



*Stadt- und Gesellschaftsentwicklung durch
Bürgerbeteiligung und -engagement,
Netzwerke und neue gesellschaftliche Kooperationen*

Editorial	2
Initiative	3
<i>Vorstellung der Newsletterredaktion</i>	3
Gemeinsam – Kooperation & Netzwerken	5
<i>Netzwerk Bürgerbeteiligung gegründet</i>	5
<i>Bundesweites Treffen des Netzwerk Bürgerbeteiligung - Bericht</i>	5
<i>Bürgerbäder gründen bundesweites Netzwerk</i>	6
<i>Wann ist eine kurze oder längere Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen sinnvoll?</i>	9
<i>Unternehmensengagement – mal anders!</i>	12
Wirken – Herausforderungen & Lösungen	16
<i>Bürgerbeteiligung schafft Bürgerstadt</i>	16
<i>Wie wollen wir in Köln leben? Mit dem zweiten autofreien „Tag des guten Lebens: Kölner Sonntag der Nachhaltigkeit“ wollen es die Bewohner der Rheinmetropole erneut herausfinden</i>	20
<i>Der Transition-Ansatz als Erklärungsmodell für soziale Veränderungen</i>	21
Kommune	25
<i>Vereine in der Kommune: Chancen und Herausforderungen für die kommunale Engagementförderung – Thesen</i>	25
<i>Kommunen in NRW: Förderung bei der Förderung bürgerschaftlichen Engagements</i>	27
<i>Förderprogramm „Nationale Stadtentwicklungspolitik“</i>	28
Nachrichten, Hinweise, Veranstaltungen	29
<i>Buchtipps: Nutzen für alle. Corporate Volunteering aus Sicht der christlichen Wohlfahrt</i>	29
<i>Buchtipps: Praxisbezogene Kommunikation mit den Milieus der Stadtgesellschaft. Ein Kommunikationshandbuch mit der Perspektive Bürgergesellschaft und –beteiligung</i>	31
Impressum	33



Editorial

Liebe Leserin, lieber Leser,

nach längerer Pause erhalten Sie nun wieder eine Ausgabe unseres Newsletters „Gemeinsam wirken“.

Nach einer anfänglichen öffentlichen Förderung wollten wir die Initiative „Gemeinsam wirken“ bürgerschaftlich engagiert fortsetzen. Da Engagementkapazitäten so manches Mal durch berufliche Anforderungen zurückgedrängt werden, ist uns dies in der Vergangenheit leider nicht auf Anhieb gelungen. Jetzt konnten wir aber eine erweiterte ehrenamtliche Redaktion bilden, mit der auf jeden Fall der Newsletter zur Initiative jetzt und auch in Zukunft erscheinen wird.

Dass unser Thema des „gemeinsamen Wirkens“ von Bürgerinnen und Bürgern, gemeinnützigen Organisationen, Öffentlicher Hand und Unternehmen an Aktualität gewinnt, zeigen die Beiträge in diesem Newsletter und auch die in der öffentlichen Diskussion befindlichen Themen, die wir hier zum Teil aufgegriffen haben: „Good Urban Governance“, „Integrierte Stadtentwicklung“, „Bürgerbeteiligung“, „Citizen Science“, „Gemeinwohlorientierte Kooperation und Partnerschaft zwischen Gemeinnützigen und Unternehmen“ u.ä.m.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und freuen uns über Ihre Rückmeldungen oder auch eigene Beiträge zu dem einen oder anderen Aspekt des „gemeinsam Wirkens“ für eine gute Gesellschafts- und Stadtentwicklung.

Für die Redaktion

Karine Rübner und Dieter Schöffmann

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)



Initiative

Vorstellung der Newsletterredaktion

Dieser Newsletter wurde von einer vergrößerten ehrenamtlichen Redaktion erarbeitet, die wir hier kurz vorstellen wollen. Weiter ehrenamtlich Mitwirkende sind willkommen!



Lisa Desai (ld) hat 2012 ihren Bachelor der Sozialökonomie an der Universität Hamburg abgeschlossen und studiert dort mittlerweile einen Master in International Business and Sustainability. Mit der Initiative „Gemeinsam wirken“ ist sie bereits seit einem Praktikum beim 3WIN e.V. eng verbunden, das sie 2012 absolvierte und in dessen Rahmen sie u.a. eine Studie zu „Wirtschaftsförderung und Corporate Social Responsibility“ durchgeführt hat.

„Spätestens seit Beginn meines Studiums beschäftigen mich die potentiellen Synergien zwischen Wirtschaft und Sozialem. Ich bin überzeugt, eine Gesellschaft lässt sich nur nachhaltig entwickeln, wenn die verschiedenen Akteure gemeinsam an den jeweiligen Schnittstellen aktiv werden. Herausforderungen wie Arbeitslosigkeit, Klimawandel oder soziale Ungleichheit können wir nur mit kollaborativen Netzwerken begegnen. Dabei leistet die Initiative „Gemeinsam wirken“ einen wichtigen Beitrag.“



Dr. Robert Fischer (rf) ist als Geograph Fachmann für Stadt- und Regionalentwicklung, Corporate Social Responsibility sowie für Bürgerbeteiligung. Als freiberuflicher Berater ist er für kleine Kommunen tätig und mit der Gründung eines eigenen Unternehmens beschäftigt.

„Unsere Gesellschaft steht vor gewaltigen Herausforderungen, die immer komplexer werden. Um diese zu meistern, brauchen wir ein innovatives Zusammenwirken aller gesellschaftlichen Kräfte, weit jenseits von traditionellen Zuständigkeiten und Rollenverteilungen. Aus dieser Überzeugung beteilige ich mich an „Gemeinsam Wirken“ und freue mich über viele ermutigende Beispiele, die zeigen, welche Kraft das „Gemeinsam Wirken“ entfalten kann.“



Karine Rübner (kr) Karine Rübner, Diplom-Sozialwissenschaftlerin mit den Schwerpunkten Europastudien, Politik- und Kommunikationswissenschaft, studierte den Doppeldiplomstudiengang Politikwissenschaft am Institut für Politikwissenschaft der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster und am Institut d'Etudes Politiques de Lille. Nun ist sie als Kampagnenmanagerin von Spendenwettbewerben bei der Agentur Social Value GmbH tätig. Ziel ist es, Aufmerksamkeit für soziales Engagement und gesellschaftliche Innovation zu schaffen.

„Nicht weil es schwer ist, wagen wir es nicht, sondern weil wir es nicht wagen, ist es schwer.“ (Lucius Annaeus Seneca). Beim Ziel, gesellschaftliche Entwicklungen in Gang zu setzen, geht es auch um die Herausforderung, die unterschiedlichen Interessen aller Akteure der Gesellschaft zusammenzubringen und somit Begegnungen zu ermöglichen. Begegnungen zwischen Akteuren, zwischen unterschiedlichen, manchmal entgegengesetzten Interessen: Gemeinsam wirken.



Dieter Schöffmann (ds) ist selbständiger Berater und entwickelt Konzepte und Projekte für wirksame Maßnahmen in der Gesellschaft und für Bürgerengagement. Förderung des Bürgerengagements, neue Formen des Engagements und der sektorübergreifenden Kooperation zwischen gemeinnützigen Organisationen, Unternehmen und der Öffentlichen Hand, Corporate Citizenship und Volunteering gehören zu den Themen, mit denen er sich immer wieder beruflich und aus persönlichem Engagement befasst. Er ist Gründer und Vorsitzender des 3WIN e.V. Institut für Bürgergesellschaft.

„'Der freiheitliche, säkularisierte Staat lebt von Voraussetzungen, die er selbst nicht garantieren kann.' Dieses Böckenförde-Diktum möchte ich aufgreifen und weiter entwickeln: Unser Staat wie der Zusammenhalt und die Offenheit unserer Gesellschaft sind wesentlich von den sich engagierenden, sich einmischenden, sich selbst ermächtigenden Bürgern und Bürgern abhängig, ohne die Qualitäten und Potenziale fehlen würden, die mit noch soviel Steuergeld und Staatsausgaben nicht zu ersetzen wären. Daher: Gemeinsam wirken.“



Michael Wirtz (mw) ist studierter Betriebswirt und Sozialwissenschaftler und arbeitet seit 2013 für den Lehrstuhl für Unternehmensgründung und Wirtschaftsentwicklung der Universität Wuppertal. Er interessiert sich vor allem für die Bereiche Social Entrepreneurship und Social Business.

„Da ich mich unter anderem mit sozialem Unternehmertum in der Stadtentwicklung beschäftige und mich interessiert, wie man lokal eine ‚Wirkung‘ erzielen kann, engagiere ich mich gerne für ‚Gemeinsam wirken‘.“

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)



Gemeinsam – Kooperation & Netzwerken

Netzwerk Bürgerbeteiligung gegründet

Die Stiftung Mitarbeit (Bonn) hat ein Netzwerk Bürgerbeteiligung gegründet, um „Menschen zusammenzuführen, die die Partizipation von BürgerInnen an politischen Entscheidungen voran bringen wollen. Ziel ist es, die Zukunft der Bürgerbeteiligung konstruktiv zu gestalten und der Partizipation der BürgerInnen in Deutschland auf politisch-strategischer Ebene dauerhaft mehr Gewicht zu verleihen“ (Stiftung Mitarbeit).

Schwerpunkte der inhaltlichen Arbeit sind folgende Fragen:

- „Welche Chancen bietet Bürgerbeteiligung Kommunen und Kommunalpolitik, Städten und Gemeinden?
- Wie lässt sich Bürgerbeteiligung in der Kommune verankern?
- Wie kann eine Institutionalisierung der Bürgerbeteiligung aussehen und gelingen?
- Wie können politische Strategien hin zu einer bürgerorientierten Demokratieentwicklung gestaltet werden?
- Wie lassen sich schwer erreichbare Zielgruppen in den Beteiligungsprozess integrieren?“ (Stiftung Mitarbeit)

Interessante Arbeitsergebnisse der NetzwerkerInnen sind zum Beispiel eine Sammlung kommunaler Leitlinien und Leitbilder zur Bürgerbeteiligung, und ein Katalog von „Qualitätskriterien für die Umsetzung von Bürgerbeteiligungsprozessen“ sowie ein Vorschlag für eine Verankerung von Bürgermitwirkung und Bürgerbeteiligung in den Kommunalverfassungen.

Beim Netzwerk Bürgerbeteiligung kann man sich kostenlos als Netzwerker registrieren lassen und ein kleines Profil anlegen. Von dieser Möglichkeit haben bereits rund 430 Menschen Gebrauch gemacht. Zwar kann man dort seine Kontaktadresse veröffentlichen, über die Website ist jedoch keine direkte Kontaktaufnahme möglich.

Eine umfangreiche Liste aktueller Veranstaltungen zum Thema sowie ein zusätzlicher Newsletter runden dieses interessante Angebot ab.

www.netzwerk-buergerbeteiligung.de

(rf)

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

Bundesweites Treffen des Netzwerk Bürgerbeteiligung - Bericht

Knapp hundert der insgesamt über 400 im Netzwerk Bürgerbeteiligung mitwirkenden „NetzwerkerInnen“ trafen sich am 27. Juni in Köln zum jährlichen bundesweiten Netzwerktreffen.

Das Netzwerk hat mit diesem Treffen seine Aufbauphase abgeschlossen und sich eine neue Struktur für die Weiterarbeit gegeben. (siehe „Entwurf für eine neue Struktur des Netzwerks nach der Aufbauphase“¹). Außerdem wurden „Empfehlungen für eine nachhaltige kommunale Beteiligungspolitik“² diskutiert und die Arbeit des „Netzwerks Kommunale Partizipationsbeauftragte“³ vorgestellt, dessen zweites Treffen im November 2014 stattfinden wird.



¹ <http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/themen-diskurse/aktuelle-meldungen/detailansicht/article/ende-der-aufbauphase-vorschlag-fuer-eine-neue-struktur-des-netzwerks-buergerbeteiligung/>

² <http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/themen-diskurse/netzwerk-aktiv/empfehlungen-fuer-eine-nachhaltige-kommunale-beteiligungspolitik/>

³ <http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/themen-diskurse/netzwerk-aktiv/netzwerk-kommunale-partizipations-beauftragte/>



Schließlich wurden die Gründung mehrerer „Regionalgruppen“ vorbereitet und verschiedene „Thementeams“ auf den Weg gebracht.

Regionalgruppen

Die Regionalgruppen bringen NetzwerkerInnen und weitere Interessierte vor Ort zusammen und arbeiten selbstorganisiert. Sie treffen sich regelmäßig, tauschen sich aus und bringen die Ziele, Ideen und Inhalte des Netzwerks Bürgerbeteiligung auf lokaler Ebene - in ihrer Region, vor Ort - voran. Bisher gibt es zwei Regionalgruppen in Berlin und Stuttgart. In folgenden Städten bzw. Regionen sollen nun weitere Gruppen initiiert werden: Köln, Regensburg, Region Rhein-Main, Dortmund und München.



Weitere Infos über die Regionalgruppen und ihre Entwicklung gibt es unter folgendem Link:
<http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/themen-diskurse/netzwerk-aktiv/regionalgruppen/>

Thementeams

Die „Thementeams“ sollen Ideen und Initiativen im Netzwerk voranbringen. NetzwerkerInnen arbeiten hier netzwerkübergreifend und an jeweils einem konkreten Thema, einer Idee oder einer Fragestellung und entwickeln diese weiter. Aktuell gibt es folgende Thementeams bzw. befinden sich seit dem Netzwerktreffen im Aufbau:

- Netzwerk kommunale Partizipationsbeauftragte
- Bürgerbeteiligung zur Stärkung des ländlichen Raums
- Energiewende - politisch, technisch, wirtschaftlich, persönlich. Jetzt einfach selber gemeinsam machen!
- Mit Bürgerbeteiligung hin zu einer kinder- und familienfreundlichen Kommune
- Aktivierung von Bürgerinnen und Bürgern in Beteiligungsprozessen
- Stärkung der Bürgerbeteiligung in den Gemeindeordnungen
- Good Urban Governance: Gute Stadtentwicklung gemeinsam mit der Stadtgesellschaft gestalten (Leitung: Dieter Schöffmann, VIS a VIS Beratung - Konzepte - Projekte & 3WIN e.V. Institut für Bürgergesellschaft)

Weitere Infos über die Themengruppen und ihre Entwicklung gibt es unter folgendem Link:
<http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/themen-diskurse/netzwerk-aktiv/thementteams/> (ds)

Fotos: Timo Jaster

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

Bürgerbäder gründen bundesweites Netzwerk

Andreas Roters

„Mein Bad“ sagen immer mehr Bürger voller Stolz und meinen damit ihr von engagierten Bürgern betriebenes Hallen- oder Freibad. Formal betrachtet unterscheiden sich Bürgerbäder von städtischen oder kommerziellen Bädern aufgrund ihrer Rechtsform und ihrer Gemeinnützigkeit. Wenn BürgerInnen von ‚meinem Bad‘ sprechen, haben sie aber vorrangig den Charme dieser von Engagement geprägten Bäder vor Augen oder erinnern sich an den gemeinsamen Kampf für den Erhalt des Bades. Für Kommunen besteht der ‚Charme‘ von Bürgerbädern vor allem darin, ihre Einrichtung trotz knapper öffentlicher Kassen retten zu können.



Die Zahl der Bürgerbäder wächst - und damit auch die wertvollen Erfahrungen beim Aufbau und dem Betrieb von Bädern in Bürgerhand. Gute Gründe also für ein bundesweites ‚Netzwerk Bürgerbäder‘. Im Frühjahr fand die offizielle Gründung statt. Das Netzwerk soll den Austausch und die gegenseitige Unterstützung zwischen den bestehenden Bürgerbädern erleichtern. Da sich die Attraktivität von Bürgerbädern herumspricht, sieht das Netzwerk zudem eine wichtige Aufgabe darin, Initiativen und Kommunen, die an der Gründung eines Bürgerbades interessiert sind, die gebündelten Erfahrungen der Bürgerbäder zur Verfügung zu stellen.

Bürgerbäder - gute Argumente für ein Zukunftsmodell

Ausgangspunkt für die meisten Bürgerbäder war der Kampf um die Existenz der zuvor städtischen Bäder. Alle Kosten kamen auf den Prüfstand. Die einzige Chance für die Initiativen bestand darin, möglichst viele Aufgaben ihres Bades - ob Betrieb oder bauliche Unterhaltung - ehrenamtlich zu erbringen. Nur so ließ sich die Schließung des Bades verhindern. Schon bald entdeckten die neuen Betreiber des Bades allerdings die besonderen Potentiale von Bürgerbädern - das Engagement und den Ideenreichtum der Bürger, ihre Identifikation mit dem Bad und die enormen Gestaltungsmöglichkeiten. ‚Sparkonzepte‘ verwandelten sich in attraktive und unverwechselbare Treffpunkte.

Bürgerengagement - neu interpretiert

Was städtischen Bädern kaum und kommerziellen Bädern gar nicht gelingt, ist für Bürgerbäder selbstverständlich: das verlässliche und dauerhafte Engagement der Bürger. Sie sitzen an der Kasse, übernehmen Reinigungsaufgaben oder organisieren den Betrieb. Obwohl die Aufgaben wenig attraktiv sind, werden sie regelmäßig ehrenamtlich erbracht. Alle Gründe, die von der Engagement-Forschung hervorgehoben werden - Plausibilität der Aufgabe, gebraucht werden, Gestaltungsräume, Gemeinschaft und Anerkennung erleben - finden sich reichlich im Alltag der Bürgerbäder. Als entscheidender Schlüssel zum Erfolg hat sich die tatsächliche Eigenständigkeit der Bäder erwiesen. Sie ermöglicht die Bildung einer Verantwortungsgemeinschaft und bietet zugleich einen breiten Freiraum an Gestaltungsmöglichkeiten. Bezogen auf die aktuelle Diskussion über neue Formen der Beteiligung an politischen Entscheidungsprozessen bieten Bürgerbäder eine mögliche Antwort.

Bürgerbäder sind ‚Ideenreiche‘

Jedes Bürgerbad ist reich an Geschichten über Menschen, die sich mit ihren Talenten und ihrer Leidenschaft einbringen und ihr Bürgerbad damit unverwechselbar machen. Cineasten organisieren regelmäßige Open-Air-Filmabende, Sportvereine errichten ihr Beachvolleyball-Feld. Verschiedenste Partys und Aufführungen finden statt, weil engagierte Menschen die Idee hierzu haben und natürlich selbst ‚anpacken‘. Sie bringen Pflanzenableger aus ihrem Garten mit und KünstlerInnen bringen sich mit lustigen Figuren ein. Der Ideenreichtum und die Anziehungskraft der Bäder für Ideen und Initiativen begründet ihre Einzigartigkeit.

Bürgerbäder sind zukunftssicher(er)

Städtische und kommerzielle Bäder stehen vermehrt zur Disposition. Auch wenn nach Angaben des Bundeswirtschaftsministeriums¹ die Zahl der Schwimmbäder auf bundesweit 7.499 Einrichtungen (2012) gestiegen ist, haben zahlreiche Kommunen in den letzten Jahren aufgrund ihrer schwierigen Finanzsituation Frei- und Hallenbäder geschlossen. Üblicherweise führten hohe Betriebskosten in Verbindung mit oftmals gravierenden Investitions- und Modernisierungstaus zum Aus. Auch in den nächsten Jahren muss die Schließung weiterer städtischer Bäder befürchtet werden. Kommerzielle Bäder - zumeist Spaß- und Erlebnis-Bäder - verzeichnen



eine hohe Fluktuation - oder salopp gesagt ein Kommen und Gehen. Vor allem in Ostdeutschland sind in den letzten Jahren vermehrt kommerzielle Bäder errichtet worden. Diesen neuen Bädern stehen zahlreiche Einrichtungen gegenüber, die sich als wirtschaftlich nicht tragfähig erwiesen haben.

Auch Bürgerbäder sind nicht per se vor einer Schließung geschützt. Freibäder können z.B. unter anhaltend schlechtem Wetter und entsprechend unter Einnahmeverlusten leiden oder ein unerwarteter Defekt teurer technische Geräte kann ein Bad in die Knie zwingen. Aber Bürgerbäder verfügen in der Regel über eigene Schutzmechanismen. Da sind zunächst die im Vergleich zu städtischen Bädern durchweg deutlich geringeren städtischen Zuschüsse, die sie weniger anfällig machen für Sparrunden der Kommunen. Ein großes Pfund ist die Identifikation der Bürger und der örtlichen Unternehmen mit ihrem Bad. Wie viele Beispiele belegen, mobilisieren sie gerade in schwierigen Situationen - auch in finanzieller Hinsicht - ihre wertvolle Unterstützung. Schließlich sind Bürgerbäder gemeinwohlorientierte wirtschaftliche Betriebe, die über ein größeres Spektrum an Gestaltungsmöglichkeiten verfügen als städtische Bäder.

Aufgaben und Ziele des „Netzwerk Bürgerbäder“

Den ersten Bürgerbädern wurde kein langes Überleben prognostiziert. Nun gibt es sie schon seit mehr als zwei Jahrzehnten. Auch wenn Bürgerbäder noch eine kleine Minderheit unter den öffentlichen Frei- und Hallenbädern sind, wächst ihre Zahl.

Mit der im März 2014 erfolgten Gründung des ‚Netzwerk Bürgerbäder‘ ist vor diesem Hintergrund nun auch formell ein Zusammenschluss bürgerschaftlich getragener öffentlicher Bäder entstanden. Bezogen auf drei Schwerpunkte will das Netzwerk Schritt für Schritt Leistungen entwickeln.

Im Mittelpunkt stehen zunächst der Erfahrungsaustausch und die gegenseitige Unterstützung. Hier können alle Beteiligten von der Vielfalt an Lösungen profitieren, die die bestehenden Bäder entwickelt haben. Bereits in der Wahl der Trägerschaftsform unterscheiden sich die Bäder. Gemeinnützige (Förder-)Vereine, Stiftungen und GmbHs finden sich ebenso wie Genossenschaften oder auch Kombinationen von Rechtsformen. Auch die Vertragsgestaltung zwischen Bürgerbad und Kommune weisen erhebliche Unterschiede auf. Immer wieder stehen Bäder vor neuen rechtlichen, organisatorischen und technischen Fragestellungen, für die ein anderes Bad vielleicht schon eine Lösung entwickelt hat. Beim Erfahrungsaustausch kann das Netzwerk bereits an der Arbeit des losen Zusammenschlusses von Bürgerbädern in NRW anknüpfen. Arbeitskreise mit den Themen ‚Technik/Umwelt‘, ‚Versicherung/Recht‘ und ‚Einkauf‘ wurden bereits gebildet. Das Netzwerk will zukünftig die erprobten Lösungsmodelle systematisch erfassen und sie u.a. in regelmäßigen Workshops und auf seiner Homepage allen Bürgerbädern zur Verfügung stellen.

Unter der Überschrift „Teilen und Leihen“ soll der Austausch und die gemeinsame Nutzung von technischen Geräten und der kostengünstige gemeinsame Einkauf von Dienstleistungen und Materialien unterstützt werden.

Offensiv will das Netzwerk Bürgerbäder zudem für den Bürgerbäder-Gedanken werben und Kontakt zu Ministerien, kommunalen Spitzenverbänden und weiteren relevanten Verbänden aufnehmen. Perspektivisch will das Netzwerk auch interessierten Vereinen, Initiativen und Kommunen bei der Realisierung entsprechender Projekte unterstützen.

Schön wäre es, wenn sich zukünftig mehr Initiativen und Kommunen als bisher schon vor einer drohenden Schließung des städtischen Bades mit der Möglichkeit einer Umwandlung in ein Bürgerbad befassen würden.

Bürgerbäder und interessierte Initiativen sind herzlich eingeladen, sich am Netzwerk Bürgerbäder zu beteiligen.

Mehr Informationen unter: www.buergerbaeder.de



Andreas Roters ist ehrenamtlicher Geschäftsführer des bundesweiten Verbands „Netzwerk Bürgerbäder“ - Kontakt: andreasroters@web.de, Mobil: 0160/ 90996873

Weiterer Ansprechpartner: Dr. Hartwig Carls-Kramp (Vorstandsvorsitzender „Netzwerk Bürgerbäder“) - Kontakt: hcarlskram@web.de Mobil: 0175/ 8464905

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

Wann ist eine kurze oder längere Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen sinnvoll?

Sören Birkegaard

Sektorenübergreifende Kooperationen zwischen Unternehmen und anderen Organisationen, um gesellschaftliche Probleme anzugehen, sind heute notwendiger als jemals zuvor. Denn heutige Probleme sind zunehmend komplex und mit anderen Herausforderungen verschachtelt. Deshalb ist das Wissen von vielen Experten notwendig, um die Lösungen zu finden. Bestenfalls stammen die Experten aus unterschiedlichen Organisationen und bringen vor diesem differenzierten Hintergrund unterschiedliche Ressourcen ein.

Wie dauerhaft solche Zusammenarbeiten sein sollten, ist aktuell unzureichend geklärt. In diesem Artikel werden einige Unterschiede zwischen lang- und kurzfristiger Zusammenarbeit dargestellt. Damit soll gezeigt werden, dass nicht die Zeit allein über den Wert der Zusammenarbeit entscheidet, sondern unterschiedliche Qualitäten und Möglichkeiten bei kurz- oder langfristiger Zusammenarbeit geboten sind. Die hier benannten Hinweise sind hilfreich, um die strategische Entscheidung eines Unternehmens über die Dauer der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und gemeinnützigem Träger klarer zu machen.

Was haben Unternehmen von einer Zusammenarbeit mit Gemeinnützigen Organisationen?

Sektorenübergreifende Kooperationen sind Zusammenschlüsse zwischen zwei oder mehreren Organisationen, in denen sich die Mitarbeiter beider Akteure engagieren. Dies steht im Gegensatz zum klassischen philanthropischen Unternehmensengagement, welches von einer bloßen Geldspende ausgeht. Für Unternehmen ist die Zusammenarbeit von Vorteil, weil sie die Mitarbeiter entwickelt und motiviert. Eine Umfrage von Deloitte zeigt, dass 76 % der Unternehmen finden, dass Fähigkeiten und Erfahrungen aus ehrenamtlicher Arbeit einen Jobkandidaten noch attraktiver machen (1). So bildet die Übernahme von Verantwortung die Mitarbeiter in sozialen Fragen aus, und erhöht das soziale Kapital des Unternehmens. Die Übernahme von Verantwortung hat auch positive interne Wirkungen in die Unternehmen hinein. Engagierte Mitarbeiter, deren Engagement geschätzt wird, fühlen sich verbundener mit dem Arbeitgeber. Stolz auf seinem Arbeitgeber zu sein hängt sehr eng mit der Arbeitsmotivation zusammen (2).

So wird die Vielfalt von Möglichkeiten übersichtlich

Für das Unternehmen gibt es eine große Vielfalt von Kooperationsmöglichkeiten. NGOs, staatliche Organisationen und karitative Träger haben ein Interesse an der Zusammenarbeit. Manche Kooperationen sind kurzfristig, wie zum Beispiel eine einmalige anlassbezogene Hilfe (Hochwasserschutz, Aufräumarbeiten entlang der Elbe 2013). Andere sind langfristig, hier werden zum Beispiel Projekte gemeinsam geplant und durchgeführt. Für Unternehmen gibt es aktuell wenig systematische Informationen über die Vorteile und Herausforderungen kurz- und längerfristiger Zusammenarbeit mit gemeinnützigen Organisationen. Obwohl die Dauer der Kooperation über den genauen Nutzen für das Unternehmen entscheidet. Wenn Unternehmen zwischen kurzfristiger und langfristiger Zusammenarbeit unterscheiden, wird die Effizienz des



Managements von Verantwortung erhöht. Im Endeffekt stärkt das die Gesellschaft und die Unternehmen.

Im Folgenden wird je ein Beispiel für lang- und kurzfristige sektorenübergreifende Zusammenarbeit vorgestellt. Diese Beispiele stehen exemplarisch für den Nutzen, den ein Unternehmen aus der jeweiligen Kooperation ziehen kann. Anschließend werden diese Nutzen in konkreten Punkten dargestellt.

Q_Perior Hand in Hand mit dem Kinderdorf Irschenberg

Eine langfristige Zusammenarbeit ist ein kontinuierlicher Austausch zwischen zwei oder mehreren Akteuren. Unterschiedliche Ressourcen wie Geld, Zeit, Expertise und Fachkräfte werden eingebracht. Wenn die zusammenarbeitenden Organisationen unterschiedliche Ressourcen anbieten profitieren beide Seiten.

Einen Beispiel dafür ist *Q_PERIOR*, ein Beratungsagentur aus München, die zusammen mit dem Kinderdorf Irschenberg seit 2009 eine langfristige Partnerschaft betreiben. Unter dem Motto „gemeinsame Perspektiven schaffen“, unterstützt das Beratungshaus das Kinderdorf mit gemeinsam geplanten Projekten, Weiterbildungsmöglichkeiten, Events, Karriereberatung für Jugendliche und vor allem mit ihrer Zeit, ihren Netzwerken und Erfahrungen. Die *Q_PERIOR*-Mitarbeiter helfen den Irschenberg-Jugendlichen, Bewerbungsunterlagen zusammenzustellen und zu korrigieren und vermitteln Praktika. Darüber hinaus können Mitarbeiter des Kinderdorfs an den Führungs- und Projektmanagement-Seminaren von *Q_PERIOR* teilnehmen.

Besonders beliebt ist die Teilnahme am alljährlichen Malwettbewerb für die Weihnachtskarte der Unternehmensberatung, bei dem jeder Jugendliche ein Bild malt. Statt anonymer Standardkartenmotive druckt *Q_PERIOR* das schönste Kindergemälde auf das Cover der Weihnachtsgrußkarte und macht auf diesem Weg - in einem Empfängerkreis von mehreren Tausend Kontakten - Werbung für die Belange des Kinderdorfs.

Die Stiftung Gute Tat als Mittler für Ehrenamtstage

Ein Beispiel für kurzfristige Zusammenarbeit sind einmalige Einsätze, wie zum Beispiel Ehrenamtstage von ganzen Belegschaften. An einem Ehrenamtstag können ganz einfache und praktische Sachen erledigt werden, wie Putzaufgaben, Reparaturen oder Bauarbeiten. Technische Hilfe mit der Erstellung von Broschüren und andere kleine Kommunikationsarbeiten sind andere Beispiele für kurzfristige Zusammenarbeiten. Um Kontakte zwischen Interessierten zu vermitteln, gibt es in Deutschland etliche Mittlerorganisationen. Eine von ihnen ist die Stiftung Gute Tat. Die Stiftung arbeitet landesweit und funktioniert wie eine Art Börse, indem sie Kontakte zwischen interessierten Organisationen vermittelt. So einen Kontakt suchte die *Mashup Communications*, eine Beratungsagentur aus Berlin.

Bei ihrem Ehrenamtstag am 19. Mai 2014 hat *Mashup Communications* die Garteninsel einer Grundschule verschönert. Die Mitarbeiter sorgten für eine Mulchlieferung, schaufelten diese in Schubkarren und fuhren die Schubkarren zu den Blumenbeeten im Schulhof. Die Garteninsel wurde dann mit neuen Blumen und Büschen geschmückt. Ein Lehrer leitete den Prozess den ganzen Vormittag über und war bei der Arbeit behilflich. Während des Tages wurde mit den Kindern gesprochen, und das Mittagsessen in der Kantine erinnerte die Mitarbeiter an ihre eigene Schulzeit. Am Feierabend waren die Mitarbeiterinnen erschöpft aber bei bester Laune, als die Schuldirektorin ihnen ein Blumenstraß als Dank überreichte. Beim abschließenden Gruppenfoto, sehen die Mitarbeiter wie eine Mannschaft aus, Hand in Hand und mit energischen Blicken.



Was bringt ein einmaliger Einsatz, welche Vorteile bietet eine langfristige Patenschaft?

Nutzen kurzfristiger Zusammenarbeit: Die Form bietet einen einfachen Einstieg in den Bereich Unternehmensverantwortung. Der erste konkrete Einblick kann eine Entscheidungsgrundlage dafür bieten, ob die Kooperation ein langfristigeres Engagement für das Unternehmen werden kann.

ÜBERBLICK: Vorteile langfristiger und kurzfristiger Kooperationen	
Langfristig:	Kurzfristige:
Einsatz als Teil des Geschäftsmodells	Einfacher Einstieg
Kernkompetenzen einsetzen	Aktiviert alle Mitarbeiter
Größeres Potenzial für Unternehmer und Partnerorganisation	Entwickelt die Unternehmenskultur
Entwickelt die Unternehmensidentität	Neue Vernetzungen im Betrieb
Erhöht die externe Vernetzung	Fördert die Mitarbeitermotivation

Eine kurzfristige Zusammenarbeit bietet Potenziale zur Mitarbeiterentwicklung, weil sich die Mitarbeiter unter ungewöhnlichen Rahmenbedingungen begegnen. Hierarchien und Rollen werden gelockert,

was für den Ausbau von neuen Netzwerken innerhalb des Betriebes sorgt. Indem alle Mitarbeiter auf einmal engagiert sind, wird der Teamgeist unter den Mitarbeitern gefördert. Eine Umfrage von *American Chamber of Commerce in Germany* zeigt, dass 87 Prozent der Befragten der Meinung sind, dass ein ehrenamtlicher Einsatz positive Auswirkungen auf das Betriebsklima hat. Für 88 Prozent der befragten Teilnehmer ist es wichtig oder sehr wichtig, dass der Arbeitgeber solche Aktionen unterstützt(3). Für gemeinnützte Organisationen sind kurze Einsätze von Unternehmen besonders hilfreich, wenn damit Ressourcenprobleme gelöst werden. Zur Bewältigung struktureller Herausforderungen sind diese Aktivitäten kaum geeignet.

Nutzen langfristiger Zusammenarbeit: Diese Form der Zusammenarbeit kann im Vergleich mit den kurzfristigen Einsätzen dauerhaft geplant werden. Unternehmen und Partnerorganisation müssen ihre Erwartungen, Interessen und eigenen Kompetenzen ganz klar kommunizieren. Nur durch ein geteiltes Verständnis über den Einsatz kann ein gemeinsames Projekt entstehen. Q_PERIOR entschied sich für das Kinderdorf, weil die Probleme dort mittels der Kompetenzen des Unternehmens angegangen werden konnten. Gleichzeitig war das Kinderdorf eine gute Plattform, um Initiative für die Gesellschaft durchzusetzen und die Verantwortung des Unternehmens zu zeigen. Konkrete Leistungen müssen ebenso besprochen werden, wie die Ausbildungsmöglichkeiten durch Praktika oder die Weihnachtskartenaktion.

Der Vorteil langfristiger Zusammenarbeit liegt im ständigen Austausch zwischen Unternehmen und Partner. Hierdurch kann der Mehrwert für beide Seiten regelmäßig reflektiert und bei Bedarf angepasst werden. Q_PERIOR erreicht mit seinem Einsatz eine kontinuierliche öffentliche Verbreitung der Belange benachteiligter Menschen. Das Kinderdorf kann zugleich besser planen, indem es einen festen Zuschuss bekommt. Zum anderen erhöhen die durchgeführten Aktivitäten die Mitarbeitermotivation und -identifikation, indem gute Werte kontinuierlich in der Unternehmenskultur verankert werden. Der Austausch sorgt zugleich für eine externe Vernetzung des Unternehmens, die wiederum eine Quelle für Information und neue Geschäftsfelder bedeuten kann. Eine Studie vom französischen *Institut d'Administration di Enterprises* zeigt zum Beispiel, dass extern vernetzte Unternehmen über mehr Ressourcen und Information verfügen, als wenig vernetzte Unternehmen(4).

Gemeinnützige Organisationen und Unternehmen sollten sich, bevor sie eine Kooperation eingehen, genau überlegen, was sie bezwecken und welcher zeitliche Horizont dazu passt.

Autor: Sören Birkegaard, Intern, Bertelsmann Stiftung soeren.birkegaard@bertelsmannstiftung.de



Anmerkungen:

- 1: Deloitte (2013) *2013 Deloitte volunteer IMPACT survey key results*, http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us_VolunteerIMPACTSurveyDataTable_2013.pdf
- 2: Nyborg, Karin & Brekke, Kjell Arne (2007) *Attracting responsible employees: Green production as labor market screening*, <http://folk.uio.no/karineny/files/AttractingResponsible.pdf>
- 3: AmCham (2011) *Corporate Volunteering in Deutschland*, http://www.amcham.de/fileadmin/user_upload/Presse/2011/Corporate_Volunteering_Studie_2011_Final.pdf
- 4: Bonneveux, E; Calmè, I. & Soparnot, R. (2012) *Strategic CSR Assets within SMEs: A Comparative Case Study*, International Business Relations, Vol. 5, Heft 7, Seiten 38-50

Zurück zum Inhaltsverzeichnis

Unternehmensengagement – mal anders!

Angelika Magiros

Kein Zweifel: Menschen mit Behinderung und ihre Organisationen haben dem Engagement von Unternehmen viel zu verdanken. Dies gilt selbstverständlich für den finanziellen Beitrag der Firmen, doch genauso für den persönlichen Einsatz ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Da werden Kita-Gelände hergerichtet und tolle Ausflüge fürs Wohnheim organisiert, neue, stylische Websites für den Verein entworfen und ganze Mitgliedergewinnungs-Konzepte erstellt. Vor allem aber, oder besser: durch diese Aktivitäten hindurch bringt ein solches Corporate Volunteering die Inklusion voran. Wenn Menschen mit Behinderung und ihr Umfeld nicht mehr auf ihrem angestammten oder gar zugewiesenen gesellschaftlichen Platz bleiben müssen, sondern ihnen die Welt offen steht, dann ist Inklusion. Und genau dazu leisten engagierte Belegschaften einen wichtigen Beitrag, denn ihre Arbeit gibt Gelegenheit zu *Kontakt*: zwischen den verschiedensten Menschen und Lebenssituationen, zwischen den unterschiedlichsten Begabungen und Zielen, zwischen der fremdesten und der eigenen Denke.



So gesehen ist – bei allen Kommunikationsschwierigkeiten oder Interessenskonflikten, die bei der Kooperation zwischen Unternehmen und sozialen Organisationen nicht ausbleiben – das Firmenengagement ein Erfolg für „uns und unsere Leute“, d.h. für die Behindertenhilfe und ihre Kunden, Klienten, Betreute.

Doch „vergisst Eure Erfolge“, sagt Bayern München-Trainer Pep Guardiola in einem bekannten Werbespot. Wer weiterkommen will, muss vielmehr fragen, wie es noch besser geht.

Den entscheidenden Hinweis, wie der inklusive Effekt des Engagements noch verstärkt werden kann, geben uns dabei Menschen mit Behinderung selbst, indem sie die Blickrichtung, die *Perspektive* auf das Engagement verändern und sogar umdrehen: Sie empfinden sich nicht mehr nur als Empfänger von ehrenamtlichem Einsatz, sondern setzen sich zunehmend selbst für eine gute Sache ein. Sie beharren darauf, dass es ein Recht auf Engagement gibt, und nehmen



es sich, sie *machen* einfach Inklusion - zum großen Nutzen vieler Projekte, die mittlerweile auf die Mitarbeit ihrer „besonderen“ Ehrenamtlichen zählen, ob im Naturschutz oder in der Kinderbetreuung, ob in Stadtteilcafés oder bei Essenstafeln.

Was bedeutet dieser selbstbewusste Eintritt von Menschen mit Behinderung in die Freiwilligentätigkeit für das Feld des Unternehmensengagements? Kann es - angesichts „der Neuen“ - sich und seine eigenen Perspektiven verändern und fortentwickeln? Kann es aktiv zu diesem inklusiven Kick beitragen, den die Engagierten mit Behinderung angestoßen haben?

Aber sicher, es kann! Lassen wir die Realitäten sprechen, und das heißt in diesem Fall: drei Projekte aus der Praxis, in denen auf ganz unterschiedliche Art „Unternehmensengagement - mal anders“ gedacht und gemacht wurde.

Seit dem Frühjahr 2009 fährt eine Gruppe von Menschen mit Behinderung aus dem Wohnheim der Lebenshilfe Northeim regelmäßig einmal im Monat in den Nationalpark Harz, um sich dort an Naturschutz-Aktionen zu beteiligen. Zäune umsetzen, Bäume schneiden, Fledermausstollen freilegen: Die Aufgaben sind vielfältig, und die Engagierten sind stolz auf ihr Wirken und die Ergebnisse. Zunächst nahmen sie „auf der Arbeit“ in den Harz-Weser-Werkstätten, einer Werkstatt für Menschen mit Behinderung, an den Einsatztagen Urlaub - wie auch anders, denn diese lagen in der Woche.

Doch mittlerweile werden die Naturschützer für ihr Ehrenamt von der Werkstatt freigestellt. Ja, mehr noch: Es ist eine zweite Naturschutz-Gruppe entstanden, für deren Assistenz die Werkstatt selbst sorgt, und die Einsätze wurden in das Fortbildungsprogramm der Werkstatt aufgenommen. Mit einem Wort: Die Werkstatt wurde von einem Arbeitgeber, der dem Engagement seiner Mitarbeiter nicht im Wege stand, zu einem, der es *unterstützt* - und darüber einen eigenen Beitrag zur guten Sache leistet: Auch Non-Profit-Unternehmen sind Unternehmen, die sich qua Corporate Volunteering ihrer (behinderten) Mitarbeiter engagieren können!

Das wissen auch die Lehrer und Mitarbeiter der Porta-Nigra-Schule, einer Förderschule in Trägerschaft der Lebenshilfe Trier. Die Klassen 10 bis 12 sind dort zur „Schülerfirma Porta-Workers“ zusammengefasst, die Aufträge wie den Service in einem Bistro oder Bus- und Parkhausreinigung übernimmt. Natürlich sind die Porta-Workers kein Unternehmen im eigentlichen Sinn, sondern ein Rahmen, in der die behinderten Schüler praxisnah auf die Arbeitswelt vorbereitet werden, ihre Stärken kennenlernen, Selbstbewusstsein schöpfen und in Kontakt zum Arbeitsmarkt kommen. Doch wie eine „richtige“ Firma, die etwas auf sich hält, engagierten sich auch die Porta-Workers für Andere und bauten Holzbänke für die Außenanlagen von Kindergärten in der Stadt.

Interessant ist, wie und wo und wann sie das machten. Sie nutzten eine mittlerweile in vielen Städten etablierte Struktur, die es Unternehmen erleichtert, sich einen Tag lang und mit konkretem Ergebnis für soziale Projekte zu engagieren: den jährlich stattfindenden Social Day. „TAT: Trier aktiv im Team“ heißt dieser in der schönen Stadt mit der Porta Nigra. Ganz „klassisch“ auf der Engagement-nehmenden Seite hatte sich die Lebenshilfe Trier immer schon an ihm beteiligt, und oft war das Forstamt Trier der gebende Partner der Lebenshilfe gewesen. Nun kamen beide auf eine Idee: Warum nicht beim nächsten TAT-Tag einmal gemeinsam etwas für Dritte tun, warum bieten nicht die Forstamt-Azubis und die Porta-Workers zusammen ihr Engagement an? Gesagt, getan! Es ist nicht wenig beeindruckend, wenn man in der langen wohlklingenden Liste der Engagement-gebenden Unternehmen - Werbeagenturen, Banken, angesehene Handwerksbetriebe - auch das Logo der Porta-Workers entdeckt. Und im ersten Moment denkt: Ist das nicht die falsche Seite? Nein, es ist die richtige.

Gemischte Belegschaft in Aktion, Firmenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter engagieren sich gemeinsam mit Menschen mit Behinderung zum Wohl eines dritten Projekts: Diese Idee setzen auch die Deutsche Telekom und die Lebenshilfe Berlin um - „in Massen“, wie es sich für den riesigen Konzern und die große Hauptstadt-Mitgliedsorganisation der Lebenshilfe gehört.



Doch der Reihe nach. Die Deutsche Telekom bietet der Lebenshilfe eine vielfältige Palette von Corporate Volunteering-Aktivitäten an: Auf dem online-Engagement-Portal engagement@telekom können Lebenshilfen vor Ort ihren Bedarf an Man- und Womanpower für spezifische Vorhaben anmelden und sich dann mit den passenden Telekom-Niederlassungen vor Ort vernetzen. Es gibt Handy-Schulungen für Menschen mit Behinderung, und es gibt ein umfangreiches Engagementstunden-Kontingent des Ausbildungszentrums der Deutschen Telekom in Berlin, das die dortige Lebenshilfe für die Unterstützung ganz unterschiedlicher Projekte nutzen kann - insbesondere bei ihren viel besuchten Sport-Events zählt die Lebenshilfe Berlin regelmäßig auf die Hilfe „ihrer Telekom-Azubis“.

Und Sport ist auch das Stichwort, unter dem die Berliner „Lebenshilfler und Telekom“ ihrer Kooperation schließlich noch einen weiteren Dreh gegeben haben. Schon seit Jahren stellt die Lebenshilfe Berlin bei den berühmten Marathon- und Halbmarathon-Läufen durch die Hauptstadt eine Gruppe freiwilliger Helfer. Deren Metier ist die Kleiderablage: Rund 50 Volunteers der Lebenshilfe - eine bunte Crew von Mitarbeitern und Betreuten - kümmern sich darum, dass die Sportler während des Laufs ihre Straßenkleidung sicher aufbewahren können (und hinterher die richtigen Jacken und Hosen wiederbekommen). Seit dem Frühjahr 2013 aber ist die Gruppe noch größer geworden, denn etwa 20 Auszubildende der Deutschen Telekom sind zu ihnen gestoßen. Seite an Seite stehen sie dann im Kleider-LKW, die Azubis und die Lebenshilfe-Leute, helfen mit Begeisterung mit, damit die Sache gelingt, und lernen ganz nebenbei, was Respekt und Team-Arbeit von ganz verschiedenen Menschen heißt.

Drei Beispiele - drei Antworten (von sicher noch viel mehr möglichen), wie man Unternehmensengagement auch mal anders denken und wie es auch mal anders funktionieren kann: Auch Non-Profit-Unternehmen, auch die Arbeitsstätten und Einrichtungen für Menschen mit Behinderung sind Unternehmen, die den ehrenamtlichen Einsatz ihrer Mitarbeiter und Klienten unterstützen und anregen und darüber selbst zu engagierten „Playern“ in ihrer Stadt werden können. Vielleicht ist manchmal auch auf der falschen Seite der richtige Platz für sie beim Social Day. Und vielleicht beteiligen sich noch mehr Firmenmitarbeiter am nächsten Corporate Volunteering-Projekt, wenn sie hören, dass es diesmal nicht nur ums Helfen geht, sondern ums beim Helfen - um ihre Unterstützung, damit Menschen mit Behinderung *ihre* gute Sache besser und mit noch mehr Power unterstützen können.

„Vergesst Eure Erfolge“ und denkt nach, wie es noch besser gehen kann: Genau das haben die Akteure aus allen drei Beispielen - ob mit oder ohne Behinderung - getan. Doch fragt man sie selbst, woher der Mut und die Klugheit, vielleicht auch: der besondere Impuls kamen, die ihrem Engagement die andere Perspektive und diesen inklusiven Kick gaben, so antworten sie zumeist, dass es *so* dramatisch nun auch wieder nicht war. Sie hätten doch nur das, was sie ohnehin schon taten, noch einen Schritt weitergedreht, sie hätten doch an das, was schon aufgebaut und ausprobiert war, einfach anknüpfen können. Und in der Tat: Die Werkstatt hat nur auf das schauen müssen, was ihre Mitarbeiter schon ehrenamtlich leisteten, sie hat sich von deren Einsatz begeistern und leiten und es nur noch ausbauen müssen. Der Seitenwechsel beim Social Day fand unter guten, geradezu geschützten Bedingungen statt, denn man konnte ihn unter und mit der Hilfe von Freunden vollziehen, die man schon vorher bei eben jenem Social Day gefunden hatte. Und das gemeinsame Engagement Seite an Seite für Dritte ist vielleicht einfach so etwas wie die natürliche Verlängerung des durchaus „herkömmlichen“ Engagements, doch auch das hatte man schon über Jahre mit wachsendem Vertrauen, wachsender Augenhöhe und wachsender Projektvielfalt immer lebendiger gemacht.

Ob im Harz, in Trier oder in Berlin: Alle haben ihre bereits vorhandene Arbeit als intuitives Sprungbrett für das Neue genutzt. Das macht ihre Beispiele, so viel Respekt sie auch verdienen, auch wunderbar alltäglich, übertragbar und im eigentlichen Sinn nachahmenswert.

Keiner hat an seine Erfolge gedacht, aber alle hatten sie im Kopf: So gewinnt man auch die Champions-League, und zwar für alle.



Autorin: Dr. Angelika Magiros, Referentin Öffentlichkeitsarbeit, Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V., Leipziger Platz 15, 10117 Berlin, 030 20 64 11-143, angelika.magiros@lebenshilfe.de

Foto: Angelika Magiros

Links mit Hintergrundinfos:

Dokumentation der Tagung „Alle brauchen alle. Bürgerschaftliches Engagement von Menschen mit geistiger Behinderung“ am 22./23.2.2010, von Bundesvereinigung Lebenshilfe und Partnern. Mit vielen Hinweisen zu inklusiven Engagement-Projekten.

<http://www.lebenshilfe-aktiv.de/freiwilligenprojekt/bundestreffen/2010/index.php>

Programm der Tagung „Unternehmen Engagement. Zur Freiwilligenarbeit für und von Menschen mit Behinderung“, am 5./6.6.2014, von Bundesvereinigung Lebenshilfe und Partnern. Dokumentation folgt in Kürze.

<http://www.lebenshilfe-aktiv.de/de/fortbildung/veranstaltungen/Unternehmen-Engagement.php?listLink=1>

Film von Aktion Mensch über die im Naturschutz engagierten Menschen mit Behinderung von der Lebenshilfe Northeim bzw. aus den Harz-Weser-Werkstätten

<http://www.aktion-mensch.de/freiwillig/videoreporter.php?id=12>

Informationen über die Porta-Workers der Lebenshilfe Trier

<http://www.porta-nigra-schule.de/index.php?id=314>

Informationen zu „Trier: Aktiv im Team“

<http://www.tat-trier.de/index.php?id=2>

Überblick über die Engagement-Kooperationen der Deutschen Telekom

<http://www.telekom.com/verantwortung/gesellschaftliche-verantwortung/partnerschaftliches-engagement/132806>

Informationen über die Handy- und Internet-Schulungen in Leichter Sprache, die die Deutsche Telekom durchführt

<http://www.telekom.com/verantwortung/news/209486>

Informationen zum Vernetzungsportal engagement@telekom

<http://www.lebenshilfe.de/de/spenden-mitmachen/so-helfen-andere/Unternehmen/Telekom.php?listLink=1>

Artikel über das gemeinsame Engagement der Lebenshilfe Berlin und des Ausbildungszentrums der Deutschen Telekom beim Berliner Marathon und Halbmarathon, aus der Lebenshilfezeitung 1/2014

<http://www.lebenshilfe.de/de/buecher-zeitschriften/lhz/ausgabe/2014-1/artikel/Engagement-Marathon.php?listLink=1>

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)



Wirken – Herausforderungen & Lösungen

Bürgerbeteiligung schafft Bürgerstadt

Franziska Eichstädt-Bohlig

Die Ursachen für den Ruf nach mehr Bürgerbeteiligung

Während zivilgesellschaftliches Engagement in vielfältigen Non-Profit-Organisationen im Umweltschutz, in soziokulturellen Bewegungen, in ehrenamtlicher Nachbarschaftsarbeit etc. stark zugenommen hat, sind die BürgerInnen in der substanziellen Stadtentwicklung oft nur Zaungäste. Schon der Sprachgebrauch verrät, dass die BürgerInnen mehr als Passivfaktor denn als mitentscheidende Akteure der kommunalen Demokratie betrachtet werden: Sie sind „Betroffene“, „Beteiligte“ oder „Wutbürger“, im besten Fall „Partner“ der Stadtentwicklung.

Die eigentlich bestimmenden Akteure sind Staat und Wirtschaft. Im Zuge der globalisierten Wirtschaftsentwicklung verstärkt sich diese Tendenz, vor allem in den größeren Städten. Die Innenstädte werden von marktstarken und anonymen Investoren geprägt. Das öffentliche Bauen konzentriert sich bevorzugt auf großspurige Investitionsziele (von der Autobahn bis zur Elbphilharmonie), während kleinteilige Maßnahmen auf der Strecke bleiben – versifftes Schultoiletten, Straßenlöcher, Bibliotheksschließung etc. Diesem wachstumsorientierten Bündnis von Staatsinvestitionen und Kapitalinvestments steht die Bürgergesellschaft als „Betroffene“ oft ohnmächtig, resigniert und wütend gegenüber.



Ein klares Leitbild der Gemeinwohlorientierung tut not – mehr Bürgerstadt als Investorenstadt

Bürgerbeteiligung ist nur glaubwürdig, wenn die Kommunalpolitik entschlossen ist, aus dem Zweierbündnis Kommune und Investor ein Dreiecksverhältnis zu machen: Kommune (mit Politik und Verwaltung), Bürger und Investor/ Bauherr. Denn oft zielen die Wünsche der Bürger in eine andere Richtung als die des Investors: Sie wollen geringere Grundstücksausnutzung, mehr Grün, weniger Straßenlärm etc. Nur eine Kommune, deren politische Spitze jedem Investor von Anfang an mit Entschlossenheit klar macht, dass bürgerschaftliche Interessen gleichrangig zu behandeln sind, kann glaubwürdige und erfolgreiche Bürgerbeteiligung durchführen. Treffender als der etwas herablassende Begriff „Bürgerbeteiligung“ ist eigentlich die Wortwahl der „Stiftung Zukunft Berlin“, die sich für „bürgerschaftliche Mitverantwortung“ engagiert. (www.stiftungzukunftberlin.eu)

Darum darf sich Kommunalpolitik nicht primär als Dienstleistung für Investoren verstehen, sondern muss Anwalt des Gemeinwesens sein und den Interessensausgleich zwischen Investitionsziel und Gemeinwohl und Nachbarschaftsinteressen vermitteln.

Konsequenzen für Politik und Verwaltung (noch vor jeder Bürgerbeteiligung)

Die Kommunalpolitik muss das Primat der Gemeinwohlorientierung und auch des Schutzes von ökonomischen Handlungsräumen der StadtbürgerInnen zumindest gleichberechtigt neben Investoreninteressen stellen, u.U. auch deutlich vor die Investoreninteressen.

Das erfordert insbesondere eine gemeinwohlorientierte Boden(vorrats-)Politik. Grundstücksvergaben an soziokulturelle Projekte und StadtbürgerInnen sind mindestens so wichtig wie an



externe Investoren. Gegebenenfalls hat eine Vergabe im Erbbaurecht Vorrang. Das Höchstpreisverfahren darf nicht Bedingung für den Verkauf öffentlicher Grundstücke sein, weil das Nutzungsziel nicht maximale Verwertung, sondern Stadtverträglichkeit ist. Auch aktiver kommunaler Grunderwerb und Bodenvorratshaltung im langfristigen Interesse der Stadt sind notwendig.

Die kommunale Planungshoheit muss gezielt im Sinne von Gemeinwohl und Stadtverträglichkeit genutzt werden, statt zu oft einseitig den Wünschen von Privatinvestoren mit vielen vorhabenbezogenen B-Plänen Befreiungen Raum zu geben. Das gilt insbesondere für

- das Instrument der „Sozialen Bodennutzung“ und städtebauliche Verträge nach dem Münchner Vorbild.
- das Instrument Entwicklungsmaßnahme mit der Abschöpfung planungsbedingter Wertsteigerungen bei Neunutzung von Brachen etc. (Bsp. München, Tübingen).
- die Teilung großer Grundstücke, um mehr Eigentümergeviertel zu erreichen.
- Ökologische Vorgaben in der Bauleitplanung und in der Bauordnung, insbesondere für den Einsatz regenerativer Energien, Obergrenzen für Versiegelung, Biotopflächenvorgaben, Regenwassernutzung etc.
- das vordemokratische Planfeststellungsverfahren, das endlich auf Bundesebene reformiert werden müsste.

Darüber hinaus gilt es nachzudenken, was grundsätzlich gegen die verstärkte Marktkonzentration und die spekulative Stadtverwertung getan werden kann, z.B. im Einzelhandel, im Umgang mit Eigentumsbildung etc. Denn wenn Kommunalpolitik auf die Aktivierung der Bürgerschaft setzt, muss sie auch die materiellen und ökonomischen Belange der BürgerInnen im Blick haben. Dies gilt für bezahlbares Wohnen und gute Infrastrukturen ebenso wie für bezahlbaren Gewerberaum und besseren Schutz des verbliebenen inhabergeführten Handels und Gewerbes vor den großen Ketten und zunehmend auch vor dem Onlinehandel. Die Frage, ob hier neue kartellrechtliche Instrumente gebraucht werden, muss endlich aufgerufen werden.

Klärung der unterschiedlichen Ebenen und Instrumente

Die unterschiedlichen Funktionen von **parlamentarischer** Demokratie, **partizipativer** oder **dialogischer** Demokratie und **direkter** Demokratie müssen voneinander abgegrenzt und in Verfahrensregeln gegossen sein. Im Prinzip sollte folgendes gelten:

- Die Ebene des Parlaments behält die Entscheidungshoheit, soweit nicht bestimmte Formen eines Bürgerentscheids einem Parlamentsbeschluss gleichgestellt werden.
- Die direkte Demokratie - Bürger- oder Volksentscheid - kann sich nur auf Entscheidungen über das „**Ob**“ eines Vorhabens beziehen: Tempelhofer Feld bebauen Ja oder Nein, Parkraumbewirtschaftung Ja oder Nein. Dies kann durchaus auch aufbauend auf einen dialogischen Beteiligungsprozess durchgeführt werden.
- Die dialogische Bürgerbeteiligung bezieht sich demgegenüber auf das „**Wie**“ der Planung eines Projektes oder Gebiets. Das erlaubt sehr unterschiedliche Verfahren von Informationsveranstaltungen über online-Beteiligung bis zu Workshopverfahren mit freier Bürgerbeteiligung oder repräsentativ ausgewählten Bürgern... Allerdings können in diesen Beteiligungsverfahren im Prinzip nur Empfehlungen erarbeitet werden. Der letztentscheidende Beschluss muss beim Stadtrat liegen.

Initiatoren und Vorbilder für geregelte Formen der Bürgerbeteiligung

Das Interessante an dem neu belebten Interesse für Bürgerbeteiligung ist, dass es nicht mehr nur um politische Reaktion auf Protest- und Konfliktsituationen geht, sondern dass erstmals Leitlinien und Strategien für geregelte Verfahren erarbeitet und erprobt werden, die politisch



gewollt sind. Für die direkte Demokratie mit Bürger- und Volksentscheiden gibt es inzwischen vielerorts gesetzliche Regeln (z.B. in Bayern, Baden-Württemberg, Berlin, Hamburg, NRW ...). Für dialogische Beteiligungsverfahren gibt es diverse Handbücher und Grundsatzklärungen des Städtetags und des Städte- und Gemeindebundes. Als Vorreiter in der Praxis gelten derzeit Heidelberg, Bonn, Wolfsburg und Leipzig. Weitere Städte arbeiten daran, haben Ausschüsse oder Arbeitsgruppen dazu eingerichtet.

Das Land Baden-Württemberg hat erstmalig die Online-Bürgerkommunikation in einem Flächenstaat eingeführt ebenso wie das Ausbildungsmodul „Bürgerbeteiligung“ für den Verwaltungsnachwuchs und das Amt einer Staatsrätin für Zivilgesellschaft und Bürgerbeteiligung. Die Stiftung Mitarbeit (www.mitarbeit.de) und die Montagstiftung Urbane Räume (www.montagstiftungen.de) unterstützen aktiv den Aufbau von verbindlichen Beteiligungsstrukturen in einzelnen Städten ebenso wie den kontinuierlichen Erfahrungsaustausch im „Netzwerk Bürgerbeteiligung“ (www.netzwerk-buergerbeteiligung.de).

Die Vorreiter-Städte haben Leitlinien erarbeitet und politisch verabschiedet. In den Stadtverwaltungen sind Koordinierungsstellen eingerichtet worden. Unter www.netzwerk-buergerbeteiligung.de sind die Leitlinien der beteiligungsaktiven Kommunen zu finden. Am klarsten und überzeugendsten scheint mir nach aktuellem Erfahrungsstand das Heidelberger Modell zu sein („Bürgerbeteiligung - Gemeinsam die Stadt weiterentwickeln“: www.heidelberg.de/hd,Lde/HD/Rathaus/Buergerbeteiligung1.html).

Das Heidelberger Verfahren sieht eine öffentlich zugängliche und regelmäßig fortgeschriebene „Vorhabenübersicht“ im Internet vor. Auf dieser Grundlage geben Verwaltung, PolitikerInnen und BürgerInnen Empfehlungen ab, für welche Projekte sie eine Beteiligung für notwendig halten. Das Parlament beschließt für einzelne Projekte, ob ein Beteiligungsverfahren erfolgen soll und entscheidet erneut auf der Grundlage einer Komiteeempfehlung, welches Verfahren gewählt werden soll. Das Beteiligungsverfahren wird dabei variabel und projektspezifisch ausgedeutet von der einfachen Informationsveranstaltung über online-Befragungen bis zu anspruchsvollen Wochenendworkshops mit Erarbeitung von Planalternativen. Die Ergebnisse der Beteiligung werden dann dem Parlament als Empfehlung gegeben. Dem Rat bleibt die Entscheidung vorbehalten. Die Beziehung zwischen parlamentarischer und partizipativer Befassung ist klar geregelt.

Erarbeitung und rechtliche Verankerung von Leitlinien der Beteiligung

In der Praxis wird die Einführung von Leitlinien für geregelte Beteiligungsverfahren meist auf Erfahrungen mit Bürgerprotesten und mit spontaner und situativer Bürgerbeteiligung aufbauen, natürlich auch auf den Regelverfahren der Beteiligung im Rahmen der Bauleitplanung. Die wichtigsten Voraussetzungen für das Erproben und Erlernen von neuen Regelverfahren sind:

- Ein starker und haltbarer politischer Wille muss da sein, vor allem auch bei der politischen Spitze und im Stadtrat.
- Die Kommunalverwaltung muss motiviert, qualifiziert und auch personell dafür ausgestattet werden. Einer abgemagerten Verwaltung kann man nicht auch noch Engagement und Begeisterung für Bürgerworkshops abverlangen. Schulung und Weiterbildung sind unabdingbar.
- In der Bürgerschaft gibt es Interesse für Beteiligung. Das kann aber auch geweckt werden über Kooperationen mit Vereinen und Initiativen, Schulen, Jugendzentren u.ä.
- Geld, Zeit und Manpower müssen ehrlich eingeplant werden. Eine Koordinierungsstelle in der Verwaltung ist unabdingbar.
- Mut zum fehlerfreundlichen Ausprobieren und Evaluieren sind unabdingbar.



Bevor der Rat in seiner Satzung Leitlinien formal festschreibt, sollten in einer Art „parlamentarisch beschlossener Selbstverpflichtung“ ein paar Jahre Erfahrungen gesammelt und ausgewertet werden. Gut ist es auch, spezifische Beteiligungsschwerpunkte zu setzen - wie Bürgerhaushalt (vorbildlich das Modell Berlin-Lichtenberg - www.buergerhaushalt-lichtenberg.de), Kinder- und Jugendbeteiligung, Bürgeranwälte für die Bauleitplanung, Beteiligungsformen, die Migranten gezielt ansprechen und einbeziehen, Bewohnerbeteiligung bei Bauprojekten, bauliche Selbsthilfe und ähnliches.

So kann die demokratische Bürgerstadt wachsen

Die Unzufriedenheit vieler BürgerInnen mit „der Politik“ ist vielfach zu spüren. In Berlin war der Volksentscheid zum Tempelhofer Feld eine schallende Ohrfeige für den Regierenden Bürgermeister und seine Große Koalition. Und so wie hier steht die Unzufriedenheit mit einem konkreten Projekt oft zugleich auch für andere Unzufriedenheiten. Umgekehrt gilt: Wenden sich Politik und Verwaltung ernsthaft und glaubwürdig dem Ausgleich von Konflikten bei einem Vorhaben zu, gewinnen sie an Vertrauen, dass dies auch bei anderen Konfliktbaustellen gelingen kann.

Organisierte Bürgerbeteiligung kostet viel Kraft, Mühe und Engagement. Das learning by doing ist dabei das Wichtigste. Und das Erstaunliche ist, dass die meisten Beteiligten dabei nicht nur in der Sache lernen, sondern oft auch so etwas wie ein positives Gefühl für Demokratiekultur entwickeln. In diesem Prozess lernen nicht nur die Bürger, die beauftragten Fachleute und die Medien. Gerade auch die VertreterInnen von Politik, Parteien und Verwaltung erfahren, dass diese praktischen Beteiligungsprozesse ihren Blick auf ihre Stadt und auf ihre eigenen Verantwortlichkeiten weiten und positiv verändern. Sie spüren, dass sie an ihrer Aufgabe wachsen.

Wenn das mühsame Ringen um den Konsens für die Neugestaltung einer Brache oder ein Straßenbauvorhaben zu einem befriedigenden Interessensausgleich führt, erzeugt der Beteiligungsprozess ein hohes Maß an Gemeinschaftsgefühl. Das gegenseitige Verständnis für die unterschiedlichen Ziele und Ansprüche an das Projekt wächst. Aus ehemaliger Gegnerschaft wird Partnerschaft auf Augenhöhe. Alle Beteiligten, meist gerade auch die, die zurückstecken mussten, identifizieren sich später mit dem Ergebnis, weil sie in dem Prozess, in dem Streiten um die Sache sachlich und persönlich viel gelernt und erfahren haben.

Gemeinsam erfahren Bürger, Politik und Verwaltung hier den Mehrwert praktischer Demokratie. Über die Bereitschaft der PolitikerInnen zu geregelter Bürgerbeteiligung gewinnen die BürgerInnen neues Vertrauen in Politik und Verwaltung. Die Kommune wird in diesem Erstreiten des Interessensausgleichs unterschiedlicher Positionen zur Bürgerstadt. Und auch die parlamentarische Demokratie wird damit keineswegs „enteignet“, sondern neu belebt und gestärkt.

Autorin: Franziska Eichstädt-Bohlig, Berlin, Stadtplanerin & Baustadträtin a.D. (1994 - 2005 Grüne Bundestagsabgeordnete, 2006 - 2009 Fraktionsvorsitzende B'90 / Grüne im Berliner Abgeordnetenhaus)

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)



Wie wollen wir in Köln leben? Mit dem zweiten autofreien „Tag des guten Lebens: Kölner Sonntag der Nachhaltigkeit“ wollen es die Bewohner der Rheinmetropole erneut herausfinden

Stefan Trees

Tische und Sofas anstelle von Autos, sorglos herumkurvende Kinder auf Dreirädern und fröhliche Jungs beim Fußball spielen mitten auf der Straße - am „Tag des guten Lebens“ im September vergangenen Jahres gehörten die Ehrenfelder Straßen ihren Bewohnern. Hier blieb ein Gebiet, in dem mehr als 20.000 Menschen wohnen, einen ganzen Tag lang für den motorisierten Straßenverkehr gesperrt. Manche der engen Straßen des ehemaligen Industrie- und Arbeiterviertels waren komplett autofrei. Die Bewohner hatten ihre Autos auf den mehr als 1000 Ausweichparkplätzen in der Umgebung abgestellt. Nun saßen sie zum Essen und Reden zusammen, musizierten oder pflanzten Blumen unter die Bäume am Straßenrand. Viele Nachbarn lernten sich an diesem Tag erstmals kennen.



Im Schein der Septembersonne nahmen nach Schätzungen der Polizei zwischen 80.000 und 100.000 Menschen am Ehrenfelder „Tag des guten Lebens“ teil - ein Riesenerfolg für die Impulsgeber der Agora Köln und die Ehrenfelder Nachbarinnen und Nachbarn mit einer Signalwirkung für ganz Köln. Der nicht-kommerzielle Charakter der Veranstaltung und seine entspannte Atmosphäre wurden von den Menschen begeistert aufgenommen. Auch die Resonanz in der Presse war groß. Der Kölner Stadtanzeiger kommentierte: „Kölns Stadtentwicklungspolitik braucht mehr solcher Impulse - und viele weitere Tage des guten Lebens“.

Dabei richtet sich das Nachbarschaftsfest nicht gegen Autofahrer. Autofrei ist der Tag des guten Lebens deshalb, weil nachbarschaftliche Begegnung Freiraum braucht. Wo sonst im öffentlichen Raum ist so viel Platz, wenn nicht auf den Straßen und auf den als Parkraum genutzten Flächen? Dass viele Nachbarinnen und Nachbarn ihr Veedel bei dieser Gelegenheit zum ersten Mal als Freiraum erleben und die Abwesenheit von Lärm, Abgasen und aggressivem Verkehr als Lebensqualität wahrnehmen können, ist ein durchaus gewollter Nebeneffekt.

„Der Kölner Sonntag der Nachhaltigkeit“ ist jedoch mehr als ein ökologisch-nachhaltiger Beitrag und viel mehr als ein eintägiger Event. Er ist das Ergebnis eines monatelangen nachbarschaftlichen Miteinanders. Denn die Initiatoren der Agora Köln verordnen kein Programm. Stattdessen darf jede Nachbarschaft einen Tag lang die eigene Straße „regieren“. Dazu gehören auch Aufgaben wie Absperrung und Reinigung der Straße. Das Potential dieser nachbarschaftlichen Dynamik ist enorm. Wenn sich wenig vertraute Menschen gegenseitig in ihre Häuser einladen, einander zuhören, sich ge-





meinsame Aktionen ausdenken, planen und umsetzen, dann entstehen Gemeinschaften und tragfähige soziale Beziehungen unter Nachbarn.

Die Ideen von Bürgerbeteiligung, kultureller Vielfalt und Nachhaltigkeit hat die Nachbarschaften in Ehrenfeld nach ihren Erfahrungen im vergangenen Jahr so begeistert, dass der „Tag des guten Lebens“ hier am 31. August 2014 wiederholt wird. Das Gefühl der Selbstverantwortung ist innerhalb eines Jahres derart gewachsen, dass sie ihn weitestgehend in Eigenregie planen und durchführen werden. Die Akteure der Agora Köln wenden sich indes einem neuen Veedel zu: In Sülz wird der „Tag des guten Lebens“ am 21. September 2014 stattfinden und sich dem Schwerpunktthema „Freiraum. Gemeinschaftsraum“ widmen. Die zuständige Bezirksvertretung hat sich bereits einstimmig hierfür ausgesprochen. Künftig soll jedes Jahr ein neuer Stadtteil hinzukommen - bei 86 Veedeln kann die Bewegung der Agora Köln ihrer Stadt noch viele Signale geben.

Tag des guten Lebens in Köln-Ehrenfeld: 31. August 2014

Tag des guten Lebens in Köln-Sülz: 21. September 2014

www.tagdesgutenlebens.de

Die Agora Köln ist eine Bürgerbewegung und basiert auf einem Bündnis aus rund 120 Kölner Institutionen, Unternehmen und Organisationen aus Zivilgesellschaft, Umweltbewegung, Kultur und regionaler Ökonomie. www.agorakoeln.de

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

Der Transition-Ansatz als Erklärungsmodell für soziale Veränderungen

Michael Wirtz

Der in den Niederlanden entwickelte *Transition-Ansatz* erforscht, wie gesellschaftliche Transformationen von statten gehen. Dieser Ansatz wird im Folgenden näher erläutert, da er die Dynamik, die von sozialem Unternehmertum ausgeht, sehr gut darstellen kann. Transitions sind „...radikale, strukturelle Veränderungen in gesellschaftlichen (Sub-) Systemen...“

(Schneidewind/Scheck 2012: 48). Solche Systeme werden im Transition-Ansatz *sozio-technische Systeme* genannt (Geels et al. 2004: 3). Der Term sozio-technisch impliziert, dass es dabei um ein Zusammenspiel sozialer und technologischer Komponenten geht. Es geht also um Technologie, Gesetze, Nutzerpraktiken und Gewohnheiten, Märkte, kulturelle Gegebenheiten (Normen und Werte), usw. Der Übergang von einem sozio-technischen System ins andere mündet dann in einer sogenannten *System-Innovation*.

Transitions sind von bestimmten Charakteristiken gekennzeichnet (Loorbach 2007: 18): Sie betreffen weitreichende Veränderungen technologischer, ökonomischer, ökologischer, sozio-kultureller und institutioneller Art, die einander beeinflussen und verstärken. Es handelt sich dabei um langfristige gesellschaftliche Vorgänge, die sich meist in einem Zeitraum von 25 Jahren abspielen. Es finden dabei Interaktionen zwischen verschiedenen Ebenen (Nischen, Regimen, Landscapes) statt.

Hinsichtlich des letzten Punktes vollziehen sich Transitions, wenn Innovationen drei Ebenen durchlaufen (Geels et al. 2004: 33ff.): Auf der Ebene der *Nischen* findet die ursprüngliche Generierung von Innovationen statt. In diesem Stadium spielt die technische Komponente des Terms „sozio-technisch“ eine große Rolle, da es hier um die technologisch bedingte Entwicklung von Innovationen geht.

Auf der zweiten Ebene, der Ebene des *Regimes*, tritt dann die soziale Komponente in den Vordergrund: Das Regime setzt sich aus normativen und regulativen Regeln zusammen und sorgt



für die Stabilität des Systems. Damit Innovationen diese Ebene durchlaufen können, müssen sie die vorherrschenden Regeln verändern.

Die dritte Ebene des sozio-technischen Systems ist gekennzeichnet von *Landscapes*. Diese betreffen die Gesamtheit struktureller Trends (kultureller Wertewandel, langfristige wirtschaftliche Entwicklung). Diese Landscapes sind am schwersten zu beeinflussen und können nur durch genügend Druck von Regimen geändert werden.

Increasing structuration
of activities in local practices

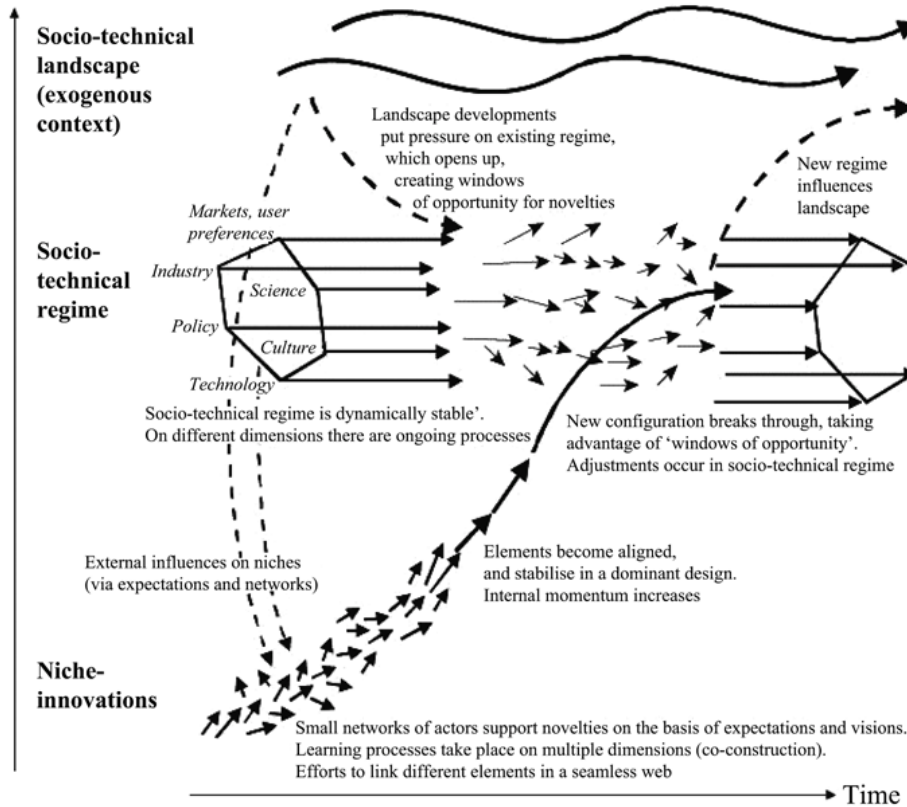


Abb. : Transition aus der Mehrebenenperspektive | Quelle: Geels und Schot (2007: 401)

Die Ebene des Regimes hat eine besondere Bedeutung: Das Regime gilt auch als *Machtzentrum*, dessen Akteure den Status Quo erhalten wollen. Erst wenn auf der Regime-Ebene Instabilitäten entstehen, sei es durch Druck der Nischen, des Landscapes oder durch Anpassungsprozesse im Regime selbst, eröffnen sich „Fenster der Möglichkeiten“, die schließlich zu sozio-technischen Wandlungsprozessen führen können.

Schneidewind et al. (2012: 503) heben hervor, dass gerade *Unternehmen* sowohl auf Nischen als auch auf Regimeebene eine wichtige Rolle spielen, da sie sowohl wichtige Treiber für Innovationen (Nischen-Ebene) als auch relevante Akteure hinsichtlich der Veränderung von bestehenden Marktstrukturen sind (Regime-Ebene). So hat Prof. Muhammad Yunus mit der Gründung der Grameen-Bank in Bangladesch 1983 eine Mikrokreditbewegung ins Leben gerufen, die globale Auswirkungen zur Folge hat: Zum einen haben mittlerweile Millionen armer Menschen Zugang zum Geldkreislauf und können sich so eine Existenz aufbauen; und zum anderen wird diese Entwicklung durch globale Institutionen wie der EU oder der Weltbank gezielt gefördert.

Außerdem hat Yunus inzwischen viele Global Player wie Danone, BASF, Addidas, Veolia und Intel als Kooperationspartner gewinnen können. Die Joint-Ventures, die dadurch entstanden sind, zeigen neben dem Beispiel der Grameen Bank, dass soziale Probleme durch unternehmerisches Handeln gelöst werden können. Deshalb nennt Yunus sein Konzept Social Business. Auf



diese Weise entstehen auch Innovationen (Grameen-Danone produziert in Bangladesch einen neu entwickelten Jogurt für unterernährte Kinder; BASF entwickelte in Zusammenarbeit mit Grameen ein Mückennetz, bei dem die Mücken bei Berührung sterben).

Auch in der konventionellen Business Welt gibt es Beispiele, wie Unternehmen soziale Veränderungen hervorrufen: So tragen Google, Facebook oder Amazon wesentlich zur Vernetzung der Gesellschaft bei, wodurch sich sowohl das soziale Verhalten der Menschen untereinander verändert als auch die bestehenden Marktstrukturen hinsichtlich Einkaufsverhalten, Absatzkanäle usw. verändern.

Doch wie lassen sich solche Transitions steuern - in eine Richtung, die von Nachhaltigkeit geprägt ist? Dazu hat man in den Niederlanden das Konzept des *Transition Management* entwickelt (Kemp/Loorbach 2003: Online-Dokument). Es geht dabei nicht um die Verfolgung eines vorher festgelegten Plans, sondern vielmehr um die Governance bzw. Lenkung bestimmter Prozesse mit der Absicht, diese in eine gesellschaftlich erwünschte, d.h. von Nachhaltigkeit geprägte, Richtung zu bewegen.

Transition Management beinhaltet also die folgenden Elemente (Kemp 2005: Online-Dokument):

- Festlegung einer Plattform für ein Themengebiet
- Entwicklung von langfristigen Visionen und Zielen
- Durchführung von Experimenten und Programmen zur Systeminnovation
- Überwachung und Auswertung der Versuche, Programme und Prozesse

Am Beispiel des niederländischen Energiesystems hat man versucht, diesen Ansatz umzusetzen.

Dazu hat die niederländische Regierung alle relevanten Akteure an einen Tisch gebracht (Vertreter aus den Ministerien, Wissenschaftler, Unternehmer) und somit eine Plattform für mögliche Kooperationen geschaffen. Es wurden Ziele formuliert und darüber debattiert, wie diese Ziele erreicht werden können (Kemp 2005: Online-Dokument). Beispiele auf regionaler Ebene zeigen derweil, dass Transition-Management tatsächlich zu fruchtbaren Ergebnissen führen kann (Loorbach/Rotmans 2009: Online-Dokument). Dies liegt wohl daran, dass Regionen innovative Milieus sind und produktive Netzwerke erzeugen können (Benz/ Fürst 2003: 19). Insbesondere Städte sind wichtige Ausgangspunkte für Transitions. Städte sind Experimentierräume für innovative Prozesse, Institutionen und Technologien. Zum einen erleichtern informelle und häufige Kontakte die Netzwerkbildung. Andererseits führt die gemeinsame Herkunft der Akteure dazu, dass man sich besonders leicht verständigen kann und ein Bewusstsein für lokale Probleme hat. Dies führt zu einer hohen intrinsischen Motivation, um Veränderungsprozesse anzustoßen (Schüle/ Scheck 2011: 2).

Autor: Michael Wirtz hat Betriebswirtschaftslehre und Sozialwissenschaften studiert und arbeitet an der Universität Wuppertal, wo er zum Thema Social Business promoviert.

Literatur:

Benz, Athur und Dietrich Fürst, 2003: Region-„Regional Governance“ Regionalentwicklung. In: Adamaschek, Bernd und Marga Pröhl (Hg.), 2003: Regionen erfolgreich steuern. Regional Governance - von der kommunalen zur regionalen Strategie. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung

Geels, Frank, Elzen, Boelie und Ken Green, 2004: System Innovation and the Transition to Sustainability. Theory, Evidence and Policy. Cornwall: MPG Books

Geels, Frank und Johan Schot, 2007: Typology of sociotechnical transition pathways. Res Policy Vol. 36, No. 3, S. 399-417



- Kemp, Rene und Derk Loorbach, 2003: Governance for Sustainability Through Transition Management; paper for Open Meeting of the Human Dimensions of Global Environmental Change Research Community, Oct 16-19, 2003 Montreal, Canada. Online-Dokument: <http://sedac.ciesin.columbia.edu/openmtg/docs/kemp.pdf> Stand: 24.7.2012
- Kemp, Rene, 2005: Transition Management: An Interesting Model for Germany. Online-Dokument: http://www.faktor-x.info/service/downloads.html?jumpurl=uploads%2Fmedia%2FTransition_Management_deutsch.pdf&juSecure=1&locationData=23%3A&juHash=f834b99de3276dadf2fdd276b5ecee9cd004b74f Stand: 24.7.2012
- Loorbach, Derk, 2007: Transition Management: New mode of governance for Sustainable Development. Utrecht, Netherlands: International Books
- Loorbach, Derk und Jan Rotmans, 2009: The practice of transition management: Examples and lessons from four distinct cases. Futures, 2010. Online-Dokument: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0016328709001839> Stand: 26.7.2012
- Schneidewind, Uwe und Hanna Scheck, 2012: Zur Transformation des Energiesektors - ein Blick aus der Perspektive der Transitions-Forschung. In: Servatius, Hans-Gert, Schneidewind, Uwe und Dirk Rohlfing (Hg), 2012: Smart Energy. Berlin: Springer-Verlag
- Schneidewind, Uwe, Palzkill, Alexandra und Hanna Scheck, 2012: Der Beitrag von Unternehmen zur großen Transformation. In: Hahn, Rüdiger (Hg.), 2012: Die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens: Hintergründe, Schwerpunkte und Zukunftsperspektiven. Stuttgart: Schäffer-Poeschel
- Schüle, Ralf und Hanna Scheck, 2011: Strategic Challenges für Urban Sustainability Transitions. The Case of Germany. Wuppertal: Wuppertal Institut für Klima, Umwelt und Energie

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)



Kommune

Vereine in der Kommune: Chancen und Herausforderungen für die kommunale Engagementförderung – Thesen

Dieter Schöffmann

An einem gemeinnützigen Zweck ausgerichtete Mitgliedervereinigungen in der Rechtsform des eingetragenen oder nicht-eingetragenen (hierzu zählen auch Parteien und Gewerkschaften) Vereins erbringen mit ihren Mitwirkungsangeboten wesentliche Infrastrukturleistungen für die Bürgergesellschaft. Sie spielen in verschiedenen Wirkungsdimensionen bürgerschaftlichen Engagements jeweils eine wesentliche Rolle (siehe Kasten - zu den Wirkungsdimensionen bürgerschaftlichen Engagements siehe auch den früheren Newsletterbeitrag <http://gemeinsam-wirken.de/aktueller-newsletter/2-2013/wirken/aufruf>):

Wirkungsdimension des Bürgerengagements	Vereinsrolle
Bürgerengagement trägt zur Persönlichkeitsbildung und Entwicklung der Bürgerkompetenz der engagierten Person bei.	Angebot passender Engagementgelegenheiten, Begleitung und Anerkennung des Engagements für unterschiedliche Zielgruppen und Milieus
Bürgerschaftliches Engagement trägt zum Sozialkapital bzw. Zusammenhalt im Gemeinwesen bei - insbesondere dann, wenn es brückenbildend angelegt ist	Gestaltung von Engagementorten als (brückenbildende) Begegnungsorte im Gemeinwesen
Mithilfe freiwillig engagierter MitarbeiterInnen mehrer gemeinnütziger Organisationen die Qualität und das Potenzial ihrer Gemeinwohlleistungen.	Öffnung für Freiwillige als KoproduzentInnen der Gemeinwohlleistung
Engagierte BürgerInnen tragen zu gesellschaftlicher Innovation bzw. Problemlösung bei.	Öffnung für Freiwillige als KoproduzentInnen und für ihre je spezifischen Erfahrungen und Kompetenzen hinsichtlich der Identifikation von Problemen im Gemeinwesen und deren Lösung

In dem Maße, wie die verschiedenen Vereine in der Kommune

- offen bleiben oder sich öffnen für bürgerschaftlich Engagierte,
- ihre Mitwirkungsformate an sich ändernde berufliche oder persönliche Rahmenbedingungen der Mitwirkungsinteressierten anpassen und
- ein zeit- und zukunftsgemäßes Freiwilligenmanagement pflegen,

beeinflussen sie Quantität und Qualität des bürgerschaftlichen Engagements in der Kommune.

Vereinsvorstände haben hierbei eine besondere Führungsverantwortung. Sie müssen kontinuierlich darauf hinarbeiten, dass der Verein zukunftsfähig bleibt (oder wird) und dass über ein modernes Freiwilligenmanagement nicht nur sinnvolle Engagementmöglichkeiten geboten werden, sondern auch frühzeitig der Führungsnachwuchs - auch für den Vorstand - herangebildet wird.

Herausforderungen und Chancen für die Kommune

Vor diesem Hintergrund muss der Kommune an einer lebendigen, innovativen und nicht zuletzt engagementoffenen und -förderlichen Vereinslandschaft gelegen sein. Die Vereine sind



jedoch diversen Einflüssen ausgesetzt, die sich unterschiedlich stark und teils erst über einen längeren Zeitraum auf ihre Potenziale auswirken, zu einer lebendigen Bürgergesellschaft in der Stadt beizutragen: Demografischer Wandel; geringere Ortsbindung der BürgerInnen; zeitliche Verdichtungen in Schule, Ausbildung und Beruf; sich wandelnde Engagementmotive, überkommene Strukturen und Kulturen in den Vereinen u.a.m.

Wie die hunderte oder tausende Vereine im Gemeinwesen angesichts dieser Entwicklungen aktuell aufgestellt sind und wo deren Entwicklungsrisiken und -chancen liegen, ist der Kommune in der Regel meist - wenn überhaupt - nur teilweise bekannt. Bevor sie angesichts der offensichtlichsten Schwächen oder der Forderungen aus Vereinslandschaft in operative Förderhektik verfällt, sollte die Kommune sich zunächst einmal einen aktuellen Gesamtüberblick verschaffen, und zwar durch eine Befragung möglichst aller existierenden Vereine sowie von übergreifenden Beobachtern der Vereinslandschaft.

Eine solche (repräsentative oder Voll-)Erhebung sollte insbesondere folgende Aspekte erfassen:

- bei den Vereinen:
 - Zusammensetzung und Mitwirkungsgrad der Mitgliedschaft
 - Engagement- / Mitwirkungsmöglichkeiten
 - Einzugsgebiet / Präsenz in unterschiedlichen Quartieren und Milieus
 - Freiwilligenmanagement und Führungskräfteentwicklung
 - Entwicklungs- / Anpassungsprobleme
- in den Quartieren:
 - Deckungsgrad an Vereinen und Mitwirkungsmöglichkeiten
- in den verschiedenen Milieus:
 - Organisationsgrad in Vereinen
 - Engagementgrad
 - Engagementbarrieren im Milieu bzw. vonseiten der Vereine gegenüber dem Milieu

Auf dieser Grundlage kann und sollte die Kommune dann geeignete Fördermaßnahmen ergreifen, die insbesondere auf den Erhalt und die Weiterentwicklung der Infrastrukturleistungen der Vereine für die Bürgergesellschaft fokussieren. Dies könnten u.a. folgende Maßnahmen sein:

- Öffentliche Anerkennung der Vereine mit beispielgebenden Stabilitätsleistungen wie z.B.
 - Infrastruktur und Anker für Bürgerengagement
 - Präsenz insbesondere in engagementfernen Milieus und Quartieren
 - Mitwirkungsangebote
 - stabile Organ- bzw. Organisationsleistungen bei wechselnder personeller Besetzung
- und Wandlungsleistungen wie z.B.**
 - Regelmäßige Anpassung der Organbesetzungen (Vorstände) an die sich wandelnden Vereinsaufgaben inkl. frühzeitiger und regelmäßiger Generationenwechsel
 - Anpassungsleistungen an sich wandelnde Rahmenbedingungen des Engagements
 - Öffnung für bürgerschaftliches Engagement generell, für engagementfernere Gruppen, für bislang nicht repräsentierte Milieus und Kulturen
- Förderung durch Qualifizierungsangebote in Freiwilligenmanagement und Führungskräfteentwicklung

Also: Die Kommune sollte sich ein eigenes Bild von der gesamten Vereinslandschaft mit ihren bestehenden, gefährdeten oder fehlenden bürgergesellschaftlichen Infrastrukturleistungen



verschaffen, statt sich nur von der Spitze des Eisbergs oder durch Lobbyinteressen gefilterten Vorträge einzelner Verbände beeindrucken und bei der Diagnose und Therapie beeinflussen zu lassen.

Autor: Dieter Schöffmann, Inhaber von VIS a VIS Beratung - Konzepte - Projekte (www.visa-vis-wirkt.de) und Vorsitzender des 3WIN e.V. Institut für Bürgergesellschaft (www.3win-institut.de); seit über zwanzig Jahren als Berater und mit Konzeptions- und Projektentwicklungsleistung rund um Aspekte des Freiwilligenmanagements und der Förderung von Bürgerengagement tätig.

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

Kommunen in NRW: Förderung bei der Förderung bürgerschaftlichen Engagements

Bürgerschaftliches Engagement findet vor Ort statt, die lokale Ebene ist der Handlungsraum, in dem sich die freiwillig Engagierten einbringen. Ob in der direkten Nachbarschaft, im Quartier oder im Stadtteil - Menschen sind in ihrem unmittelbaren Umfeld aktiv, denn dort wollen sie etwas verändern, dort wollen sie mitgestalten. Deshalb ist es auch originäre Aufgabe der Kommunen, den Bürgerinnen und Bürgern die Möglichkeiten zur Mitwirkung zu geben, günstige Rahmenbedingungen für ein Engagement zu bieten und sie bei der Ausübung des Ehrenamtes zu unterstützen - ohne es zu steuern.

Die Landesregierung NRW begleitet die Kommunen bei diesem Prozess. So fördert das Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport (MFKJKS) die Durchführung einer sogenannten Entwicklungswerkstatt für Städte, Gemeinden und Kreise. Ziel ist es, die Kommunen dabei zu unterstützen, ihre ganz eigene Engagementstrategie zu entwickeln und Handlungsfelder für sich zu generieren. Gleichzeitig bietet die Qualifizierungsreihe eine Plattform für intensiven Erfahrungsaustausch. Im vergangenen Jahr ist die zweite Entwicklungswerkstatt unter der Trägerschaft des Katholisch Sozialen Instituts gestartet. Insgesamt 23 Kommunen sind inzwischen an dem Projekt beteiligt.

Ein wichtiger Effekt der Entwicklungswerkstatt ist die wachsende Vernetzung und kollegiale Beratung der Kommunen im Themenbereich „Bürgerschaftliches Engagement“. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltungen schätzen den Mehrwert, der sich aus dem regelmäßigen Austausch mit anderen Kommunen ergibt. Die Netzwerktreffen, die auch für weitere interessierte Kommunen offen sein sollen, werden genutzt, um gemeinsam an den Themen zu arbeiten, die gerade „auf den Nägeln“ brennen.

Perspektivisch will das MFKJKS unter dem Schwerpunkt „Bürgerschaftliches Engagement fördern - Fokus Kommune“ verschiedenen Projekte und Maßnahmen stärker verzahnen und den interkommunalen Erfahrungsaustausch intensivieren.

Weitere Information: www.engagiert-in-nrw.de

Kontakt:

Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes NRW
Referat Bürgerschaftliches Engagement
Catrin Boss, Tel. 0211/837-2338, E-Mail: catrin.boss@mfkjks.nrw.de

Dokumentation des ersten Durchgangs der Entwicklungswerkstatt: „Zukunftsfaktor Bürgerengagement - Entwicklungswerkstatt für kommunale Engagementstrategien. Impulse - Konzepte - Ergebnisse“ im Internet als PDF-Datei zum Herunterladen: http://www.engagiert-in-nrw.de/pdf/Zukunftsfaktor_BE_publication_web.pdf (ds)

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)



Förderprogramm „Nationale Stadtentwicklungspolitik“

Das Förderprogramm „Nationale Stadtentwicklungspolitik“ ist eine bereits seit 2007 Jahren bewährte Initiative der Bundesregierung. Zunächst mag es verwundern, dass sich der Bund mit der Entwicklung der Städte in dieser Weise beschäftigt, da die Planungshoheit bei den Städten und Gemeinden liegt. Unsere Kommunen stehen aber aktuell vor ähnlichen Herausforderungen, sodass eine gemeinsame Beschäftigung und kooperative Herangehensweise sehr sinnvoll ist. Im Hintergrund steht eine Vorstellung der europäischen Stadt als „Raum-, Sozial- und Wertemodell“. Bemerkenswert ist, dass unter den sechs Handlungsfeldern der NSP folgende beiden zuerst genannt werden: „Bürger für ihre Stadt aktivieren - Zivilgesellschaft“ sowie „Chancen schaffen und Zusammenhalt bewahren - soziale Stadt“. Erst danach folgen die Themen Wirtschaft/Innovation, bauliche Gestaltung und andere.

Das Programm fördert nun zum wiederholten Male eine ganze Serie von örtlichen Projekten, die in innovativer Art und Weise Aufgaben der Stadtentwicklung bearbeiten. Bearbeiter sind nicht nur die Kommunen selbst, sondern auch Akteure aus der Wissenschaft, Wirtschaft und der Zivilgesellschaft. Der letzte Projektaufruf wurde im Sommer 2013 beim jährlichen Kongress der Nationalen Stadtentwicklungspolitik gestartet, erbeten wurden Projektvorschläge zum Thema „Stadtentwicklung und Wirtschaft“. Aus mehr als 160 Anträgen wurden 20 Projekte zur Förderung für die nächsten zweieinhalb Jahre ausgewählt. Kriterien dabei waren Innovation, Übertragbarkeit und Kooperation sowie die generelle Umsetzbarkeit.

Auffällig ist, dass im Projektaufruf das Thema „Corporate Social Responsibility“ explizit vorgeschlagen wurde und damit eine wichtige Verknüpfung hergestellt wurde: Wie kann unternehmerisches Engagement in der Stadtentwicklung noch eine weitere positive Wirkung entfalten? Es wird spannend sein, den Fortgang und die Ergebnisse der 20 Pilotprojekte unter diesem Gesichtspunkt zu verfolgen. Dem Titel nach scheinen dabei vor allem die folgenden Projekte vielversprechend zu sein:

„Unternehmen aktiv im Stadtteil“, Wiesbaden (Projektträger: UPJ e.V.), „Mitarbeiter für Verantwortung“, Leipzig (Projektträger: Wirtschaftsinitiative für Mitteldeutschland GmbH)

Zuständig für die Nationale Stadtentwicklungspolitik sind das neu strukturierte Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (www.bmvi.de) mit seinem nachgeordneten Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (www.bbsr.bund.de). Weitere Informationen bietet die Seite www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de. (ds)

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)



Nachrichten, Hinweise, Veranstaltungen

Buchtipp: Nutzen für alle. Corporate Volunteering aus Sicht der christlichen Wohlfahrt

Aus dem Vorwort:

Es geht um den Einsatz für Kinder, für Flüchtlinge, für alte Menschen und für Langzeitarbeitslose. Denn wer etwas zum gemeinsamen Wohl in einer Stadt oder einem Quartier beitragen will, so wie das öffentliche und freie Wohlfahrt tun, der stößt auf Menschen für die und mit denen er sich engagieren kann. Corporate Volunteering als relativ neue Form des Engagements von Unternehmen und ihren Mitarbeitenden, die sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung stellen wollen, hat den Weg in das Feld des Sozialen und der Mitgestaltung des Gemeinwesens begonnen. Oft fehlt es noch am richtigen Zugang, damit dies auch erfolgreich und wirksam geschieht.

Die Treiber des Themas waren bislang CSR-Beauftragte oder freiwillige Teams in Unternehmen. Das braucht eine selbstbewusste Ergänzung von Seiten der Wohlfahrt, denn hier werden die Strategien und Lösungen entwickelt, um den gesellschaftlichen Herausforderungen klug, effektiv und partizipativ zu begegnen. Die Diakonie Düsseldorf hat sich mit ihrer Freiwilligenagentur in die Entwicklung des Miteinanders von Unternehmen und sozialen Einrichtungen früh eingebracht. Es ist an der Zeit, die Erfahrungen auszuwerten, Wege gelingender Kooperation zu beschreiben und vor allem auch die Perspektive der freien in diesem Fall christlichen Wohlfahrt in die Diskussion einzubringen.

Den Stand der Kooperation charakterisiert Gerd Placke prägnant und wirbt dafür, über das „kosmetische Stadium“ der Imageaufwertung von Unternehmen hinauszukommen. Es ist Zeit, eine freiwillige Kooperationskultur aufzubauen, bei der mehr in Vertrauen und Reziprozität investiert wird, damit Sozialkapital entsteht. Das hätte eine enorme Wirkung. Um den Prozess zu optimieren und nicht zu viel Energie in das Organisieren von Aktivitäten zu setzen, sollte es Beauftragte für Kooperation bei den Beteiligten geben.

Mit einem eindrücklichen Plädoyer fordert Dieter Schöffmann auf, endlich die wirklichen Kompetenzen aus Unternehmen ins Spiel zu bringen. Das Handwerkern bei Aktionstagen entspricht nicht den Möglichkeiten, die die Partner aus den Unternehmen einbringen können. Deshalb wäre es sinnvoll, klare Wirkungsstrategien zwischen den Partnern zu erarbeiten und so die Ergebnisse der Kooperationen zu verbessern. Er ermutigt die „Gemeinnützigen“ zu Rückgrat und Klarheit. Hilfreich wäre es, auf Grenzgänger zu setzen, die beide Kulturen kennen und verstehen, was er am Praxisbeispiel des Volksvereins Mönchengladbach zeigt.

Mit dem Begriff der Teilhabegesellschaft hat der neue König der Niederlande in seiner Antrittsrede auch einen Ausdruck für die Beteiligung der Wirtschaft an der Gestaltung der lokalen Sozialpolitik geprägt. Für Henk Kinds und Angelika Münz geht es darum, die Teilhabegesellschaft durch Vermittler der Optionen professionell zu organisieren und sehen die Entwicklung der Niederlande, wo seit 1997 in 245 Kommunen Makleragenturen für bürgerschaftliches Engagement von Unternehmen durch Einsatz- und Mitwirkungsangebote der sozialen Träger gemacht werden, vergleichsweise weit entwickelt.

Stefan Heil und Karl-Hans Kern wechseln die Blickrichtung und machen am Beispiel der Caritas deutlich, was es heißt, wenn Non Profit Organisationen sich selbst der Corporate Social Responsibility verpflichten. Es erhöht die Glaubwürdigkeit eines Sozialunternehmens und macht in neuer Weise ernst mit dem Gedanken der gesellschaftlichen Verantwortung, die sich





dann nicht nur in den sozialen Diensten für die Gesellschaft zeigt, sondern gerade in den internen Vollzügen und im Umgang mit Ressourcen.

Aus der vielseitigen Praxis der Diakonie Düsseldorf schöpft der Artikel von Ursula Wolter. Sie leitet aus konkreten Erfahrungen mit Aktionstagen einen nachvollziehbaren Ablauf der Annäherung der Absichten und Interessen ab, stellt eine strukturierte Kooperation dar, die als Erfolg für alle Beteiligten erlebt wird und nicht selten zum Aufbau einer echten Partnerschaft führt.

Ursula Marie Behr wertet eine langjährige Kooperation der Caritas Frankfurt mit Procter & Gamble aus. Das Thema Bewegung zieht sich vom Anlass, dem Frankfurt Marathon, über die Aktion bei der die Engagierten die Läuferinnen und Läufer mit Service während des Marathons unterstützen, über den Betrieb einer Spendenmatte, die für erhebliche jährliche Einkünfte sorgt bis zur Verwendung der Mittel für Gesundheitsförderung und Bewegungstrainings in den Caritas Kindertagesstätten.

Auch die selbstbewusste und sozial reflektierte Unternehmensseite soll zu Wort kommen. Martina Hankammer liegt daran, dass die Provinzial ihre Mitarbeitenden zu glaubwürdigem und nachhaltigem Engagement einlädt. Der Arbeitskreis „Pro Ehrenamt“ ermöglicht den Mitarbeitenden selbst Projekte auszuwählen, zu besprechen und zu planen. Das Engagement findet in der Freizeit statt. Mittlerweile ist deutlich, dass viele Projekte und Partnerschaften langfristig aufgebaut wurden und eine hohe Identifikation und eine Stärkung des Wir-Gefühls erfolgt ist.

In allen Artikeln wird die Frage nach dem Sinn solchen Engagements angesichts des relativ hohen Aufwands gestellt und beantwortet. Der Artikel von Thorsten Nolting erschließt den Sinn der Kooperation aus dem Bezug auf die behaupteten Werte und die gewünschte Haltung, diese auch in die Realität zu überführen. Für die Diakonie als christlichen Partner nutzt er den Rückbezug auf paulinische Denkfiguren, die sich in der Praxis als kompatibel zu gegenwärtigen Selbstbeschreibungen von Corporate Social Responsibility verpflichteten Wirtschaftsunternehmen erweisen. Sich auf eine gemeinsame Wertbasis zu verständigen, kann die gewünschte Augenhöhe und die nötige Perspektive für nachhaltige Beiträge der Corporate Citizens bringen.

Die Buchbeiträge:

Gerd Placke: Corporate Citizenship aus der Sicht des Sozialen: Investition in Rahmenbedingungen und Kompetenz

Dieter Schöffmann: Unternehmen und Gemeinnützige - Kooperation für das Gemeinwohl. Entwicklungspotenziale und Erfolgsfaktoren für Partnerschaften zwischen gemeinnützigen Organisationen und Wirtschaftsunternehmen

Steffen Heil / Karl-Hans Kern: CSR - (k)ein Thema für die Caritas?

Henk Kinds und Angelika Münz: Unternehmen und Soziales gestalten die Bürgergesellschaft - Blick zum Nachbarn - CSR in den Niederlanden

Ursula Wolter: Erfahrungen bei der Umsetzung von Unternehmensengagement in der Diakonie Düsseldorf und seine Perspektiven für die Zukunft

Ursula-Marie Behr: „Gemeinsam mehr bewegen“ - die erfolgreiche Unternehmenskooperation auf der Grundlage von Corporate Social Responsibility am Beispiel von Caritasverband Frankfurt e.V. und Procter & Gamble Germany

Martina Hankammer: CSR Organisation in einem Unternehmen. Provinzial Rheinland Versicherungen, Düsseldorf, Immer da - immer nah

Thorsten Nolting: Sinn und Nutzen. Voraussetzungen für die Kooperationen zwischen christlicher Wohlfahrt und Wirtschaftsunternehmen



Thorsten Nolting / Ursula Wolter (Hrsg.): Nutzen für alle - Corporate Volunteering aus Sicht der christlichen Wohlfahrt. Diakonie Düsseldorf Verlag, 2014

ISBN 978-3-940355-02-7 | 12,90 €

Bestelladresse:

Diakonie Düsseldorf, Referat Ehrenamt

Platz der Diakonie 1, 40233 Düsseldorf

Tel. 0211- 7353-306, petra.frank@diakonie-duesseldorf.de

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

Buchtip: Praxisbezogene Kommunikation mit den Milieus der Stadtgesellschaft. Ein Kommunikationshandbuch mit der Perspektive Bürgergesellschaft und -beteiligung

„Der Wurm muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler!“ - so lautet die Regel zielgruppenorientierter Kommunikation. Was bedeutet das nun, wenn Bürgerinnen und Bürger für die Bürgerbeteiligung oder auch das Bürgerengagement geangelt werden sollen? Und wie muss der „Wurm“ beschaffen sein, wenn gesellschaftliche Gruppen bzw. Milieus für Bürgerbeteiligungsverfahren oder Engagements gewonnen werden sollen, die dem Ganzen eher fern stehen, hiervon keine Idee haben oder sich z.B. von den üblichen Einladungen nicht angesprochen fühlen?

Auf diese Frage gibt das Kommunikationshandbuch „Praxisbezogene Kommunikation mit den Milieus der Stadtgesellschaft“, herausgegeben vom vhw - Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V., nützliche Antworten.



In einem ersten Teil des Handbuches werden die unterschiedlichen gesellschaftlichen Gruppen mit dem Sinus-Milieu-Modell portraitiert. Das Sinus-Milieu-Modell charakterisiert die Unterschiede bzw. Gemeinsamkeiten nicht nur entlang der harten soziodemografischen Daten wie Alter, Bildung und Einkommen, sondern auch entlang von Werthaltungen, Lebensstilen u.a.m. - also mit Indikatoren und Mustern, an die eine zielgruppenorientiert Kommunikation relativ gut anknüpfen kann.

Im zweiten Teil werden die Kommunikationsstile und -weisen der verschiedenen Milieus beschrieben. Zum Beispiel: Wo gibt es die Onliner und wo eher die Offliner? Dieser Teil ist für alle lehrreich, die bei der Gestaltung von Kommunikationsmedien tendenziell von sich auf Andere schließen - also per se den „Flyer“, „facebook“ oder anderes favorisieren. Hier bekommt man eine gute Vorstellung, wie sich die unterschiedlichen möglichen Zielgruppen üblicherweise informieren bzw. über welche Kanäle sie überhaupt erreichbar sind.

Im dritten und vierten Teil schließlich werden die Themenfelder „Partizipation und Engagement“ und „Stadtentwicklung“ jeweils in Bezug zu den unterschiedlichen Milieus gesetzt. Also wie präsent sind diese Themen bei den unterschiedlichen Zielgruppen und wie sind sie jeweils besetzt: Bei wem z.B. löst „Bürgerbeteiligung“ auf Anhieb einen positiven Schauer aus und bei wem eher nicht. Hier geht also um den „Wurm“ bzw. ob und wie er überhaupt schmackhaft gemacht werden kann oder ob nicht doch besser eine „Fliege“ oder gar etwas ganz anderes gewählt werden muss.



„Man kann nicht nicht kommunizieren.“ Mit dieser Aussage von Paul Watzlawick schließt das 280 Seiten starke Werk. Ergänzen möchte ich: Man kann zwar nicht nicht kommunizieren, aber ziemlich vorbei oder auch mit einer falschen Botschaft. Dies macht dieses Handbuch deutlich und hilft zugleich, zukünftig solche Fehler zu vermeiden. (ds)

Bestelladresse:

Verlag vhw Dienstleitung GmbH, Hinter Hoben 149, 53129 - ISBN 978-3-87941-956-2

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)



Impressum

Herausgeber: 3WIN e.V. Institut für Bürgergesellschaft

Johannisstr. 79

50668 Köln

Telefon: 0221/42 06 07 34

Fax: 0221/42 06 07 39

E-Mail: info@3win-institut.de

www.3win-institut.de

Verantwortlich nach § 7 TMG i.S.d.P.G.: Dieter Schöffmann

Redaktion: Lisa Desai, Dr. Robert Fischer, Henk Kinds, Karine Rübner, Dieter Schöffmann, Michael Wirtz

E-Mail: gemeinsam-wirken@3win-institut.de

Ein herzliches Dankeschön an alle, die den Newsletter durch ihre Beiträge unterstützt haben.

©2014 / 3WIN e.V. - Newsletterausgabe 1/2014 - Dezember 2014

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)