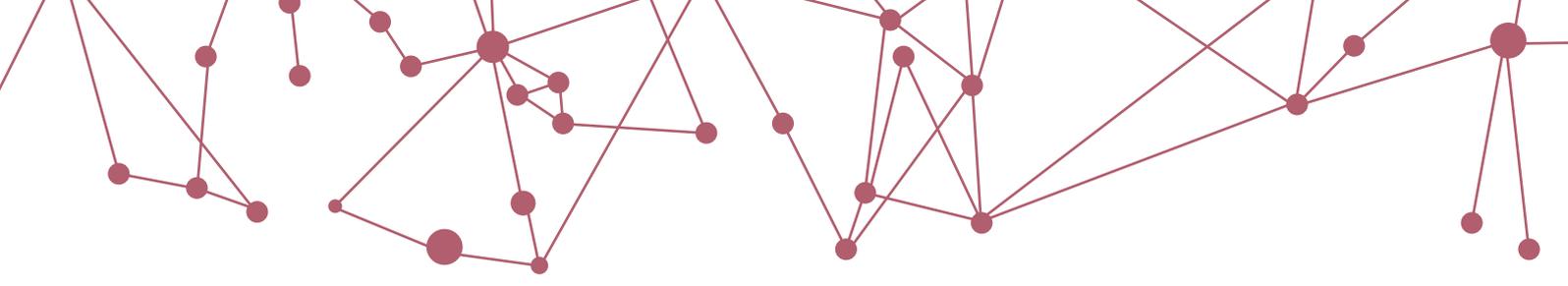
In der lokalen Engagementförderung sind viele unterschiedliche Typen von Organisationen mit ganz verschiedenen Tätigkeitsprofilen aktiv. Bürgerstiftungen, Freiwilligenagenturen, Mehrgenerationenhäuser, Selbsthilfekontaktstellen und Seniorenbüros gehören bei aller Unterschiedlichkeit zu den wichtigsten Trägern.

In der folgenden Diskussion von Handlungsmöglichkeiten kann nicht zwischen unterschiedlichen Einrichtungstypen unterschieden werden. Auch deshalb, weil innerhalb der Typen nicht vereinfacht eine homogene Gruppe von Einrichtungen unterstellt werden darf. Die Unterschiede zwischen unterschiedlichen Gruppen selbstinitiiertter Freiwilligenagenturen oder solchen in kommunaler Trägerschaft, zwischen einzelnen Bürgerstiftungen und den anderen Typen fallen teils nicht minder gravierend aus wie die zwischen den Typen selbst. In der kommunalen Wirklichkeit kommt es zudem zu Mischtypen.

Der Fokus wird also eher darauf liegen, was engagementfördernde Einrichtungen mit Blick auf die vorangegangenen dargestellten Herausforderungen tun können. Wie Akteure der Engagementförderung den zivilgesellschaftlichen Strukturwandel mitgestalten können.

Herausforderungen und Strategien der Engagementförderung werden im Folgenden unter verschiedenen Vorzeichen diskutiert: als Aufgaben der Engagementförderung und Zivilgesellschaftsberatung. Und als Maßnahmen für mehr soziale Integration und zur Stärkung von Demokratie.





3.1 ZIVILGESELLSCHAFTLICHEN STRUKTURWANDEL VOR ORT MITGESTALTEN

Die eingangs skizzierten Entwicklungen zeigen neben vielen anderen Arbeitsschwerpunkten, die engagementfördernde Einrichtungen vor Ort bereits heute ausüben, die wachsende Relevanz von spezifischen Kompetenzfeldern.

TECHNOLOGISCHEN WANDEL DURCH DEZENTRALEN KOMPENZAUFBAU BEGLEITEN

Das Thema Digitalisierung beschäftigt zivilgesellschaftliche Organisationen schon seit mehreren Jahren. Mit der COVID-19-Pandemie hat der Aufbau digitaler Kompetenzen eine neue Dringlichkeit erfahren. Unter den Bedingungen von Kontaktbeschränkungen, phasenweise sogar eines Lockdowns, waren und sind digitale Wege der Kommunikation und Zusammenarbeit die einzigen, die in Frage kommen. Diese von einzelnen Befragten als ‚kollektive Zumutung‘ beschriebene Erfahrung hat zu Aktivitäten einer Ad-hoc-Digitalisierung geführt, die kaum strategisch unterfüttert war. Studien zeigen zudem, dass Engagierten für diese Herausforderung kaum externe Beratungskompetenzen zur Verfügung standen. Der systematische Aufbau von Kompetenzen in der Organisation wird daher in vielen Fällen als eine drängende Zukunftsaufgabe verstanden. Damit engagementfördernde Einrichtungen diese Herausforderung wirkungsvoll unterstützen können, braucht es breit angelegte Programme zum Aufbau dezentraler Beratungskompetenzen im Bereich Digitalisierung. Angesichts der Größe der Herausforderung wäre ein Modellprogramm von Bund oder Ländern in Kooperation mit den Akteuren der lokalen Engagementförderung ein sinnvoller Ansatz. Denn viele rein durch freiwillige Engagierte betriebene Informations- und Beratungsstellen werden damit überfordert sein, aus sich heraus strukturiert Kompetenzen im breiten Feld digitaler Anwendungen aufzubauen.

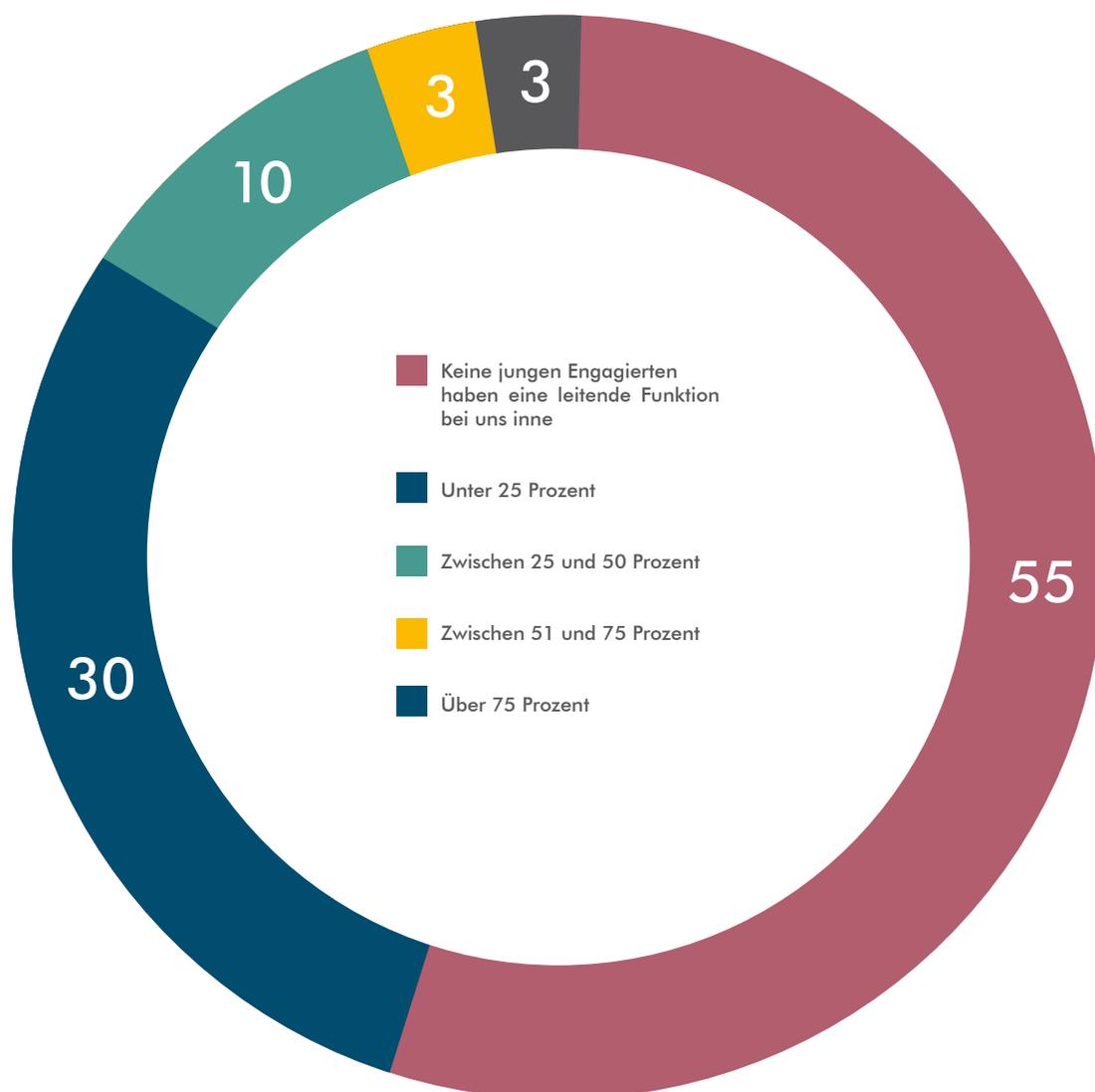
VEREINE MIT BESONDEREM UNTERSTÜTZUNGSBEDARF IDENTIFIZIEREN

Wie dargestellt führt der Strukturwandel der Zivilgesellschaft zu einem tendenziellen Attraktivitätsverlust von Organisationen, die stärker binnen- als gestaltungsorientiert sind, auch mit Fokus auf unterschiedliche Handlungsfelder wie Blaulichtorganisationen, Freizeit und Geselligkeit und andere. Was auf dieser sehr abstrakten Ebene gilt, kann aber vor Ort, in konkreten Einzelfällen ganz anders aussehen. Der Strukturwandel ist kein naturgesetzlicher Prozess. Auch können tendenziell betroffene Organisationen von jenen lernen, die stärkeren Zulauf und eine höhere Attraktivität für junge Engagierte haben. Organisationales Lernen scheitert in vielen Fällen immer noch daran, dass sich viele Vereine und Vereinsbereiche schwertun, nach Beispielen jenseits ihrer eigenen, verbandlich organisierten Felder zu suchen. Engagementfördernde Einrichtungen können gerade deshalb einen sehr wichtigen Beitrag leisten, weil sie einen per se bereichsübergreifenden Ansatz haben. Wichtig ist dazu, dass auf lokaler Ebene Vereine mit besonderem Mobilisierungs- und Beratungsbedarf identifiziert und adressiert werden. Bisherige Studien deuten darauf hin, dass ein großer Teil von Vereinen und anderen gemeinnützigen Organisationen immer noch ungenügend über die Beratungs- und Unterstützungsleistungen engagementfördernder Einrichtungen informiert ist.

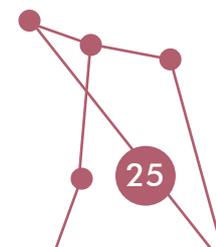
LEITUNGSSTRUKTUREN UND SELBSTORGANISATIONSFÄHIGKEIT ZUKUNFTSFÄHIG AUFSTELLEN

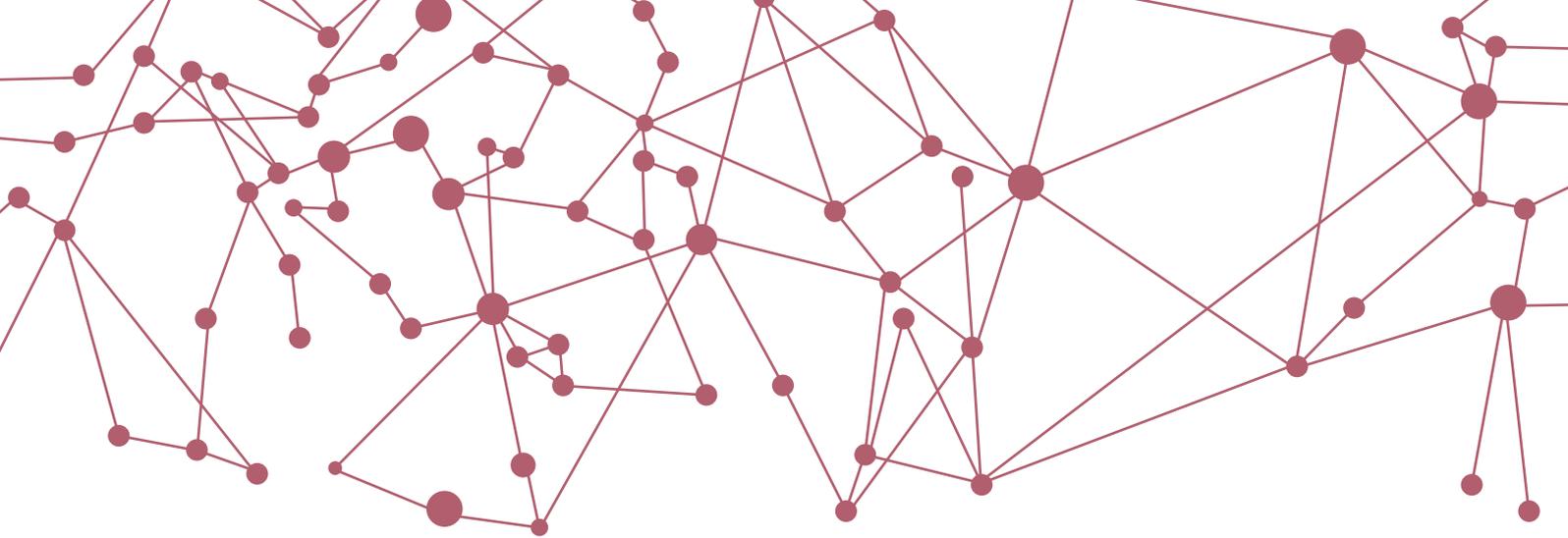
Für viele Vereine, aber auch Stiftungen ist die Wahl eines Vorstandes eine schwierige Übung. Die Gewinnung von zeitintensiv Engagierten für ehrenamtliche Leitungsfunktionen ist eine der herausforderndsten Aufgaben. Häufig mislingt in diesen Funktionen auch ein Generationenwechsel. In über der Hälfte der gemeinnützigen Organisationen sind keine Leitungsfunktionen mit Ehrenamtlichen unter 30 Jahren besetzt. In Bereichen mit besonderen Mobilisierungsbedarfen liegt dieser Anteil deutlich höher. Die Gewinnung von Engagierten, die sich bereit erklären, ein Amt in ihrem Verein zu übernehmen, wird damit nicht selten zum Lebensnerv der ganzen Organisation. Das ist nicht nur eine Herausforderung mit Blick auf veränderte Engagementstile jüngerer Engagierter. Ältere Engagierte in Vereinen und Stiftungen müssen zudem eine stärkere Bereitschaft entwickeln, ihre Leitungsgremien für jüngere Engagierte zu öffnen, attraktiv zu machen und diese Zielgruppe auch gezielt zu adressieren.

ABB. 4: ANTEIL VON GEMEINNÜTZIGEN ORGANISATIONEN MIT UND OHNE JUNGE ENGAGIERTE



Quelle: Engagementbarometer, ZiviZ, Juni 2021





Die größte Hürde liegt in den meisten Fällen weniger in der Sorge vor haftungsrechtlichen und bürokratischen Fragen, die mit der Übernahme konkreter Ämter verbunden sind, sondern in der Langfristigkeit der Selbstbindung.

Engagementfördernde Einrichtungen können die gelingende Entwicklung stabiler Leitungsstrukturen in Vereinen daher auf zwei Wegen unterstützen. Zum einen kann daran angesetzt werden, Mobilisierungsprozesse zu verbessern und eine sukzessive Übernahme von mehr Verantwortung zu ermöglichen. Ein häufigerer Wechsel in Ämtern und die gezielte Übertragung von Verantwortung an junge Engagierte sind wichtige Ansatzpunkte, um zu verhindern, dass Vereine zu sehr auf Einzelpersonen ausgerichtet sind. Wenn nach vielen Jahren des verdienstvollen Engagements ältere Engagierte ihre Rolle als Vorstände aufgeben, ist für Jüngere die Hürde häufig schon zu groß geworden. Ämter können in den Kulturen kleinerer Vereine schnell den Anstrich eines Lebenswerkes bekommen, anstatt als zeitlich begrenzte Chance zur Mitgestaltung verstanden zu werden.

Noch wichtiger wird aber zukünftig sein, Modelle für Leitungsstrukturen zu entwickeln, die die Geschicke von Vereinen nicht von einzelnen Leitungskräften abhängig machen. Eine hohe Engagementquote bei parallel geringen Anteilen von Engagierten, die bereit sind, Leitungspositionen zu übernehmen, gerät zunehmend in Konflikt mit einem Bestand einer hohen Anzahl von kleinen Vereinen, die alle jeweils eigene Vorstandspositionen besetzen müssen.

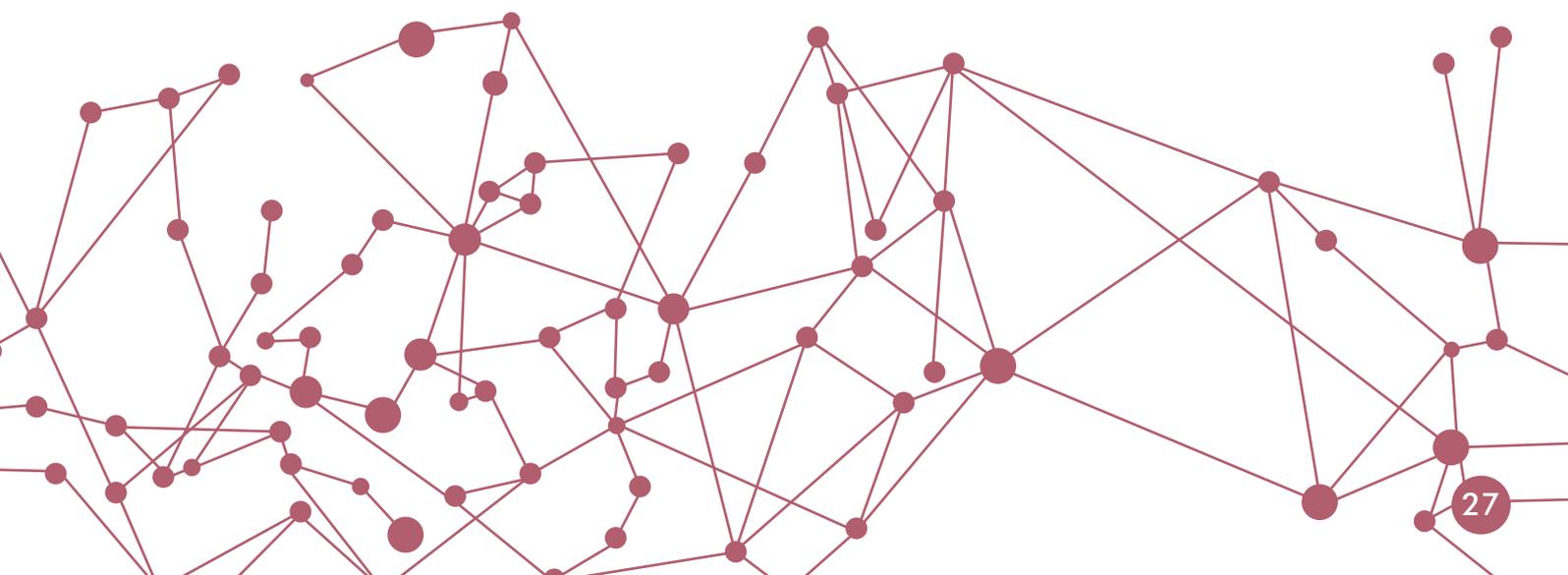
Auch wenn Vereinsrecht und Satzungen die Bestellung von Vorständen notwendig machen, steht der Entwicklung flacherer Strukturen, in denen Verantwortung und Arbeitslast auf mehrere Schultern verteilt werden, nichts entgegen. Engagementfördernde Einrichtungen, ob durch Qualifizierung oder Beratung, können in lokalen Vereinskulturen wichtige Impulse geben. Wenn es gelingt, Leitungsverantwortung von Einzelpersonen auf mehrere Köpfe zu verteilen, kann auch der Gegensatz zwischen dauerhaften Organisationsfunktionen und dem wachsenden Anteil eher episodisch Engagierter besser in Einklang gebracht werden.

GEMEINSAME LÖSUNGSWEGE STÄRKEN

Viele Vereine, zumal in ländlichen Regionen und eher traditionellen Engagementbereichen, klagen über eine starke Überalterung. In dünn besiedelten Regionen kann der Versuch, Mobilisierungsprozesse zu stärken, wenig aussichtsreich sein. Ein möglicher Ansatz ist dann, Synergien zwischen vereinzelt kleinen Vereinen zu stärken, bis hin zur Fusion.

Sicher erfordert der Vorgang einer Fusion juristische Expertise, die in den meisten Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros und weiteren Einrichtungstypen auch zukünftig nicht vorgehalten werden kann. Für die bessere Erschließung dieser Maßnahme kann es aber bereits ein erster Schritt sein, über die Möglichkeit der Maßnahme informieren und Hinweise geben zu können, wo fachliche Beratung eingeholt werden kann. Die Möglichkeit sollte geprüft werden, wie in dieser und in anderen fachlich voraussetzungsreichen Fragestellungen ein arbeitsteiliges und vernetztes Vorgehen von dezentralen, lokalen Akteuren der Engagementförderung und solchen, die auf Landes- bzw. Bundesebene agieren, aussehen kann.

Die Erschließung solcher Synergien kann ein zukünftiges Betätigungsfeld der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt sein. Denn die Akteurslandschaft der Engagementförderung nimmt beständig an Komplexität zu: Lokale Einrichtungen wie Freiwilligenagenturen, Mehrgenerationenhäuser und Seniorenbüros, deren verbandliche Zusammenschlüsse auf Landes- und Bundesebene, auch der Selbsthilfe und der Bürgerstiftungen, die Verbände und Dachverbände der unterschiedlichen Bereiche des gemeinnützigen Sektors, die Engagementstiftungen der Länder, Landesnetzwerke, die Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt und das Bundesnetzwerk sind hier zu nennen. Grundlage dafür ist, dass die genannten Akteure diese Pluralität als Chance für das geteilte Ziel der Förderung von bürgerschaftlichem Engagement verstehen. Nicht selten anzutreffende kompetitive Orientierungen, Doppelstrukturen zwischen öffentlichen Körperschaften und zivilgesellschaftlichen Akteuren, die sich aus politischen Einsetzungsbeschlüssen und Anbindungen an ministerielle Zuständigkeiten ableiten und eine mangelnde kommunikative Vernetzung, etwa zwischen jüngeren Akteuren der Engagementförderung und etablierten Verbandsstrukturen, erschweren bisher noch zu häufig, dass der Reichtum an Akteuren und Organisationen der Engagementförderung synergetisch zu einem Mehr an Wirkung führt.





3.2 LOKALE INTEGRATION UND GELEBTE DEMOKRATIE FÖRDERN

Engagement ist nach einem Befund der letzten wie auch der vorausgehenden Wellen des Freiwilligensurveys für vier Fünftel aller Engagierten die „Mitgestaltung der Gesellschaft im Kleinen“. Im Engagement übernehmen Bürgerinnen und Bürger Verantwortung im sozialen Nahraum. Das geht einher mit dem Anspruch, Dinge auch verantworten zu dürfen. Ownership in diesem doppelten Sinne von eigener Verantwortungsübernahme und von Dritten zugestandener Verantwortlichkeit ist die Voraussetzung für positive Selbstwirksamkeitserfahrungen.

Engagementförderung, die auf eine solche Integration durch Teilhabe abzielt, muss einerseits sicherstellen, dass Räume der Selbstverantwortung auch möglich sind. Adressat der Aktivitäten ist damit auch Kommunalpolitik und -verwaltung. Andererseits muss sie daran mitwirken, dass der Zugang zu diesem Raum der Mitverantwortung für alle gleichermaßen offensteht.

ENGAGEMENTFÖRDERUNG BEDEUTET DANN AUCH FÖRDERUNG VON DEMOKRATIE

Beobachtbare neue Formen von Polarisierung, wie bereits diskutiert, haben als spaltendes Moment auch die Frage, inwiefern Menschen sich selbst als Subjekt, nicht als Objekt von Wandel und als gewertschätzte Mitglieder von Gesellschaft erleben. Lokal verhärtete Strukturen von Ressentiment, die auf vorausgegangene Erfahrungen von Missachtung und Deprivation verweisen, können zur Hypothek für eine handlungsfähige Demokratie werden, die mit Blick auf anstehende Aufgaben der Transformation vor besonderen Herausforderungen steht.

Engagementförderung muss daher noch stärker als bisher Strategien entwickeln, wie Menschen aus dem Abseits in eine gemeinsame Sphäre von Öffentlichkeit zurückgeholt werden können, die von Respekt, Verständigung und Mitverantwortung geprägt ist.

DEMOKRATIE-LERNEN DURCH KOOPERATIONEN MIT SCHULEN STÄRKEN

Engagementförderung auf lokaler Ebene muss noch stärker für Fragen sozialer Ungleichheit sensibilisiert werden und auf aufsuchende Formate setzen. Zugänge ins Engagement – selbstinitiierte wie netzwerkbasierte – sind in hohem Maß an das Bildungsniveau gekoppelt. Damit wird eine sich selbst verstärkende Dynamik wirksam, da gerade das Engagement junger Menschen Kontext wichtiger Bildungserfahrungen sein kann. Zivilgesellschaftliche Strukturen können über diesen Mechanismus des selektiven Zugangs selbst zum Motor der Verstärkung sozialer Ungleichheit werden. Um diese Dynamik zu verhindern und Anknüpfungspunkte für Engagement-Lernen in Bildungswegen zu verankern, sollte Engagementförderung in der Schule ansetzen. Dazu braucht es strategische Partnerschaften mit Schulen. Die Kommunen als Träger von Bildungseinrichtungen könnten mit diesem Ziel Adressat von Modellprogrammen von Bund und Ländern werden.

DASEINSVORSORGE IN ÖFFENTLICH-GEMEINNÜTZIGER PARTNERSCHAFT WEITERENTWICKELN

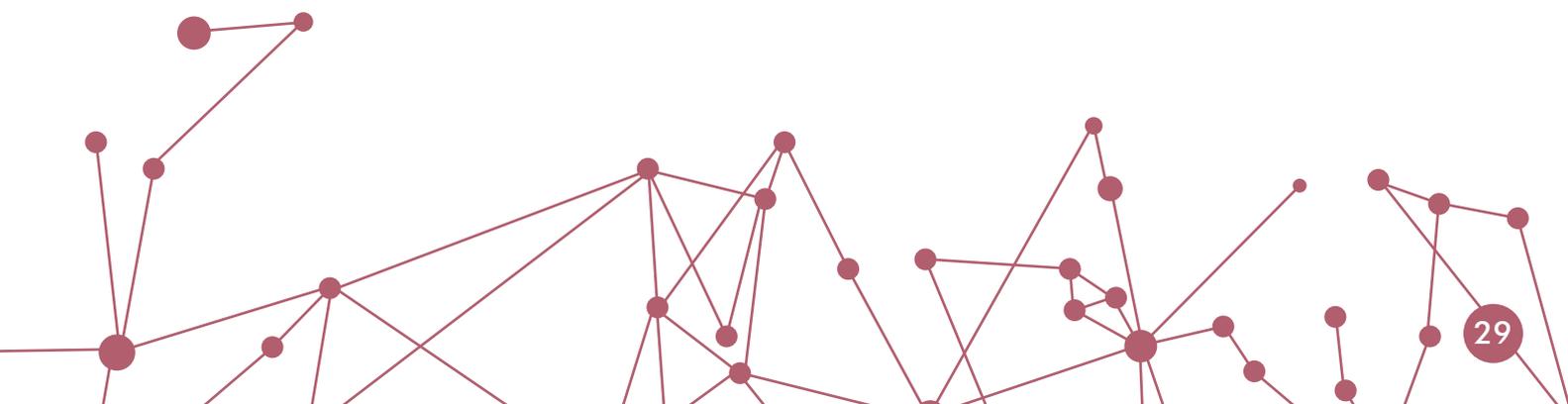
Entwertung wird in einzelnen ländlichen Regionen auch durch eine über Jahrzehnte fortwährende Demontage alltagsrelevanter Infrastrukturen erlebt. In vielen Regionen und Dörfern haben selbstorganisierte Angebote die Funktion geschlossener oder nicht-vorhandener öffentlicher Einrichtungen übernommen. Bürgerbusse und Bürgerbäder, Bildungsorte in gemeinnütziger Trägerschaft und andere Ansätze einer selbstinitiierten Revitalisierung ländlichen Lebens brauchen aber auch fördernde Rahmenbedingungen. Lokale kulturelle Identitäten können sich nicht als Ersatz, sondern nur in Verbindung mit starken ländlichen Infrastrukturen herausbilden. Dazu braucht es mehr politischen Mut, das Ziel gleichwertiger Lebensverhältnisse und die Gewährleistung von Strukturen der Daseinsvorsorge als partnerschaftlich öffentlich-gemeinnützige Aufgabe zu verstehen. Akteure der lokalen Engagementförderung können dabei als Drehkreuz zwischen Politik und vernetzter Zivilgesellschaft eine wichtige Funktion übernehmen. Eine zukunftsfähige Raumordnungspolitik muss die Bereitschaft zur Verantwortungsabgabe und damit das Zutrauen in bürgerschaftliche Selbstgestaltungskräfte lernen.

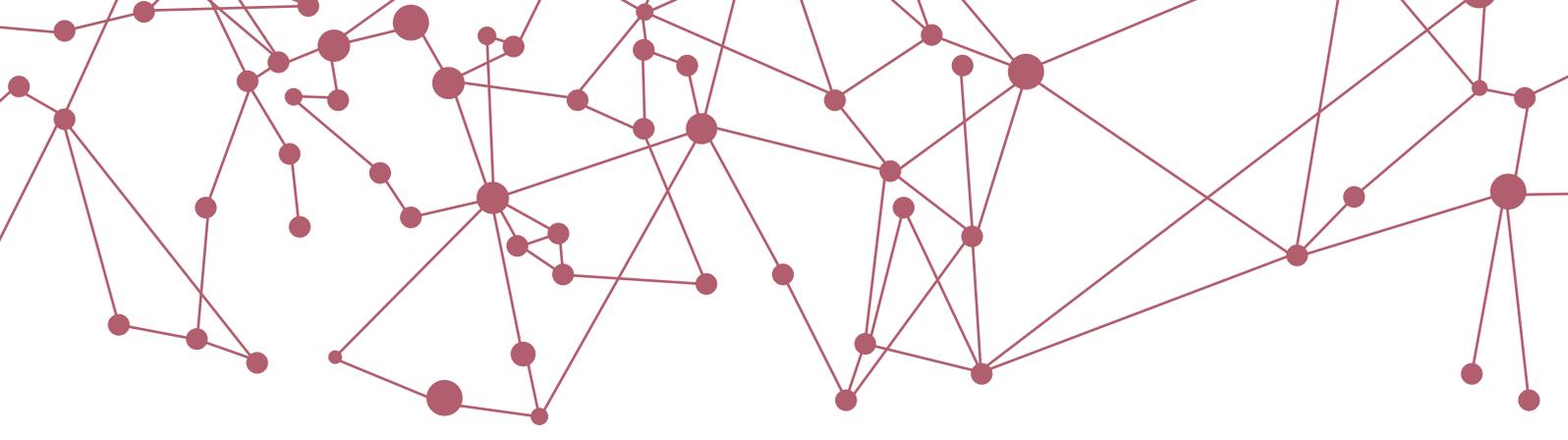
Diese bessere Vernetzung und die Stärkung eines arbeitsteiligen Zusammenwirkens von gemeinnützigen und öffentlichen Akteuren könnte auch ein wichtiges Ziel einer weiter verstandenen Engagementpolitik werden.

Die lokale Engagementförderung als kommunale Pflichtaufgabe und die Lockerung des Kooperationsverbotes wären wichtige Voraussetzungen, um substantielle Fortschritte auf diesem Weg zu erreichen.

ENGAGEMENTFÖRDERNDE AKTEURE ALS PLATTFORMEN FÜR LOKALE TRANSFORMATIONSPROZESSE

Die Transformation hin zu einer nachhaltigen Gesellschaft kann nur gelingen, wenn dieser Umbau von einer hohen gesellschaftlichen Unterstützung und Zustimmung getragen wird. Dazu braucht es echte Formen der Mitgestaltung auf lokaler Ebene. Die in 2021 novellierte Kommunalrichtlinie für kommunalen Klimaschutz des Bundesumweltministeriums geht dafür in die richtige Richtung. Gleichzeitig bleiben Ziele und Strukturen unterschiedlicher Fachpolitiken – so auch diese – engagementpolitisch uninformiert. Lokale Akteure der Engagementförderung werden für die bürgerschaftlich lokale Sphäre nicht erschlossen. Um das zu erreichen, sollten Bund und Länder in Regie und Zusammenarbeit mit diesen Akteuren lokale Dialogforen zu Transformation und Nachhaltigkeit aufsetzen. Wenn diese Themen keine Verankerung in der individuellen Lebenswelt vor Ort finden, werden sie aus dieser auch kaum eine breite Unterstützung erwarten dürfen. Einrichtungen der Engagementförderung wären Drehkreuze zwischen engagierten BürgerInnen und Kommunalpolitik und bereichsübergreifend wichtige Plattformen für die Entwicklung und Durchführung entsprechender Formate.





LEITBILDER FÜR GUTES ENGAGEMENT AUF LOKALER EBENE IN KOOPERATION MIT KOMMUNEN ENTWICKELN

Engagementförderung kann und darf sich keine demokratiepolitische Naivität mehr leisten. Denn Engagement richtet sich in Teilen auch gegen Demokratie, ist bewusst gegen die Vorstellung einer bunten und weltoffenen Gesellschaft adressiert, verbreitet Forderungen nach einer nationalen Abschottung oder schürt Hass gegen unterschiedliche ethnische, kulturelle, religiöse und andere Minoritäten. Unterschiedliche Politikwissenschaftler haben übereinstimmend darauf aufmerksam gemacht, dass sich Länder mit entwickelten Zivilgesellschaften als nicht resilient gegenüber der Entwicklung populistischer Bewegungen und Parteien erwiesen haben als solche ohne. Teils mag dies auch daran liegen, dass sich solche demokratiegefährdenden Bewegungen genuin zivilgesellschaftlicher Ausdrucksformen bedienen.

Auch eine lokale Engagementförderung sollte daher angeben können, für welche Formen von Engagement sie sich stark macht. Damit werden Akteure der Engagementförderung auch zu einem wichtigen Partner für eine Politik, die die Stärkung von demokratischer Kultur und Vertrauen in demokratische Institutionen zum Ziel hat.

Die von engagementfördernden Einrichtungen moderierte Entwicklung entsprechender Leitbilder von gutem Engagement vor Ort – sofern nicht bereits vorhanden – kann auch selbst zu einem Prozess und einer Phase der Selbstvergewisserung und Integration, damit des Zusammenwachsens lokaler Zivilgesellschaften werden. Partnerschaften zwischen Kommunen und engagementfördernden Einrichtungen zu ermöglichen, können die Bundeszusammenschlüsse von Freiwilligenagenturen und Bürgerstiftungen, Seniorenbüros und Selbsthilfeeinrichtungen sowie Mehrgenerationenhäusern auch befördern, indem in Kooperation mit kommunalen Spitzenverbänden Empfehlungen, Blaupausen und ermöglichende Rahmenbedingungen für ein entsprechendes Vorgehen vor Ort erarbeitet werden.



**GUTE FÖRDERPRAXIS
ENTWICKELN:
KOOPERATION UND
SELBSTORGANISATION
STÄRKEN**

4 GUTE FÖRDERPRAXIS ENTWICKELN: KOOPERATION UND SELBSTORGA- NISATION STÄRKEN

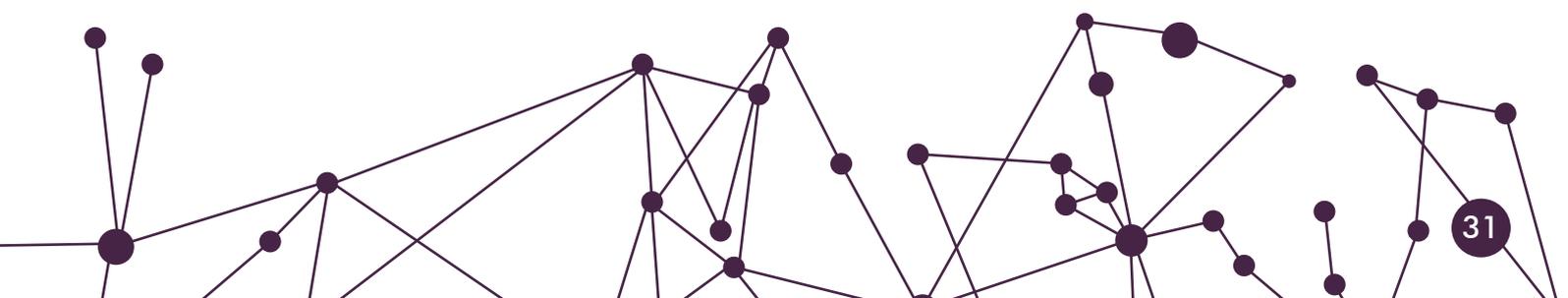
Die Bedeutung lokaler Engagementförderung durch kompetente Einrichtungen ist Politik in Bund und Ländern bewusst. Modell- und Förderprogramme waren eine wichtige Voraussetzung dafür, dass sich ausgehend von unterschiedlichen Kontexten Einrichtungstypen wie Mehrgenerationenhäuser, Freiwilligenagenturen, Seniorbüros, Selbsthilfekontaktstellen, Bürgerstiftungen und andere als solche erst entwickeln konnten.

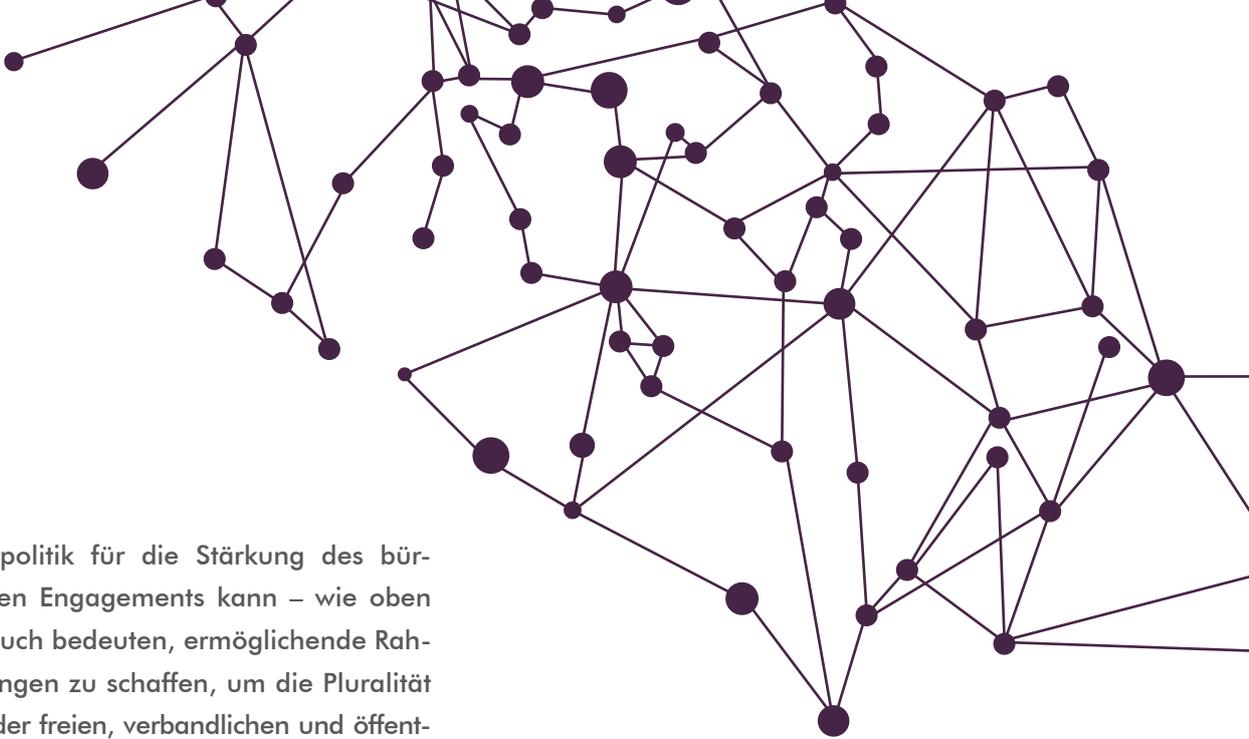
Der massiven Bedeutung von bürgerschaftlichem Engagement für lebenswerte Kommunen in Stadt und Land durch die Stärkung von engagementfördernden Einrichtungen Rechnung zu tragen, wird auch zukünftig notwendig sein. Vorliegende Studien zeigen – mit unterschiedlicher Ausprägung je nach Einrichtungstypen – zumeist unterfinanzierte Trägerstrukturen, die in vielen Fällen ohne hauptamtliche MitarbeiterInnen auskommen müssen.

Förderung durch Bund und Länder – das bedeutet aber häufig: Der Fokus liegt auf einzelnen Einrichtungstypen und ministeriellen Planungs- und Steuerungsphantasien. Bereits der Generali Engagementatlas 2015 forderte den Abschied von Leuchtturmprojekten, um den Fokus stattdessen auf die Entwicklung von Engagementregionen zu legen.

Die Förderung einer engagementfördernden Infrastruktur sollte konsequent am Grundsatz ausgerichtet sein, Kooperationen, Netzwerke und Gemeinschaften aufzubauen, nicht starke Einzelakteure. Denn im ungünstigsten Fall wird durch die Förderung des letzteren Ansatzes Konkurrenz dort provoziert, wo erst durch ein gemeinsames Vorgehen wirkungsvoll gearbeitet hätte werden können. Förderung wird dann im schlimmsten Fall kontraproduktiv.

Zudem werden Förderungen zu häufig an Zielsetzungen und Vorgaben geknüpft. Das gilt auch immer dann, wenn sie projektbezogen erfolgen. Selbstorganisation zu stärken, indem von außen Impulse gegeben werden, wird leicht zu einem Paradox. Selbstorganisation braucht Autonomie und ermöglichende Rahmenbedingungen. Eine institutionelle Förderung von Einrichtungen, aber auch von deren Zusammenschlüssen auf regionaler, Landes- und Bundesebene, ist damit zugleich eine Kommunikation von Vertrauen an eine mündige Zivilgesellschaft und die wirkungsvollste Art stärkender Förderung.





Gute Förderpolitik für die Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements kann – wie oben diskutiert – auch bedeuten, ermöglichende Rahmenbedingungen zu schaffen, um die Pluralität der Akteure der freien, verbandlichen und öffentlichen Engagementförderung in Kommunen, auf regionaler, Landes- und Bundesebene in einen wirkungsvolleren Gesamtzusammenhang zu bringen. Zu häufig fehlt es an einem konstruktiven Austausch und Zusammenhang zwischen unterschiedlichen Einrichtungs- und Verbandsbereichen und insbesondere an einer Abstimmung unterschiedlicher Ebenen. Dazu kommen Doppelstrukturen, wenn Bund und Länder parallel zu bestehenden Vertretungsstrukturen der Zivilgesellschaft, wie Verbänden, Landesarbeitsgemeinschaften und weiteren Netzwerken, Landesstiftungen als öffentliche Körperschaften aufsetzen. In diesen gemeinnützig-öffentlich hybriden Feldkonstellationen kann es zu einem konstruktiven Zusammenwirken kommen. Häufig scheitert das aber aus einer Vielzahl von Gründen. Unterschiedliche Kulturen und Logiken öffentlicher und gemeinnütziger Organisationen erschweren die Zusammenarbeit.

Oder es entstehen durch die Errichtung öffentlicher Körperschaften zum Zweck der Engagementförderung Wahrnehmungen der Infragestellung eigener zivilgesellschaftlicher Strukturen und Kompetenzstreitigkeiten, die von finanziellen Abhängigkeiten überdeckt werden. In vielen Fällen fehlt es häufig nur an den entsprechenden Kanälen und konstruktivem Dialog.

Die Entwicklung eines arbeitsteiligen Verständnisses und Kooperierens in der Engagementförderung zwischen Bund und Ländern, zwischen öffentlich und gemeinnützig, zwischen verbandlichen und freien Akteuren hat in den letzten Jahren sicher wichtige Fortschritte gemacht, sollte aber neben Fragen einer zielgruppengerechten finanziellen Förderung auch weiterhin als gleichrelevante Herausforderung der Engagementpolitik verstanden werden. Den bisweilen ungleichen Ausgangsvoraussetzungen zur Wahrnehmung an einem solchen Dialog sollte dabei angemessene Aufmerksamkeit geschenkt werden.

IMPRESSUM

Herausgeber:
Netzwerk Engagementförderung
(Sprecher: Tobias Kemnitzer)
c/o Bundesarbeitsgemeinschaft
der Freiwilligenagenturen (bagfa) e.V.
Potsdamer Str. 99, 10785 Berlin
Tel.: 030/20 45 33 66
Fax: 030/28 09 46 99
bagfa@bagfa.de
www.bagfa.de
Geschäftsführung: Tobias Kemnitzer (V.i.S.d.P.)

Autor: Dr. Holger Krimmer
Layout: Medienfabrik Greifswald

Berlin/Bonn, Februar 2022

