



Referat für Jugend,
Familie und Soziales

Kommunale Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in deutschen Großstädten

Iris Knopf

**Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe,
bürgerschaftlichem Engagement und „Good Governance“**

Nr. 78 / Juni 2019

Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe, bürgerschaftlichem Engagement und „Good Governance“

Herausgegeben von Reiner Pröbß und Dr. Uli Glaser,
Referat für Jugend, Familie und Soziales der Stadt Nürnberg.

Die „Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe, bürgerschaftlichem Engagement und ‚Good Governance‘“ sind als Materialsammlung konzipiert. Sie publizieren z.B. Konzepte, Berichte, Evaluationen, Übersichtspräsentationen und auch Kurzfassungen von studentischen Abschlussarbeiten.

Veröffentlicht werden sie als PDF-Dokumente unter:
www.nuernberg.de/internet/sozialreferat/arbeitspapiere.html

Außerdem werden sie an Zielgruppen und als Anhänge an Newsletter versandt.

Sie stehen allen Interessierten (unter Angabe der Quelle) gerne zur weiteren Verwendung zur Verfügung.

Im Anhang findet sich eine Liste der bisher veröffentlichten Arbeitspapiere seit 2012.

Autorin:

Iris Knopf: BA Soziale Arbeit (Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm) und Projektmanagerin (TH Nürnberg). Seit 2014 u.a. praktisches Studiensemester, studentische Hilfskraft und Freie Mitarbeiterin in der Stabsstelle Bürgerschaftliches Engagement und ‚Corporate Citizenship‘ im Referat für Jugend, Familie und Soziales.

Inhaltsverzeichnis

Sind wir nicht alle ein bisschen.....	6
1 Was ist eigentlich.....	7
1.1 ... Bürgerschaftliches Engagement?	8
1.2 ... Freiwilligenarbeit?	10
1.3 ... Kommunitarismus?.....	11
1.4 ... die Problembeschreibung dieser Arbeit?	14
1.5 ... Ziel dieser Arbeit?	14
1.6 ... Grundlage und Forschungsfragen der wissenschaftlichen Untersuchung?	15
1.7 ... auf ein Wort festgelegt in dieser Arbeit?	17
Wie sieht hier eigentlich... ..	17
2.1 ... die Auswahl der Großstädte aus?.....	17
2.2 ... das methodische Vorgehen aus?.....	19
2.2.1 Dokumentenanalyse	19
2.2.2 Schriftliche Expertenbefragungen	19
2.2.3 Teilstrukturierte, leitfadengestützte Experteninterviews	19
2.3 ... die Analyse und Darstellung der Daten aus?.....	20
2.3.1 Analyse und Darstellung der schriftlichen Expertenbefragungen	20
2.3.2 Analyse und Darstellung der Experteninterviews.....	20
2.3.3 Einschätzungen mit Skalierung	20
3 Einschätzungen für... ..	21
3.1 ... Dortmund.....	21
3.2 ... Frankfurt am Main	25
3.3 ... Hannover	30
3.4 ... Leipzig	34
3.5 ... Nürnberg.....	35
3.6 ... Stuttgart.....	39
3.7 ... alle ausgewählten Großstädte zusammen	44
3.7.1 Besondere Auffälligkeiten.....	44
3.7.2 Allgemeine Handlungsempfehlungen.....	45
3.8 ... die Antworten auf die Forschungsfragen	46

4 Abschließende Gedanken für die Arbeit mit Engagierten und solchen die es (wieder) werden wollen.....	48
4.1 ... zum Potential von Engagement.....	48
4.2 ... zu Gefahren für Engagement.....	48
4.3 ... zu den Menschen.....	48
4.4 ... zur Zukunft von Engagement.....	50
Dann sind wir in Zukunft vielleicht doch alle ein bisschen Ehrenamt... ..	50
Literaturverzeichnis.....	51
Bisher erschienene Arbeitspapiere (Stand Juni 2019).....	53

Kommunale Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in deutschen Großstädten

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in den Stadtverwaltungen der Großstädte Dortmund, Frankfurt am Main, Hannover, Leipzig, Nürnberg und Stuttgart. Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, mit schriftlichen Befragungen und Experteninterviews die kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in deutschen Großstädten zu erforschen. Dabei wird die Vergleichbarkeit von kommunalen Strukturen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements überprüft. Die in den Umfragen erhobenen Daten dienen als Hintergrund für die Interviews mit Experten der Stadtverwaltungen, die für die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements zuständig sind. Inhalte der Interviews sind neben den Formen und Strukturen der Anlaufstellen die Aufgabenfelder, Praktiken und Schwerpunkte der Anlaufstellen sowie ausgewählte Engagementsektoren. Ziel ist es weiterhin zu klären, wie die einzelnen Großstädte mit ihren lokalen Besonderheiten zurechtkommen, um Bürgerschaftliches Engagement zu fördern. Zudem wird beschrieben, welche Formen und Strukturen die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements haben und wie sie in die Stadtverwaltungen eingebunden sind. Weiterhin wird geprüft ob sich die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in den Stadtverwaltungen bzgl. ihrer Aufgaben, Praktiken, Schwerpunkte und Engagementfelder unterscheiden, welche Strategien bei der Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement verfolgt werden und ob und wie gut das Ziel, Engagement zu fördern, erreicht wird. Aufgrund des qualitativen Forschungsansatzes und der sehr großen Datenmenge bietet sich die Einschätzung anhand von Rating Skalen als Analyse- und Darstellungsform an, ergänzend zu qualitativ ausgewerteten Zusammenfassungen der Experteninterviews. Im Ergebnis wird deutlich, dass die ausgewählten Städte Unterschiede in der Struktur der Anlaufstellen und der Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement aufweisen und auf die lokalen Besonderheiten eingehen. Zudem werden generelle Strategien zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements diskutiert, wobei dem Aspekt, engagementbereite Menschen in den Fokus der Förderung zu rücken besondere Beachtung geschenkt wird.

Sind wir nicht alle ein bisschen...

... Ehrenamt? Also bei uns in der Familie schon!

Durch meine Herkunft aus einer ländlichen Region habe ich von klein auf miterlebt, dass Oma für die Seniorennachmittage Kuchen backt, dass Papa Mitglied der Kirchenverwaltung ist, dass Mama Traineeerin im Sportverein ist, dass meine Schwester die Jugendgruppe leitet, dass mein Onkel Zeugwart bei der Freiwilligen Feuerwehr ist, dass meine Tante für die ältere Nachbarin Fenster putzt, einkauft und sie zum Arzt begleitet und dass ich selbst an der ehrenamtlich organisierten Kinderbibelwoche teilnehmen darf. Für mich war es deshalb ganz selbstverständlich, dass ich als Kind beim Festumzug des Feuerwehrjubiläums ein stolzes Täfelekind war, dass ich, als ich endlich alt genug war, Kinder- und Jugendgruppenleiterin wurde und dass ich bei der neu gegründeten Städtepartnerschaft Dolmetscherin und Mitglied des neuen deutsch-französischen Partnerschaftskomitees wurde. So habe ich immer wieder erlebt, dass Menschen, wenn alle zusammenhelfen und etwas anpacken, etwas ganz Tolles, Großes erreichen und erleben können – Gemeinschaft. Das Faszinierende an diesem Gemeinschaftsgefühl ist, dass ich es überallhin mitnehmen kann, indem ich dort, wo ich gerade bin, ehrenamtlich aktiv bin, z.B. als Au-Pair in Frankreich in der Theatergruppe.

Soziologen haben für diesen Prozess des Aufwachsens mit und hinein den Begriff der Sozialisation geprägt. Schade ist nur, dass ich meiner Tochter nicht dieselbe Sozialisation in Ehrenamt und Gemeinschaft bieten kann, die ich erfahren habe, als ich klein war. Die Gesellschaft ändert sich und unsere Lebensbedingungen und Familien sind davon betroffen. Nein, mittlerweile sind wir nicht mehr alle ein bisschen Ehrenamt. Dafür bleibt als Familie mit Kind in der Großstadt leider keine Zeit. Oma und Opa wohnen zu weit weg, also muss für Kita und Babysitter bezahlt werden. Um sich das leisten zu können müssen beide Elternteile arbeiten gehen. Der Arbeitsweg und der Nebenjob kosten viel Zeit, für die wertvolle Familienzeit geopfert werden muss. Dazu kommen der Haushalt und verpflichtende Elternarbeitsstunden in der Kita, die wenig Spaß machen und irgendwie auch kein so rechtes Gemeinschaftsgefühl aufkommen lassen. Da bleibt für ein Ehrenamt einfach nichts mehr übrig, so schade das auch ist. Denn gemeinsame Zeit als Familie ist dann doch einfach wichtiger.

Wie das Prinzip der Sozialisation fordert auch der in den 1980er Jahren in den USA und in den 1990er Jahren in Deutschland diskutierte Kommunitarismus, dass Werte in der Erziehung von Kindern am besten in der Familie und durch die Eltern-Kind-Bindung vermittelt werden (The Communitarian Network (o. A.): marriage-and-family). Auf der Internetseite des 1993 von Amitai Etzioni gegründeten The Communitarian Network wird die für den Kommunitarismus grundlegende Suche nach der Balance zwischen Individuen und Gruppen, zwischen Rechten und (Eigen-)Verantwortlichkeiten und zwischen Staat, Markt und Gesellschaft als dauerhafte, laufende Unternehmung beschrieben, die den Kern des Kommunitarismus kurz und knapp und in stark vereinfachter Form wiedergibt (The Communitarian Network (o. A.): platform).

Diese Gedanken des Kommunitarismus zu Familie, Gemeinschaft, Werten, zur Balance zwischen Einzelnen und Gruppen, zwischen Rechten und (Eigen-)Verantwortlichkeiten und zwischen Staat, Markt und Gesellschaft finden sich auch im Bericht der vom Deutschen Bundestag eingesetzten Enquete-Kommission zu Bürgerschaftlichem Engagement. Der Bericht vom 03.06.2002 mit dem Titel „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements - Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft“ beschreibt sehr detailliert den oben geschilderten Sozialisationsprozess in Bezug auf Ehrenamt bzw. Bürgerschaftliches Engagement:

„Die Familie ist zunächst ursprünglicher Lernraum bürgerschaftlichen Engagements. Wie Kinder und junge Menschen ihre soziale Umwelt wahrnehmen, ob sie sich mit politischen und gesellschaftlichen Entwicklungen auseinandersetzen, ob sie sich mit ihrer Region und ihrem Land identifizieren und sich von Problemen auch persönlich herausgefordert fühlen, das wird wesentlich in der Familie grundgelegt. Wenn eine Familienkultur offen ist für gesellschaftliche Bezüge, wenn Eltern und Großeltern sich in Vereinen, Kirchengemeinden, Bürgergruppen oder der Politik engagieren, dann wachsen Kinder durch gelebtes Vorbild in bürgerschaftliches Engagement herein. Nach wie vor ist die Familie der wichtigste Initiator für bürgerschaftliches Engagement – wenn etwa Eltern ihre Kinder in der Jugendorganisation „ihres“ Sportvereins anmelden, sie für kulturelle und ökologische Belange sensibilisieren, gemeinsam am Leben der Kirchengemeinde partizipieren, zu Besuchen im Kranken- oder Altersheim mitnehmen, mit ihnen über politische Zusammenhänge diskutieren etc“ (Deutscher Bundestag 2002).

Die große Vielfalt an Engagementformen und -bereichen führt in Großstädten dazu, dass wegen der Größe der Einwohnerzahlen und der geringeren Ausprägtheit von Bürgerschaftlichem Engagement Strukturen vorgehalten werden müssen, um Engagement zu fördern. Hierbei sind die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements essentiell als Bindeglied zwischen der Stadtverwaltung bzw. Politik und den Bürgern. Aus diesem Grund ist die wissenschaftliche Untersuchung dieser kommunalen Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements interessant, weshalb sie Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Arbeit sind. Zum Thema kommunaler Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in deutschen Großstädten stellen sich folgende Fragen: Ist die Vergleichbarkeit der Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in vergleichbar großen Städten gegeben? Welche Formen von Anlaufstellen gibt es und wie sind sie in die jeweilige Stadtverwaltung eingebunden? Unterscheiden sich die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in vergleichbar großen Städten hinsichtlich ihrer Aufgabenfelder, Praktiken, Schwerpunkte und den geförderten bzw. zu fördernden Engagementsektoren? Welche Strategien verfolgen die Anlaufstellen bei der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements? Wird das Ziel der Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement überall erreicht? Und wie gut wird diese Förderung erreicht? Diese Fragen werden in der vorliegenden Arbeit anhand einer Dokumentenanalyse, schriftlicher Expertenbefragungen und Experteninterviews wissenschaftlich untersucht und in Form von Einschätzung anhand von Ratingskalen für die Großstädte Dortmund, Frankfurt am Main, Hannover, Leipzig, Nürnberg und Stuttgart ausgewertet und dargestellt.

1 Was ist eigentlich...

In diesem Kapitel geht es um den theoretischen Hintergrund für die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements. Zunächst wird auf Bürgerschaftliches Engagement eingegangen und einige Facetten des Begriffs kurz dargestellt. Darauf folgt eine Beschreibung von Freiwilligenarbeit in Zusammenhang mit Bürgerschaftlichem Engagement. Danach wird Kommunitarismus und sein Einfluss auf die Debatte um Bürgerschaftliches Engagement kurz dargestellt. Aus diesen Darstellungen wird die Problembeschreibung der vorliegenden Arbeit erklärt und das Ziel der Forschungsarbeit erläutert. Anschließend werden die Grundlagen der wissenschaftlichen Untersuchung aufgezeigt und Begriffe für die Verwendung in der vorliegenden Arbeit definiert.

1.1 ... Bürgerschaftliches Engagement?

Umgangssprachlich gibt es eine Reihe von Ausdrücken, die synonym für Bürgerschaftliches Engagement verwendet werden, wie Ehrenamt, freiwilliges Engagement, Freiwilligenarbeit, Bürgerengagement, soziales Engagement, Bürgerarbeit oder gemeinwohlorientierte öffentliche Arbeit, um einige Beispiele zu nennen.

Ehrenamt bezeichnet dabei „stärker formalisierte, in Regeln eingebundene und dauerhafte Formen des Engagements. In seiner Verlässlichkeit ist das Ehrenamt in vielen Bereichen nach wie vor ein wichtiger Stabilisierungsfaktor“ (Olk 2013: 195).

Oder wie Reifenhäuser, Hoffmann und Kegel schreiben: „Der Begriff Ehrenamt ist die klassische Bezeichnung für Tätigkeiten, deren „Lohn“ die „Ehre“ ist. Zu einem solchen „Amt“ kommt man üblicherweise durch Wahl, Berufung oder Beauftragung und es umfasst meistens einen definierten Verantwortungsbereich [Hervorhebungen im Original]“ (Reifenhäuser 2012: 14f.).

Der Begriff Bürgerschaftliches Engagement hingegen ist nicht eindeutig definiert. Er hat mehrere Facetten:

Einerseits die bereits Genannte, dass er im allgemeinen Sprachgebrauch synonym für Ehrenamt etc. verwendet wird. Andererseits ist im wissenschaftlichen Sprachgebrauch die Bedeutung vielschichtiger. Im wissenschaftlichen Kontext wird die Definition und Verwendung des Begriffs Bürgerschaftliches Engagement stark diskutiert. Ein Grund dafür ist, möglichst die Vielfalt aller Engagementformen und Engagementbereiche mit dem Begriff abzudecken. Ein weiterer Grund ist der Versuch, den Wandel des Ehrenamts mit einem neuen Begriff abzubilden.

Mit Wandel des Ehrenamts ist gemeint, dass sich klassisches Ehrenamt, wie es oben definiert wurde, aufgrund der demographischen, technischen und gesellschaftlichen Änderungen in seiner Struktur ebenfalls verändert und damit neue Formen, neue Bereiche, neue Verbindlichkeiten und neue Motive entstehen, sich zu engagieren.

Der dritte Grund ist, nicht nur soziales Engagement, sondern explizit auch politisches Engagement und politische Beteiligung ebenfalls unter den Begriff zu fassen. Hier wird der Versuch unternommen mit dem Begriff Bürgerschaftliches Engagement einen Oberbegriff für alle Formen und Bereiche von Engagement in und für die Gesellschaft zu etablieren und den Veränderungen im Ehrenamt gerecht zu werden.

Nachfolgend werden zur Verdeutlichung einige Beschreibungen von Bürgerschaftlichem Engagement vorgestellt, die einen winzigen Ausschnitt der vielfältigen Literatur zu diesem Thema darstellen.

Als Einstieg eignet sich der Eintrag zu Bürgerschaftlichem Engagement in „Wörterbuch Soziale Arbeit“. Olk beschreibt hier Bürgerschaftliches Engagement als einen Begriff, der „ein breites Spektrum unterschiedlicher Formen des freiwilligen, überwiegend unentgeltlichen und gemeinwohlorientierten Engagements in prinzipiell allen Bereichen der modernen Gesellschaft (Sport, Freizeit, Kultur, Gesundheit und Soziales, Ökologie, Politik, berufliche Interessenvertretung etc.) [Klammern im Original]“ (Olk 2013: 195) abdeckt. Durch dieses umfassendere Spektrum ersetzt der Begriff Bürgerschaftliches Engagement traditionellere Begriffe wie z.B. Ehrenamt und verleiht diesen gleichzeitig eine eindeutigere Definition (Olk 2013: 195).

Zudem erklärt Olk, dass der Ausdruck Bürgerschaftliches Engagement mehrere Dimensionen besitzt. Neben der bereits erwähnten Dimension als wissenschaftlicher Begriff, der umfassender als z.B. Ehrenamt ist, gibt es auch eine „normative Dimension des Begriffs in Bezug auf gesellschaftstheoretische

und gesellschaftspolitische Diskurse wie z.B. Bürgergesellschaft, Gemeinsinn, Selbstermächtigung und Selbstorganisation“. Mit dieser Betonung auf *Bürger*(schaftlich) kommt der kleinsten Einheit der Gesellschaft, dem *Bürger* die Rolle des aktiven Mitgestalters seines Gemeinwesens zu, indem er selbst Verantwortung übernimmt und Solidarität lebt, was dazu führt, dass die Gesellschaft als dritte Macht neben Staat und Wirtschaft selbst zur Lösung sozialer Probleme beitragen kann (Klein 2015). Dadurch soll neben sozialem Engagement auch politische Beteiligung bzw. Bürgerbeteiligung unter dem Begriff Bürgerschaftliches Engagement gefasst werden: „[...] lag die Intention der Einführung des Begriffs des bürgerschaftlichen Engagements [...] gerade in der Integration von politischer Beteiligung und sozialem Engagement in einem einheitlichen Begriff“ (Olk; Hartnuß 2011: 159).

Dieses Verständnis von Bürgerschaftlichem Engagement als „sowohl politisches als auch soziales Engagement“ (Olk; Hartnuß 2011: 153) zeigt auch die im Dezember 1999 von der Bundesregierung eingesetzte Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“. Deren im Jahr 2002 veröffentlichter Bericht „Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft“ (Deutscher Bundestag 2002) stellt einen Meilenstein in der Diskussion um Bürgerschaftliches Engagement dar, indem er erstmals die heute am weitesten geläufige Beschreibung des Begriffs Bürgerschaftliches Engagement für soziales und politisches Engagement verwendet, zum ersten Mal die Bedeutung von Engagement für den Zusammenhalt der Gesellschaft hervorhebt und erstmalig die Vielfalt der Erscheinungsformen und Organisationsformen von Engagement beschreibt (Olk; Hartnuß 2011: 153).

Die Enquete-Kommission liefert in ihrem Bericht eine Beschreibung für Bürgerschaftliches Engagement mit folgenden Kriterien:

- „– freiwillig,
- nicht auf materiellen Gewinn gerichtet,
- gemeinwohlorientiert,
- öffentlich bzw. findet im öffentlichen Raum statt und
- wird in der Regel gemeinschaftlich/kooperativ ausgeübt“ (Deutscher Bundestag 2002: 38-40).

Sie wird erweitert durch den Zusatz:

„Selbstorganisation, Selbstermächtigung und Bürgerrechte sind die Fundamente einer Teilhabe und Mitgestaltung der Bürgerinnen und Bürger an Entscheidungsprozessen. Bürgerschaftliches Engagement schafft Sozialkapital, trägt damit zur Verbesserung der gesellschaftlichen Wohlfahrt bei und entwickelt sich, da es von den Bürgerinnen und Bürgern ständig aus der Erfahrung ihres Lebensalltags gespeist wird, als offener gesellschaftlicher Lernprozess. In dieser Qualität liegt ein Eigensinn, der über den Beitrag zum Zusammenhalt von Gesellschaft und politischem Gemeinwesen hinausgeht“ (Deutscher Bundestag 2002: 40).

Als Abgrenzung zur Erwerbsarbeit wird beispielhaft angeführt, dass Bürgerschaftliches Engagement eine Tätigkeitsform ist, die „eine eigene Handlungslogik aufweist. In der besonderen Tätigkeitsform und Motivationsgrundlage liegt der Kern eines „Eigensinns“ bürgerschaftlichen Engagements [Hervorhebung im Original]“ (Deutscher Bundestag 2002: 38). Dabei wird mit dem Wort „bürgerschaftlich“ eine Verbindung zur „Bürgergesellschaft“ geschaffen, indem angeführt wird, dass freiwilliges Engagement der Bürger bedeutende Beiträge zum Funktionieren der Gesellschaft leistet:

„Es [Bürgerschaftliches Engagement] schafft Sozialkapital und gesellschaftlichen Zusammenhalt, ermöglicht Teilhabe und trägt gesellschaftliche Selbstorganisation. Schließlich

verfügt bürgerschaftliches Engagement über ein Kritik- und Innovationspotenzial aus Laienkompetenz und Mitgestaltungsanspruch. Es stößt Lernprozesse in einer Bürgergesellschaft an und befindet sich selbst in ständigem Wandel“ (Deutscher Bundestag 2002: 38).

Im Bericht der Enquete-Kommission ist die extrem große Vielfalt der Organisations- und Erscheinungsformen von Bürgerschaftlichem Engagement beschrieben und es sind hier neun Formen und Bereiche genannt, die jeweils mit einem kurzen Beispiel untenstehend zusammengefasst sind:

1. „Politisches Engagement“ z.B. als „Gemeinderat [...] sowie die neueren Formen der Beteiligung [...] in Bürgerinitiativen“,
2. „Soziales Engagement“ z.B. „in Jugend- und Wohlfahrtsverbänden“ oder „in [...] Hospizgruppen“,
3. „Engagement in Vereinen, Verbänden und Kirchen“ z.B. „Vorstandstätigkeiten“ mit der „Übernahme von Verantwortung“ oder „die Durchführung von Erste-Hilfe-Kursen im Bereich des Rettungswesens“,
4. „Engagement in öffentlichen Funktionen“ z.B. „Schöffen“, gesetzliche Betreuer oder „freiwillige[n] Feuerwehren“,
5. „Formen der Gegenseitigkeit“ z.B. „Nachbarschaftshilfen, Genossenschaften und Tauschringe“,
6. „Selbsthilfe“: „Diese Form des Engagements findet sich vor allem in den Bereichen von Familie und Gesundheit, bei Arbeitslosen, Migranten und marginalisierten Gruppen“,
7. „Bürgerschaftliches Engagement in und von Unternehmen“ z.B. „Geld- und Sachspenden sowie Personal- oder Sacheinsatz“,
8. „Philantropisches Engagement“ z.B. „Engagement von Stiftern und Mitgliedern von Kultur- und sonstigen Fördervereinen“,
9. „Engagement in Bürgergesellschaften beinhaltet das über den eigenen Kreis hinauswirkende Engagement von in Gesellschaften organisierten Bürgern z.B. in Rotary oder Lions Clubs“ (Deutscher Bundestag 2002: 27f.).

Anhand der Literatur zum Thema Bürgerschaftliches Engagement lässt sich ablesen, dass eine Diskussion darüber stattfindet, ob der Begriff zeitgemäß und passend ist, um den zuvor genannten Veränderungsprozess des Ehrenamts zu beschreiben (Rosenkranz; Weber 2012: 5f.). Diese Diskussion wird bereits anhand der Titel zum Thema deutlich. So ist ersichtlich, dass sich der Begriff Bürgerschaftliches Engagement, mit diversen Versuchen andere Begriffe zu etablieren, hin zu Engagement verändert, was Veröffentlichungen wie „Bürgerschaftliches Engagement“ (Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ) 2006), „Handbuch Bürgerschaftliches Engagement“ (Olk: Hartnuß 2011), „Freiwilligenarbeit“ (Rosenkranz; Weber 2012) und „Engagement“ (APuZ 2015) belegen.

Auf den Begriff Freiwilligenarbeit wird im Folgenden näher eingegangen.

1.2 ... Freiwilligenarbeit?

Rosenkranz und Weber wählen den Begriff Freiwilligenarbeit als Gegenentwurf bzw. Erweiterung des Begriffs Bürgerschaftliches Engagement hinsichtlich der Neutralität der Bezeichnung und der Erweiterung um die Anlehnung „an den international gebräuchlichen Begriff „Volunteers“ [Hervorhebung im Original]“ (Rosenkranz; Weber 2012: 5f.).

Dem widersprechen Reifenhäuser, Hoffmann und Kegel in „Freiwilligen-Management“ indem sie die synonyme Verwendung von Freiwilligenarbeit für Freiwilliges Engagement in Freiwilligendiensten feststellen:

„„Freiwilliges Engagement“ oder „Freiwilligenarbeit“ hat sich seit einigen Jahren auch in Deutschland in Anlehnung an den englischen Begriff *volunteering* durchgesetzt. Für Viele bezieht sich diese Bezeichnung auf das freiwillige soziale oder ökologische Jahr, auf Jugendgemeinschaftsdienste, Versöhnungsarbeit oder das Engagement im Naturschutz. Durch die Freiwilligenzentren und Freiwilligenagenturen, die es inzwischen in allen Bundesländern und in vielen Städten und Gemeinden gibt, hat sich der Begriff freiwilliges Engagement inzwischen auch als Sammelbegriff für alle Formen freiwilliger unentgeltlicher und gemeinwohlorientierter Tätigkeiten entwickelt. Diese Wortwahl betont, dass es in der freien Entscheidung des Einzelnen liegt, ob, wann und wie man sich für das Gemeinwohl einsetzen will [Hervorhebungen im Original]“ (Reifenhäuser 2012: 15)

Zudem wird hier der Aspekt „Arbeit“ näher betrachtet, der einerseits *bewusst nicht* verwendet wird, um die Freiwilligkeit zu betonen und andererseits *ganz bewusst* verwendet wird, um die Produktivität zu betonen:

„Unterschiedlich wird beurteilt, ob es sich bei dem freiwilligen Engagement um „Arbeit“ handelt oder nicht. Es gibt Kontexte, in denen vermieden wird, hier von Arbeit zu sprechen und man verwendet deshalb lieber den Begriff freiwilliges Engagement. Andere möchten nicht unter den Tisch fallen lassen, dass auch freiwillige Tätigkeiten produktiv sind und oft erheblichen Aufwand und Anstrengung bedeuten und verwenden bewusst das Wort „Freiwilligenarbeit“ [Hervorhebungen im Original]“ (Reifenhäuser 2012: 15f.).

Bei Freiwilligendiensten hingegen liegt der Fokus darauf, dass sie langfristig, verpflichtend und reguliert sind und durch eine Organisation vermittelt werden (Reifenhäuser 2012: 16). Dabei sind z.B. Vereinbarungen über eine vertraglich festgelegte, zeitliche Dauer und über die Zahlung eines Taschengeldes festgelegt.

In der Definition der International Labour Organization (ILO), einer Sonderorganisation der Vereinten Nationen, für Freiwilligenarbeit als Übersetzung von *volunteer work* heißt es jedoch:

„Building on these previous efforts as well as on input from an advisory group of nonprofit experts and a Technical Experts Group assembled by the ILO, this *Manual* proposes the following working definition of “volunteer work”: **Unpaid non-compulsory work; that is, time individuals give without pay to activities performed either through an organization or directly for others outside their own household** [Hervorhebungen im Original]“ (International Labour Office (ILO) 2011: 13).

Somit zeigt sich auch hier keine einheitliche Verwendung der Begriffe.

Auf die momentane Diskussion um die Ausnutzung der Freiwilligkeit, die Monetarisierungs- und Mindestlohndebatte, die Stellenschaffung und die Ersetzung Hauptamtlicher durch Freiwillige in Bezug auf *Freiwilligenarbeit*, die z.B. im Bundesfreiwilligendienst durch die Bundesregierung stark gefördert wird, kann an dieser Stelle nicht vertiefend eingegangen werden.

1.3 ... Kommunitarismus?

Der Kommunitarismus ist eine politische Philosophie mit Fokus auf den Zusammenhängen zwischen Politik und Gesellschaft. Der Grundgedanke des Kommunitarismus ist es, eine Balance zwischen Einzelnen und Gruppen, Rechten und Pflichten und zwischen den Einrichtungen von Staat, Markt und Gesellschaft zu erreichen:

„The basic communitarian quest for balances between individuals and groups, rights and responsibilities, and among the institutions of state, market, and civil society is a constant, ongoing enterprise“ (The Communitarian Network (o. A.): platform).

Innerhalb dieser politischen Philosophie können drei große Postulate unterschieden werden:

„methodological claims about the importance of tradition and social context for moral and political reasoning, ontological or metaphysical claims about the social nature of the self, and normative claims about the value of community“ (Bell 2016).

An dieser Stelle soll nur kurz auf das normative Postulat über den Wert der Gemeinschaft eingegangen werden.

Viele Vertreter des Kommunitarismus nahmen in den 1970er und 1980er Jahren mit Besorgnis wahr, dass traditionelle liberale Einrichtungen und Maßnahmen anscheinend mit so modernen Phänomenen wie dem Sich-Entfremden von politischen Prozessen, ungezügelter Habgier, Vereinsamung, hohen Kriminalitätsraten in Städten und hohen Scheidungsraten nicht zurecht kommen. Daraus entstand in den 1990er Jahren eine zweite Welle des Kommunitarismus um Amitai Etzioni und William Galston. Sie stehen für die stärkere Betonung sozialer Verantwortung und die Förderung von Strategien, um den fortschreitenden Verfall gemeinschaftlichen Lebens in einer zunehmend zersplitterten Gesellschaft entgegenzuwirken:

„many communitarians seem worried by a perception that traditional liberal institutions and practices have contributed to, or at least do not seem up to the task of dealing with, such modern phenomena as alienation from the political process, unbridled greed, loneliness, urban crime, and high divorce rates. And given the seriousness of these problems in the United States, it was perhaps inevitable that a second wave of 1990s communitarians such as Amitai Etzioni and William Galston would turn to the more practical political terrain of emphasizing social responsibility and promoting policies meant to stem the erosion of communal life in an increasingly fragmented society“ (Bell 2016).

Das hauptsächliche politische Anliegen des Kommunitarismus ist es, die vielen wertvollen Formen von Gemeinschaft zu erkennen und politische Strategien zu entwickeln, die darauf abzielen, dass diese geschützt und gefördert werden, ohne dabei zu viel Freiheit opfern zu müssen.

„Unlike pre-modern defenders of *Gemeinschaft* [!], however, it is assumed that there are *many* valued forms of communal life in the modern world. So the distinctive communitarian political project is to identify valued forms of community and to devise policies designed to protect and promote them, without sacrificing too much freedom [Deutsch und Hervorhebungen im Original]“ (Bell 2016).

So setzen Überlegungen Etzionis bei der kleinsten Gemeinschaft der Gesellschaft, der Familie an. Diese stellt den Lernort für Werte und Solidarität dar. Solidarität ist hier als Nehmen und Geben des Individuums von und für die Gesellschaft zu verstehen. Deshalb fordert er, die Familie bzw. die Eltern, deren Hauptaufgabe der Bildungs- und Erziehungsauftrag ihrer Kinder hinsichtlich Werten und Solidarität ist, durch den Staat dementsprechend zu entlasten, dass sie ausreichend Zeit und Geld haben, um diese Hauptaufgabe selbst wahrnehmen zu können. Hier liegt der Fokus also eindeutig auf der Ermöglichung von Sozialisation zu Werten und Solidarität durch die Eltern. Dafür ist es wichtig, dass Eltern ausreichend Zeit mit ihren Kindern verbringen, um ihre Kinder selbst zu erziehen und ihnen Vorbild sein zu können und dass den Eltern ausreichend finanzielle Mittel zur Verfügung stehen, um Zeit mit ihren Kindern verbringen zu können und diese Quality-time nicht für den Lebensunterhalt der Familie aufwenden müssen:

„We must insist once again that bringing children into the world entails a moral responsibility to provide, not only material necessities, but also moral education and character formation.

Moral education is not a task that can be delegated to baby sitters, or even professional child-care centers...

Fathers and mothers, consumed by “making it” and consumerism, or preoccupied with personal advancement, who come home too late and too tired to attend to the needs of their children, cannot discharge their most elementary duty to their children and their fellow citizens.

...Child-raising is by nature labor-intensive.

...It follows that widespread divorce, when there are children involved, especially when they are in their formative years, is indicative of a serious social problem... Divorce laws should be modified, not to prevent divorce, but to signal society’s concern... [Auslassungen und Hervorhebung im Original]“ (The Communitarian Network (o. A.): marriage-and-family).

Die Diskussion um die Bürgerschaftlichkeit von Engagement findet sich auch im Kommunitarismus in Zusammenhang mit Bürger- bzw. Zivilgesellschaft. Die Begriffe Bürger- und Zivilgesellschaft werden hier synonym verwendet, da eine Differenzierung zu weit führen würde. Hier steht der Gedanke des Subsidiaritätsprinzips im Vordergrund, dass das, was innerhalb der Gesellschaft eines Staates auf einer untergeordneten Ebene selbst gelöst werden kann, nicht nach oben an eine übergeordnete ‚staatliche‘ Ebene abgegeben wird. Der Vorteil davon ist eine Entlastung des Staates, keine Einmischung des Staates in die ‚lösbaren‘ Angelegenheiten der Individuen der Gesellschaft, die Stärkung der Selbstwirksamkeit der Gesellschaft bzw. Individuen, aus denen die Gesellschaft besteht und damit eine bessere Lebensqualität und Zufriedenheit der Gesellschaft und Individuen, weil sie aktiv mitgestalten können. Die wichtigste Aufgabe des Staates ist hier, einen Möglichkeitsrahmen bzw. Möglichkeitsraum zu schaffen, in dem die Individuen der Gesellschaft wirksam werden können. Das erfordert vom Staat keine direkte ‚Einmischung‘ oder ‚Hilfe‘ von oben, sondern einen Umweg über die Unterstützung von bottom-up-Prozessen und Strukturen. Vielmehr soll eine Partnerschaft zwischen Staat und Individuum im Sozialen Raum angestrebt werden, denn die Qualität der Gesellschaft und die Lebensqualität entstehen durch das Zusammenspiel von Demokratie (Staat), Wirtschaft (Markt) und Gesellschaft, wobei die Gesellschaft als dritte Macht gilt, als Hilfe zur Lösung der sozialen Probleme der Gesellschaft (The Communitarian Network (o. A.): civil-society).

Der in den 1990er Jahren aus den USA über Großbritannien nach Deutschland re-importierte Kommunitarismus spielte also in der Debatte über die beste Nutzung des Potentials der Bürgerschaft / Zivilgesellschaft / Bürgergesellschaft zur Bildung von Sozialem Kapital und einer damit einhergehenden Entlastung des Staates eine wichtige Rolle:

„Auch wenn der Kommunitarismus die Debatte um eine Bürgergesellschaft und bürgerschaftliches Engagement nicht neu erfunden hat, so kommt ihm doch katalytische Funktion zu. Er hat für ein Wiederaufleben der Debatte gerade im Bereich des Ehrenamtes gesorgt“ (Kaiser 2007: 269).

Angelehnt an den Kommunitarismus stellt der Bericht der Enquete-Kommission Bürgerschaftliches Engagement als besonders wertvoll für die Lebensqualität und das unmittelbare Lebensumfeld der Bürger dar. In diesem Zusammenhang wird auch auf die Bedeutung der Kommunen für Bürgerschaftliches Engagement bzw. die Gesellschaft eingegangen. Als kleinstes Bindeglied zwischen Staat und Bürgern spielen die Kommunen „die wichtigste Rolle“, wenn es darum geht, eine Kultur Bürgerschaftlichen Engagements zu etablieren, weil sie „am besten die regionalen und lokalen Besonderheiten berücksichtigen“ können. Dabei ist von den Kommunen allerdings das Subsidiaritätsprinzip zu beachten, dass,

genau wie die Vorstellung im Kommunitarismus fordert, nur dann von staatlicher bzw. hier kommunaler Seite eingegriffen werden darf, wenn die Bürger sich nicht selbst helfen können. Den Kommunen erwachsen aus der guten Kenntnis über „die regionalen und lokalen Besonderheiten“ Aufgaben, um den Bürgern eine Stütze zu sein indem ihnen wirkungsvolles Tätigsein ermöglicht wird. Die hier genannten Aufgaben der Kommunen sind die „Entbürokratisierung, Anerkennung oder [...] aktive Hilfe“, sowie die Würdigung, Ermöglichung und Steigerung Bürgerschaftlichen Engagements, z.B. durch Maßnahmen zur Verbesserung der Infrastruktur, durch die Schaffung von lokalen Anlaufstellen für Bürgerschaftliches Engagement oder durch Netzwerkarbeit, wobei sich die einzelnen Kommunen hier verschiedensten Anforderungen gegenübersehen (Deutscher Bundestag 2002: 342).

1.4 ... die Problembeschreibung dieser Arbeit?

Anlaufstellen in der Kommunalverwaltung für die Belange von Bürgerschaftlich Engagierten spielen eine wichtige Rolle. Sie stellen in den Kommunen das Bindeglied zwischen den Ebenen der Stadtverwaltung bzw. Politik und den Bürgern dar. In Großstädten kommt diesen Anlaufstellen noch einmal eine besondere Bedeutung zu, weil dort das Bürgerschaftliche Engagement nicht so ausgeprägt ist wie z.B. in ländlichen Regionen und weil dort wegen der Größe der Einwohnerzahl z.B. auch Strukturen vorgehalten werden müssen, um Angebot und Nachfrage von Einsatzmöglichkeiten für Bürgerschaftliches Engagement zusammenzubringen. Zu beachten ist dabei auch, dass es kein Patentrezept für die Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement gibt, das „sich mit standardisierten Instrumenten durchführen lässt“ (Jakob 2010: 251), denn „[d]ie Kommunen unterscheiden sich in ihren Rahmenbedingungen wie der regionalen Einbindung, der wirtschaftlichen Daten, der Bevölkerungsstruktur und nicht zuletzt der beteiligten Akteure vor Ort“ (Jakob 2010: 251). Damit muss jede Kommune mit ihren ganz individuellen Voraussetzungen ihren ganz individuellen Weg entwickeln und gehen, um Bürgerschaftliches Engagement zu fördern. (Christner 2007; Jakob 2010: 251f.).

Deshalb ist die Erforschung dieser Anlaufstellen in den Stadtverwaltungen von Großstädten interessant und wichtig. Vor dem Hintergrund vergleichbarer Infrastrukturen und Finanzen der Kommunen sind hierbei vor allem die Organisationsformen der Anlaufstellen und deren strukturelle Einbindungen in die Stadtverwaltungen sowie deren Aufgabenfelder, Praktiken und Schwerpunkte und ausgewählte Engagementsektoren in den Fokus zu rücken.

1.5 ... Ziel dieser Arbeit?

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, anhand von schriftlichen Umfragen und Interviews eine wissenschaftliche Untersuchung durchzuführen, um die kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in deutschen Großstädten zu erforschen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Untersuchung von Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in den Stadtverwaltungen von Großstädten in Deutschland mit mehr als 500.000 Einwohnern. Um die Vergleichbarkeit von kommunalen Strukturen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements zu überprüfen wurden anhand schriftlicher Umfragen an die Finanz- und Statistikstellen der Stadtverwaltungen ausgewählter Großstädte Daten erhoben. Diese Daten zu Infrastrukturen und Finanzen dienen als Hintergrund für die Experteninterviews mit verantwortlichen Mitarbeitenden der Stadtverwaltungen der ausgewählten Großstädte, die für die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements zuständig sind. Inhalte der Interviews sind neben den Formen und Strukturen der Anlaufstellen die Aufgabenfelder, Praktiken und Schwerpunkte der Anlaufstellen sowie ausgewählte Engagementsektoren.

Die vorliegende Arbeit soll Aufschluss darüber geben, welchen Weg die einzelnen Großstädte eingeschlagen haben, um mit ihren lokalen Besonderheiten zurecht zu kommen und Bürgerschaftliches Engagement zu fördern.

Zudem soll beschrieben werden, welche Formen und Strukturen die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in vergleichbaren Großstädten haben und wie sie in die Stadtverwaltungen eingebunden sind.

Weiterhin soll geprüft werden ob sich die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in den Stadtverwaltungen vergleichbarer Großstädte hinsichtlich ihrer Aufgaben, Praktiken, Schwerpunkte und Engagementfelder unterscheiden, welche Strategien bei der Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement verfolgt werden und ob und wie gut das Ziel, Engagement zu fördern, erreicht wird.

Diese Untersuchungen sind vor allem für Großstädte interessant, um eine ähnliche Datenerhebung zu nutzen, für sich auszuwerten und eventuell bestehende Defizite anzugehen oder positive Faktoren zu verstärken, damit eine effektive Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement gelingen kann.

Die Zielgruppe der wissenschaftlichen Untersuchungen für die vorliegende Arbeit sind Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in den Stadtverwaltungen von Großstädten und ihre Mitarbeitenden. Die Mitarbeitenden dieser Anlaufstellen sollen in Experteninterviews zur Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement in der jeweiligen Kommune befragt werden. Als Grundlage dieser Interviews dient ein Leitfaden, um allen Experten möglichst dieselben Fragen zu stellen, wobei die Reihenfolge der Fragen dem Gesprächsverlauf angepasst werden kann. Die Umsetzung erfolgt jeweils im Rahmen eines Telefonats, wobei vorab ein Termin mit dem jeweiligen Experten vereinbart wird und auf Wunsch die Fragen vorab zugeschickt werden können. Die Dauer der Interviews ist auf 30 bis 60 Minuten angelegt, wobei hier Erfahrungen aus vorangegangenen Interviews gewonnen und umgesetzt werden können, indem die Auswahl der Fragen bzw. die Anzahl der Fragen an das jeweilige Telefonat und den Zeitrahmen der Interviewpartner angepasst werden können.

Zudem wurden zwei schriftliche Befragungen durchgeführt. Diese Befragungen wurden per E-Mail an die zuständigen Stellen für Statistik und Finanzen der jeweiligen Stadtverwaltungen gesandt, um anhand der gesammelten Daten überprüfen zu können, ob die Rahmendaten der Städte vergleichbar sind oder nicht. Als weiterer Aspekt wurde die Rücklaufdauer und andere an der Antwort beteiligte Stellen der Stadtverwaltungen beobachtet. Hieraus sollen Schlüsse auf die Einbindung der Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Kooperations- und Ablaufstrukturen der Stadtverwaltungen gezogen werden.

1.6 ... Grundlage und Forschungsfragen der wissenschaftlichen Untersuchung?

Hinsichtlich der Verbesserung von Strukturen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Kommunen gibt es zahlreiche Veröffentlichungen. An dieser Stelle soll kurz auf drei Veröffentlichungen eingegangen werden, die als Grundlage für die wissenschaftlichen Untersuchungen der vorliegenden Arbeit dienen. Dabei handelt es sich um

1. den Beitrag „Infrastrukturen und Anlaufstellen zur Engagementförderung in den Kommunen“ von Jakob (Jakob 2010: 233-259),
2. den Artikel „Freiwilliges Engagement fördern – Ein neues Aufgabenprofil für kommunale Fachkräfte“ von Christner, Würz und Vandamme in „Forschungsjournal Soziale Bewegungen“ (Christner 2007: 153-160) und

3. das Arbeitspapier „Engagementförderung und Freiwilligenmanagement im kommunalen Aufgabenfeld“ von Glaser aus der Reihe Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe, bürgerschaftlichem Engagement und „Good Governance“ (Glaser 2012a), das zusammengefasst als Beitrag „Engagementförderung und Freiwilligenmanagement im kommunalen Aufgabenfeld“ in „Freiwilligenarbeit – Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit“ (Glaser 2012b: 191-213) erschienen ist.

Diese Veröffentlichungen wurden ausgewählt, weil sie sich mit Anlaufstellen für Bürgerschaftliches Engagement in Kommunen befassen sowie Indikatoren und Kategorien aufzeigen, die teilweise übereinstimmen oder einander ergänzen, um mit einer möglichst breiten und detaillierten Palette von Indikatoren die kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in deutschen Großstädten erfassen und abbilden zu können.

Jakobs Beitrag lieferte die Idee, „die lokalen Anlaufstellen in den Kommunalverwaltungen“ zuständig für Engagementförderung zu untersuchen und zum Forschungsgegenstand dieser Arbeit zu machen. Sie selbst schreibt zu diesen Anlaufstellen:

„Auch auf die *lokalen Anlaufstellen in den Kommunalverwaltungen* möchte ich hier nur kurz eingehen, da sich dahinter ein heterogenes Spektrum an Strukturen, Aufgabenprofilen und Praktiken verbirgt. Dazu gehören Stellen in der Verwaltung, die mit eingeschränkten Aufgaben im direkten Auftrag der Kommune einzelne Aktivitäten umsetzen. In anderen Kommunen haben die in der Verwaltung angesiedelten Anlaufstellen wie Ehrenamtsagenturen, Bürgerbüros u.ä. ein sehr viel umfassenderes Spektrum an Aufgaben und entwickeln in Absprache mit der Kommune und in Kooperation mit anderen lokalen Akteuren Strategien und Projekte für eine moderne Engagementförderung [Hervorhebung im Original]“ (Jakob 2010: 236f.).

Hieraus wurden die Forschungsfragen, die dieser Arbeit zugrunde liegen entwickelt:

1. Unterscheidet sich die Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement in vergleichbaren Großstädten?
2. Welche Formen von Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements gibt es und wie sind sie in die Stadtverwaltungen vergleichbarer Großstädte eingebunden?
3. Unterscheiden sich die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in den Stadtverwaltungen vergleichbarer Großstädte hinsichtlich Aufgabenfeldern, Praktiken, Schwerpunkten und Engagementfeldern?
4. Welche Strategien verfolgen die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements?
5. Wird das Ziel der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in den Anlaufstellen erreicht? Wie gut wird es erreicht bzw. wie gut arbeiten die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements?

Aus dem Artikel „Freiwilliges Engagement fördern – Ein neues Aufgabenprofil für kommunale Fachkräfte“ (Christner 2007: 153-160) von Christner, Würz und Vandamme wurden vor allem Ziele, Aufgabenfelder und Anforderungen der Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in den Stadtverwaltungen extrahiert, die als Indikatoren bzw. Kategorien in die Erhebung und Auswertung der wissenschaftlichen Untersuchungen eingearbeitet wurden. Details dazu werden in Kapitel 2.2 näher beschrieben.

Das Arbeitspapier „Engagementförderung und Freiwilligenmanagement im kommunalen Aufgabenfeld“ von Glaser (Glaser 2012a) lieferte den Großteil der Indikatoren und Kategorien und war somit die

Grundlage für die Ausarbeitung der Erhebung und der Auswertung der hier durchgeführten wissenschaftlichen Untersuchungen.

1.7 ... auf ein Wort festgelegt in dieser Arbeit?

Für die weitere Verwendung in der vorliegenden Arbeit wurden folgende Begriffe festgelegt:

Neutral als **Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements** werden alle Einrichtungen der Stadtverwaltungen bezeichnet, die als Ansprechpartner für Belange Bürgerschaftlichen Engagements in der jeweiligen Stadt fungieren. Form und (Organisations-)Struktur der Anlaufstelle spielen hierbei keine Rolle. Die genauen Bezeichnungen der Anlaufstellen der hier behandelten Großstädte sind im Anhang auf Seite [7f.] aufgeführt, sowie in den jeweiligen Experteninterviews im Anhang ab Seite [58ff.] genannt.

Bürgerschaftliches Engagement wird im weiteren Verlauf im Sinne der Beschreibung der Enquete-Kommission gebraucht mit der Betonung auf der Zusammenfassung von sozialem und politischem Engagement unter einen Begriff.

Engagierte und **Engagement** dienen in dieser Arbeit als neutrale Oberbegriffe ohne jegliche Betonung eines Engagementsektors, einer Engagementrichtung (politisch, sozial, etc.), der Engagementdauer oder der Verbindlichkeit des Engagements der freiwillig tätigen Person oder Einrichtung. Die Betonung liegt bei diesen Begriffen auf der Freiwilligkeit und dem Tätigsein.

Freiwilligenarbeit wird gemäß der Definition der International Labour Organization (ILO), einer Sonderorganisation der Vereinten Nationen, im Folgenden als deutsche Übersetzung von volunteer work verwendet (ILO 2011: 13), mit der Betonung auf dem Aspekt der Freiwilligendienste. Die genaue Definition ist wörtlich in Kapitel 1.2 nachzulesen.

Der Begriff **Promotor** aus dem Changemanagement bzw. Innovationsmanagement rechtfertigt seine Verwendung in dieser Arbeit dadurch, dass Engagement mit einem System verglichen werden kann, das ständigen Veränderungsprozessen bezüglich der Form und Einsatzfelder unterliegt. Dabei wird er nicht mit der Radikalität des hierarchischen Potentials verwendet, das Hauschildt und Salomo beschreiben, sondern im Sinne von Prozesspromotor als Person mit Organisationskenntnis u. Kommunikationsfähigkeit, die Prozesse erkennt und bottom-up-Prozesse unterstützt und angelehnt an die Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg arbeitet, wobei versucht wird zu verstehen welche Motive, Bedürfnisse und Wünsche die Menschen haben, um danach handeln zu können (Hauschildt 2016; Rosenberg 2012).

Zu beachten ist: Da es sich bei den durchgeführten Experteninterviews um Gesprächssituationen mit eher umgangssprachlichem Charakter handelt, werden die Begriffe Ehrenamt, Bürgerschaftliches Engagement, Freiwilliges Engagement etc. dort synonym verwendet (Anhang: [58ff.]). Dies ist auch in den Zusammenfassungen der Experteninterviews in den Kapiteln 3.1 bis 3.6 der Fall.

Wie sieht hier eigentlich...

2.1 ... die Auswahl der Großstädte aus?

Für die vorliegende Forschungsarbeit wurden Großstädte in Deutschland als Teil des Forschungsgegenstandes gewählt. Sie können als relativ autarke Einheiten für den gegebenen Forschungszweck ohne tiefere Berücksichtigung der Landes- und Bundesebene erforscht werden. Zudem bieten

sie eine gute Vergleichbarkeit bezogen auf die Einwohnerzahl. Weiterhin wurden im Freiwilligensurvey 2014 regionale Unterschiede im freiwilligen Engagement festgestellt, wobei Großstädte den niedrigsten Anteil Engagierter haben:

„In kreisfreien Großstädten beträgt die Engagementquote 39,0 Prozent. Deutlich höher ist die Engagementquote in städtischen Kreisen (45,4 Prozent), in ländlichen Kreisen mit Verdichtungsansätzen (46,0 Prozent) und in dünn besiedelten Landkreisen (45,0 Prozent) [Angaben in Klammern im Original]“ (Simonson 2017: 539).

Dies führt zu der Frage, warum sich so wenige Menschen in Großstädten engagieren und dies wiederum zum Thema der Arbeit: Kommunale Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in deutschen Großstädten.

Für das Auswahlverfahren der zu untersuchenden Großstädte wurden folgende aufeinander aufbauenden Kriterien angewendet:

1. Die Großstädte müssen in Deutschland liegen.
2. Die Bevölkerungszahl sollte über 500.000 und unter 1.000.000 Einwohnern liegen.
3. Die Großstädte müssen in unterschiedlichen Bundesländern liegen.
4. Es sollte sich um kreisfreie Städte handeln.
5. Die Großstädte sollten keine Landeshauptstadt sein, wobei hier das Bundesland ausschlaggebend war.

Bremen als Stadtstaat wurde von vornherein wegen seines Status als Staat ausgeschlossen und nicht in die weiteren Überlegungen einbezogen.

Hannover wurde aufgrund seines Sonderstatus als kreisfreie Stadt geführt, wie dies auch das Niedersächsische Ministerium für Inneres und Sport tut (Niedersächsisches Ministerium für Inneres und Sport (o.A.): uebersicht-ueber-die-kommunalen-koerperschaften-niedersachsens).

Damit ergibt sich aus der folgenden Übersicht die Auswahl der zu untersuchenden Großstädte für die vorliegende Arbeit:

Übersicht zur Auswahl der Großstädte				
	Bevölkerungszahl	Bundesland	kreisfreie Stadt	Landeshauptstadt
Frankfurt am Main	732.688	Hessen	ja	nein
Stuttgart	623.738	Baden-Württemberg	ja	ja
Düsseldorf	612.178	Nordrhein-Westfalen	ja	ja
Dortmund	586.181	Nordrhein-Westfalen	ja	nein
Essen	582.624	Nordrhein-Westfalen	ja	nein
Leipzig	560.472	Sachsen	ja	nein
Dresden	543.825	Sachsen	ja	ja
Hannover	532.163	Niedersachsen	ja	ja
Nürnberg	509.975	Bayern	ja	nein

Tabelle 1: Übersicht zur Auswahl der Großstädte
(Eigene Darstellung nach Statistische Ämter des Bundes
und der Länder Dezember 2016)

Somit ergeben sich folgende Großstädte anhand der Bevölkerungszahl in absteigender Reihenfolge, die in der vorliegenden Arbeit näher untersucht werden: Frankfurt am Main, Stuttgart, Dortmund, Leipzig, Hannover und Nürnberg.

Die ausgewählten Großstädte werden im weiteren Verlauf der Arbeit in alphabetischer Reihenfolge genannt, um Wertungen jedweder Art auszuschließen: Dortmund, Frankfurt am Main, Hannover, Leipzig, Nürnberg und Stuttgart.

2.2 ... das methodische Vorgehen aus?

[...]

2.2.1 Dokumentenanalyse

[...]

2.2.2 Schriftliche Expertenbefragungen

[...]

2.2.3 Teilstrukturierte, leitfadengestützte Experteninterviews

[...] Die Methodenwahl der teilstrukturierten, leitfadengestützten Experteninterviews mit den Verantwortlichen der Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements war darin begründet, dass die Menge an Indikatoren nicht anhand einer Internetrecherche gesammelt werden konnte, um den vorgegebenen Zeitrahmen dieser Arbeit einhalten zu können. Zudem war es auf diese Weise möglich, Aussagen der Experten zur Förderstruktur der jeweiligen Kommune zu erhalten. Hierfür waren 12 offene Fragen in den Leitfaden aufgenommen worden:

1.3. Bitte beschreiben Sie kurz die **Organisationsstruktur** zur Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement in Ihrer Kommune.

3.9. Bitte beschreiben Sie kurz die **gesellschaftliche und politische Gewichtung des Bürgerschaftlichen Engagements** allgemein und der Projekte der Ehrenamtlichen im Besonderen in Ihrer Kommune.

2.1. Bitte beschreiben Sie kurz die Strategie Ihrer Stadt zur **Informationsweitergabe** im Bereich Bürgerschaftliches Engagement / Engagementförderung.

2.6. Bitte beschreiben Sie kurz die Strategie Ihrer Stadt zu **Presse- und Öffentlichkeitsarbeit** im Bereich Bürgerschaftlichem Engagement / Engagementförderung.

3.1. Bitte beschreiben Sie kurz die **Anerkennungskultur** für Bürgerschaftliches Engagement in Ihrer Kommune.

4.1. Bitte beschreiben Sie kurz die gängige Praxis für **Fortbildungen** im Bereich Bürgerschaftliches Engagement in Ihrer Kommune.

5.1. Bitte beschreiben Sie kurz die **Zielgruppen der Aktivierung** für Bürgerschaftliches Engagement in Ihrer Kommune.

7.1. Bitte beschreiben Sie kurz den Engagementsektor „**Vereine**“ in Ihrer Kommune. Welchen Stellenwert nehmen „Vereine“ in Ihrer Kommune ein?

8.1. Bitte beschreiben Sie kurz den Engagementsektor „**Stiftungen**“ in Ihrer Kommune. Welchen Stellenwert nehmen „Stiftungen“ in Ihrer Kommune ein?

9.1. Bitte beschreiben Sie kurz den Engagementsektor „**Corporate Citizenship / CSR**“ in Ihrer Kommune. Welchen Stellenwert nimmt „CSR“ in Ihrer Kommune ein?

10.1. Bitte beschreiben Sie kurz den Engagementsektor „**Bürgerbeteiligung**“ in Ihrer Kommune. Welchen Stellenwert nimmt „Bürgerbeteiligung“ in Ihrer Kommune ein?

11.1. Bitte beschreiben Sie kurz den Aspekt „**Forschung und Entwicklung**“ zu Engagementförderung / Bürgerschaftlichem Engagement in Ihrer Kommune. Welchen Stellenwert nimmt „Forschung und Entwicklung“ in Ihrer Kommune ein?

Durch diese offenen Fragen sollten vor allem „unerwartete Bezugssysteme“ (Atteslander 2010: 148) aufgedeckt werden.

[...] Bei den teilstrukturierten, leitfadengestützten Experteninterviews waren fünf von sechs angefragten Experten bereit, an einem Interview teilzunehmen und keines der Interviews wurde vorzeitig abgebrochen. [...]

2.3 ... die Analyse und Darstellung der Daten aus?

[...] In Zusammenschau der Analysen der Umfragen und Interviews hat sich allerdings ergeben, dass die Daten eigentlich nur für jede Kommune unter Einbeziehung der Zahlen der vergangenen Jahre wirklich aussagekräftig wären. In den meisten Städten werden jedoch – wenn überhaupt – nur unregelmäßig und unzureichend Zahlen für die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements erhoben. Zudem fehlt ein festgelegter, klar definierter allgemein gültiger Standard, der es ermöglichen würde, die Zahlen für die verschiedenen Städte zu vergleichen, z.B. ab welchem Alter Freiwillige erfasst werden oder dass ein Quotient aus Einwohnerzahl und Zahl der Freiwilligen gebildet werden muss, um Städte miteinander vergleichen zu können.

Zudem sind die im Rahmen dieser Arbeit erfassten Daten nicht aussagekräftig, was den Mehrwert des Bürgerschaftlichen Engagements für seine Nutzer und die Kommunen angeht. Sie sind im Spannungsverhältnis Stadt – Bürgerschaftliches Engagement – Nutzer des Bürgerschaftlichen Engagements lediglich eindimensional erfasst und zwar auf der Achse Stadt – Bürgerschaftliches Engagement. Die Dimensionen Bürgerschaftliches Engagement – Nutzer des Bürgerschaftlichen Engagements und Stadt – Nutzer des Bürgerschaftlichen Engagements müssten ebenfalls erhoben werden, um eine Art aussagekräftigen Social Return on Investment für Bürgerschaftliches Engagement berechnen zu können, der als Vergleichswert herangezogen werden könnte.

Aus diesen Gründen wurde in der vorliegenden Arbeit als Analyse und Darstellung stattdessen aus den gewonnenen Daten eine Einschätzung vorgenommen (Atteslander 2010; Mayring 2010; Mayring 2016).

2.3.1 Analyse und Darstellung der schriftlichen Expertenbefragungen

[...]

2.3.2 Analyse und Darstellung der Experteninterviews

[...]

2.3.3 Einschätzungen mit Skalierung

[...]

3 Einschätzungen für...

3.1 ... Dortmund

Ansprechpartnerin bei der **Stadtverwaltung** für Bürgerschaftliches Engagement der Stadt Dortmund ist Karola Jaschewski. Sie ist Leiterin der FreiwilligenAgentur Dortmund.

Die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Dortmund ist in Form der FreiwilligenAgentur Dortmund beim Amt für Angelegenheiten des Oberbürgermeisters und des Rates **angesiedelt**. Es gibt derzeit eine **hauptamtliche** Mitarbeiterin auf einer Vollzeitstelle. Eine weitere Vollzeitstelle wird gerade eingerichtet. Die **Stelle** besteht seit 2002 und wird zu 100% von der Kommune finanziert, wobei die Mitarbeiter der Stadt an den freien Träger ausgeliehen werden. Eine detaillierte Vorstellung der Tätigkeiten der FreiwilligenAgentur Dortmund kann im Internet eingesehen werden unter: www.freiwilligenagenturdortmund.de/ueber-uns/ueber/

Die **Organisationsstruktur** zur Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement in Dortmund wird folgendermaßen beschrieben:

Im Jahr 2002 fiel die politische Entscheidung für eine Freiwilligenagentur in Dortmund. Als Trägerstruktur wurde der Trägerverein Verein zur Förderung der Freiwilligentätigkeit in Dortmund e.V. gegründet. Der Vereinsname sagt aus, was gebraucht wird: Förderung der Freiwilligentätigkeit in Dortmund in Form einer Vermittlungsorganisation. Es besteht eine enge Verbindung zwischen der Stadt Dortmund und dem Verein durch die 100% Finanzierung der Leitungsstelle (hauptamtlich, Vollzeit) der FreiwilligenAgentur Dortmund und der Mitgliedschaft der Stadt im Trägerverein. Neben der Stadt sind Mitglieder des Vereins alle Wohlfahrtsverbände, Organisationen im sportlichen, kulturellen und sozialen Bereich, die sich in Dortmund ehrenamtlich engagieren bzw. mit Ehrenamtlichen zusammenarbeiten. Durch die Mitgliedschaft der Stadt im Verein besteht eine direkte Linie zum Oberbürgermeister. Der Bereich des Oberbürgermeisters hat drei Geschäftsbereiche. Die Geschäftsbereichsleitung des Bereichs III, zuständig für zivilgesellschaftliche Themen, ist als gesetzter Finanzvorstand im Vorstand des Trägervereins verankert. Das Engagement wird im Grunde dadurch gefördert, dass die Stadt die Freiwilligenagentur zu 100% finanziert, als strukturelle Förderung. Darin inbegriffen ist auch, dass nicht nur die Freiwilligen, sondern auch die Organisationen, die mit Freiwilligen arbeiten beraten werden.

Zusätzlich gibt es in allen Stadtbezirken Stadtbezirksmarketings, die auf dieser Regionalebene auch das Bürgerschaftliche Engagement fördern. Allerdings ist es sehr von jedem Stadtbezirk und dem jeweiligen Marketing abhängig, welche konkreten Zielsetzungen verfolgt werden.

Leitlinien für die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements wurden erst im Rahmen der Flüchtlingshilfe entwickelt. Dabei geht es einerseits darum, Leitlinien bzw. Standards festzulegen für Ehrenamtliche, die in den Organisationen tätig werden und andererseits darum, Angebote für die Ehrenamtlichen zu entwickeln, auf die von den Ehrenamtlichen zurückgegriffen werden kann.

Die **Stadtverwaltung** beteiligt sich an der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements durch die Mitgliedschaft im Trägerverein der FreiwilligenAgentur Dortmund (mit direkter Verbindung zum **Oberbürgermeister**), mit der Ratsentscheidung die Freiwilligenagentur zu 100% zu fördern und durch eine neue Entscheidung im Jahr 2016, dass eine zweite Vollzeitstelle eingerichtet und so das Budget der Freiwilligenagentur aufgestockt wird. Somit sind Finanzentscheidungen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Dortmund politische Entscheidungen des **Stadtrats**. Interne Entscheidungen, die die Freiwilligenagentur betreffen sind Vereinsentscheidungen oder lassen sich aus der Vereinssatzung bzw.

dem Vertrag ableiten. Zudem agiert der **Oberbürgermeister** als Repräsentant im Bereich Bürgerschaftliches Engagement, u.a. mit der von ihm ausgesprochenen Einladung zum Internationalen Tag des Ehrenamts am 05. Dezember jeden Jahres.

Ein gutes Zeichen der **gesellschaftlichen und politischen Gewichtung des Bürgerschaftlichen Engagements** ist, dass die Freiwilligenagentur jetzt beim Oberbürgermeister angesiedelt ist. Als die Agentur gegründet wurde war dies nicht der Fall, weil sie bei den Bürgerdiensten angesiedelt war. Es ist ein klares politisches Statement, Bürgerschaftliches Engagement zur Chefsache zu erklären.

In den letzten Reden zu Beginn des Jahres über die Perspektiven des Oberbürgermeisters oder der Bezirksbürgermeister nimmt das Ehrenamt eine wesentliche Rolle ein, was ebenfalls als deutliche Positionierung gesehen wird.

Als **Besonderheit** der Anerkennungskultur trifft die Freiwilligenagentur Dortmund Vermittlungsvereinbarungen mit den Mitgliedsorganisationen, in denen sich die Standards, die sie in Abstimmung mit der Stadt getroffen hat wiederfinden, z.B. dass es Fahrtkostenerstattungen, eine Unfallversicherung, Weihnachtsgeschenke gibt, damit alle Themen der Anerkennungskultur intern abgesprochen werden können. Zudem gibt es eine generelle Regelung zu monetärer Anerkennung in Form einer Fahrtkostenerstattung.

Als regelmäßige **Veranstaltung** zur Engagementförderung findet einmal im Monat eine dezentrale Beratung der Freiwilligenagentur Dortmund in den Stadtbezirken statt, wo versucht wird, die Menschen dort abzuholen, wo sie leben. Voraussichtlich wird dieses Angebot noch ausgebaut.

Für Menschen, die vom Berufsleben in den Ruhestand wechseln gibt es ebenfalls einmal im Monat eine separate Beratung, die von der Freiwilligenagentur speziell beworben wird. Durch diese andere Ansprache der Zielgruppe, die über ein hohes Zeitpotential verfügt, stellt die Freiwilligenagentur fest, dass dieses Beratungsangebot sehr gut angenommen wird.

Zudem geht die Leiterin der Freiwilligenagentur in Gremien wie z.B. den Seniorenbeirat und den Integrationsrat, um die Arbeit und die Möglichkeiten der Zusammenarbeit auf der politischen Ebene vorzustellen.

Gezielt wird auch in größeren Firmen über Bürgerschaftliches Engagement informiert. Zielgruppe sind hier ebenfalls Menschen, die vom Berufsleben in den Ruhestand wechseln. Allerdings nehmen auch jüngere Menschen, die sich in der Familienphase befinden das Beratungsangebot an, um ein Bürgerschaftliches Engagement zu finden, das sie auch mit Familie ausüben können bzw. um die Kinder damit ein wenig in diesen sozialen Bereich einzuführen.

Zusätzlich zur Freiwilligenagentur wird Bürgerschaftliches Engagement in Dortmund in allen Stadtbezirken über Stadtbezirksmarketings gefördert, abhängig vom Bedarf des jeweiligen Stadtbezirks und den jeweiligen Zielsetzungen des Marketings.

Die Einschätzung der kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Dortmund sieht folgendermaßen aus:

Dortmund: Blick auf Engagementsektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						

Dortmund: Aktivitäten zu Engagementsektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						

Dortmund: Blick auf Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						
Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						
Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Dortmund: Aktivitäten zu Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						
Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						
Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Dortmund: Allgemeine Einschätzung						
	keine Aussage möglich	mangelhaft	ausreichend	befriedigend	gut	sehr gut
Erreichbarkeit						
niedrigschwellig						
Name und Kontaktdaten im Internet						
Unterstützung durch Stadtverwaltung						
Rückhalt durch OB / Stadtrat / Politik						
Finanzstelle						
Statistikstelle						
Pressestelle						
Anerkennung						

kreativ						
wirkungsvoll						
nachhaltig						
durch Weiterbildung						
Mitarbeiter						
Anzahl						
fundiertes Fachwissen						
‚brennen‘ für Arbeit						
kommunikative Kompetenz						
Besonderheiten						
Eigener Weg						

Dortmund: Gesamte Einschätzung						
	ungenügend	mangelhaft	ausreichend	befriedigend	gut	sehr gut
Gesamtergebnis						

Dortmund zeichnet sich bei der kommunalen Struktur der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements dadurch aus, dass die Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in der Stadtverwaltung als Freiwilligenagentur, also als Vermittlungsstelle angelegt ist. Die Freiwilligenagentur macht einen sehr soliden und gut durchdachten Eindruck. Ein Vorteil hier ist, dass die großen Wohlfahrtsverbände und die Stadt Mitglieder im Trägerverein der Freiwilligenagentur sind und so gezielt Absprachen zu bestimmten Themen getroffen werden können, was ein einheitliches Erscheinungsbild für Bürgerschaftliches Engagement fördert. Ein großer Nachteil an diesem Förderansatz ist, dass die Struktur zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Dortmund nur einseitig auf die Vermittlung ausgerichtet ist, dass es keine zentrale Anlaufstelle mit Ansprechpartner direkt in der Stadtverwaltung gibt und dass die Anerkennung noch ausbaufähig ist. Auffällig ist zudem, dass Dortmund keine Angabe zur Anzahl der Engagierten machen kann. Als Vermittlungsagentur hat die Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Dortmund den Engagementsektor Bürgerbeteiligung nicht selbst im Blick und ist dort nicht selbst aktiv. Der Oberbürgermeister fördert diesen Bereich in Zusammenhang mit zivilgesellschaftlichen Themen und es gibt Projekte wie z.B. ‚Nordwärts‘. Bei Forschung und Entwicklung ist die Vermittlungsagentur ebenfalls nicht selbst aktiv, sondern es gibt Ansätze bei der Bürgerbeteiligung. Zusammenfassend ist zu sagen, dass die bestehenden Strukturen sich gut darstellen aber dass es durchaus noch Ausbaubedarf und Potential gibt, um Bürgerschaftliches Engagement umfassend zu fördern.

3.2 ... Frankfurt am Main

Auf Wunsch der interviewten Person wurden die Daten für diese Zusammenfassung anonymisiert und basieren auf dem genehmigten Protokoll des geführten Interviews.

Derzeit bestehen die **Schwierigkeiten** darin, dass die Leitung des Bereichs Ehrenamt und Stiftungen nicht im Dienst ist und gerade eine neuen Zuordnung und Umstrukturierung des Bereichs stattfindet.

Dadurch fand auch ein Umzug in eine andere Liegenschaft statt. Wegen der bestehenden Schwierigkeiten steht die strategische Ausrichtung derzeit nicht im Vordergrund. Der Fokus für die nächste Zeit liegt auf der Erfüllung operativer Aufgaben. Wegen der neuen Zuordnung und Umstrukturierung werden in dem Bereich Ehrenamt und Stiftungen zeitnah auch **Leitlinien** überarbeitet und formuliert. Nähere Informationen hierüber sind zur Zeit nicht möglich.

Im Jahr **2006** wurde in Frankfurt ein Referat zum Thema Bürgerengagement gegründet. In letzter Zeit gab es strukturelle Veränderungen, die noch nicht ganz abgeschlossen sind. Hier wird auf die Beobachtung weiterer Entwicklungen verwiesen.

Die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements ist in Frankfurt am Main immer in Dezernat I des Oberbürgermeisters **angesiedelt**. Dort zuerst im Hauptamt und dann im Amt des Oberbürgermeisters. Aktuell ist dieser Bereich an das neue Amt für Kommunikation und Stadtmarketing angegliedert. Die Abteilung Bürgerbüro und Ehrenamt umfasst die Organisationseinheiten Bürgerbüro, Ehrenamt und Stiftungen und Grundsatzangelegenheiten. Im Zuge der genannten Umstrukturierung wurde die Bezeichnung der Organisationseinheit Bürgerengagement, Ehrenamt und Stiftungen auf Ehrenamt und Stiftungen verkürzt. Der aktuelle Dienstweg für Mitarbeitende des Bereichs Ehrenamt und Stiftungen ist als direkte Vorgesetzte die Leitung der Abteilung Bürgerbüro und Ehrenamt und darüber die kommissarische Amtsleitung des neuen Amts für Kommunikation und Stadtmarketing.

Der Bereich Ehrenamt und Stiftungen beschreibt seine **Tätigkeit** als Unterstützung von Engagement, als Förderung des Austauschs der Engagierten untereinander und mit Fachkräften und als Informationsstelle für Möglichkeiten der Mitwirkung, sowie als erste Anlaufstelle für die Gründungen von gemeinnützigen Stiftungen. Der Bereich Ehrenamt und Stiftungen versteht sich als Dienstleister für Ehrenamtlichkeit im weitesten Sinne, für alle, die an dem Bereich Bürgerengagement Interesse haben oder die ehrenamtlich tätig sind oder sein wollen. Wegen des Umzugs sind Anfragen momentan mit etwas mehr Zeitaufwand verbunden. Die **Aufgaben** des Bereichs sind vielfältig und reichen von der Koordination der Ehrenamts-Card über die Vorbereitung und Organisation von Veranstaltungen zu Anerkennungskultur bis hin zur Pflege von Datenbanken.

Derzeit gibt es **hauptamtlich** zwei Vollzeitstellen und eine Teilzeitstelle im Bereich Ehrenamt und Stiftungen, die zu 100% von der Stadt Frankfurt finanziert werden.

Der **Oberbürgermeister** übernimmt regelmäßig repräsentative Aufgaben bei Veranstaltungen im Themenfeld Bürgerengagement.

Zur **gesellschaftlichen und politischen Gewichtung des Bürgerschaftlichen Engagements** in Frankfurt ist keine Aussage möglich, weil auf der Arbeitsebene nicht alle Argumente bekannt sind, die zur Entscheidung für die Umstrukturierungen geführt haben. Hier wäre eine Nachfrage bei politischen Entscheidungsträgern notwendig. Zudem ist keine Aussage möglich, wer in die Entscheidung involviert war und wo nachgefragt werden könnte. Allerdings gab es in Frankfurt seit 2006 immer mal wieder Veränderungen.

Als **Besonderheit** des Bereichs Ehrenamt und Stiftungen kann im Aufgabenfeld Informationsweitergabe das Veröffentlichen konkreter Stellenangebote für Ehrenamtliche auf der Internetseite des Bereichs Ehrenamt und Stiftungen genannt werden. Zudem erfolgt eine Kooperation mit der Hessischen Staatskanzlei bzgl. der Ehrenamtssuchmaschine des Landes Hessen.

Die Einschätzung der kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Frankfurt stellt sich folgendermaßen dar:

Frankfurt: Blick auf Engagementsektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						

Frankfurt: Aktivitäten zu Engagementsektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						

Frankfurt: Blick auf Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						
Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						
Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Frankfurt: Aktivitäten zu Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						
Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						
Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Frankfurt: Allgemeine Einschätzung						
	keine Aussage möglich	mangelhaft	ausreichend	befriedigend	gut	sehr gut
Erreichbarkeit						
niedrigschwellig						
Name und Kontaktdaten im Internet						
Unterstützung durch Stadtverwaltung						
Rückhalt durch OB / Stadtrat / Politik						
Finanzstelle						
Statistikstelle						
Pressestelle						
Anerkennung						

kreativ						
wirkungsvoll						
nachhaltig						
durch Weiterbildung						
Mitarbeiter						
Anzahl						
fundiertes Fachwissen						
‚brennen‘ für Arbeit						
kommunikative Kompetenz						
Besonderheiten						
Eigener Weg						

Frankfurt: Gesamte Einschätzung						
	ungenü- gend	mangel- haft	ausrei- chend	befriedi- gend	gut	sehr gut
Gesamtergebnis						

Frankfurt zeichnet sich bei der kommunalen Struktur der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements dadurch aus, dass die Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in der Stadtverwaltung als eher passiver Dienstleister in allen (An-)Fragen zum Thema Ehrenamt und Stiftungen angelegt ist. Momentan befindet sich die Anlaufstelle in einer Umstrukturierungsphase und die Leitung des Bereichs Ehrenamt und Stiftungen ist derzeit nicht im Dienst. Daraus ergeben sich Schwierigkeiten bei der Beantwortung von Anfragen, was dadurch deutlich wurde, dass zu vielen Punkten keine Aussage möglich war. Auffällig ist, dass keine Angabe zur Anzahl der Engagierten gemacht werden kann und dass keinerlei Auskunft zur Befragung der Finanzlage gegeben werden konnte.

Die Umstrukturierung des Bereichs Ehrenamt und Stiftungen wurde von höherer Stelle beschlossen und die Mitarbeiter waren nicht in den Entscheidungsprozess einbezogen. Damit wurde eine Chance vertan, die Ausrichtungen, Strukturen, Prozesse und Abläufe auf Zielerreichung, Effizienz und Funktionsfähigkeit hin zu überprüfen. Frankfurt besitzt mit 2,5 hauptamtlichen Mitarbeitenden, 727.232 Einwohnern, 610 Stiftungen, über 42.500 Unternehmen und fast 2.000 Vereinen ein enormes, bei weitem nicht ausgeschöpftes Potential zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements, dass durch eine aktivere Rolle der Anlaufstelle wesentlich besser genutzt werden könnte. Es ist eher ungeeignet mit einem passiven und statischen Vorgehen auf ein sich ständig in Bewegung befindendes System mit fließenden, offenen Prozessen zu reagieren. Hier wäre es empfehlenswert, Konzept, Strategie und Einsatz von Mitarbeitenden zu überdenken. Gründe für die eher passive Arbeitsweise in der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements könnten in der häufigen Umstrukturierung liegen, die politisch begründet sein könnten, was an anderer Stelle genauer geprüft werden sollte.

3.3 ... Hannover

Ansprechpartnerin bei der **Stadtverwaltung** für Bürgerschaftliches Engagement der Stadt Hannover ist momentan Birgit Teschner, Bereichsleitung für Bürgerschaftliches Engagement und soziale Stadtteilentwicklung im Fachbereich Soziales der Landeshauptstadt Hannover, da die Stelle neu besetzt wird.

Die **Stelle** besteht seit dem 01.01.2009. Der Bereich ist neu gegründet worden, mit dem Versuch, dort Aufgaben zu bündeln, die einerseits im Bereich des Bürgerschaftlichen Engagements liegen, wie z.B. Nachbarschaftsarbeit aber auch die soziale Stadtteilentwicklung, also z.B. Quartiersmanagement, Gemeinwesenarbeit in Gebieten Soziale Stadt, die auch wiederum vor Ort in den Stadtteilen viel mit Bürgerschaftlichem Engagement zu tun haben.

Die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Hannover ist im Sport- und Sozialdezernat **angesiedelt**.

Die **Organisationsstruktur** zur Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement in Hannover stellt sich folgendermaßen dar:

Es gibt keine klare Struktur mit Rangfolge, sondern die Struktur ist angelehnt an das Organigramm der Stadt Hannover insgesamt, also verteilt auf verschiedene Dezernate. Der Bereich ist Teil des Fachbereichs Soziales, aber die Organisation ist auch in allen anderen Fachbereichen, die mit Bürgerschaftlichem Engagement zu tun haben angesiedelt.

Als **Leitlinien** gibt es in Hannover verschiedene Stadtentwicklungskonzepte und konkret eine öffentliche Drucksache aus der Politik, in der gefordert wurde, ein Konzept für Formen der Anerkennung Bürgerschaftlichen Engagements zu erstellen. Dies hat die Verwaltung 2009 vorgelegt und der Inhalt war in den letzten Jahren leitend. Themen waren z.B. Anschluss an die Niedersächsische Ehrenamtskarte, Einsetzung eines Förderfonds und auch Erstellung eines Informationsflyers für Organisationen zur Unterstützung deren Pressearbeit.

Von Seiten der **Stadtverwaltung** ist an der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements beteiligt der Oberbürgermeister mit repräsentativen Aufgaben, die zuständige Dezernentin bzw. Stadträtin mit inhaltlicher Weiterentwicklung und Ausgestaltung und die Politik mit Aufträgen an die Verwaltung.

Die Ursprünge der Engagementförderung in Hannover liegen in der Bauverwaltung im Zusammenhang mit Stadtentwicklungskonzepten und auch mit demokratischer Teilhabe. Einen Aufschwung gab es mit der Expo 2000. Dazu wurden im Vorfeld Leitlinien gefasst, wovon eine demokratische Teilhabe und in dem Kontext auch Bürgerschaftliches Engagement war. Daraufhin gab es z.B. aus der Politik den Auftrag die Stadtverwaltung möge mit Trägern im Stadtgebiet ein Netzwerk gründen zum Thema Bürgerschaftliches Engagement und Bürgerbeteiligung und seit ungefähr 1998 gibt es das Netzwerk Bürgermitwirkung.

Hannover zeichnet sich durch eine sehr große Trägervielfalt aus. Neben den klassischen Wohlfahrtsverbänden gibt es auch eine große Kultur kleinerer Vereine z.B. in den Bereichen Sport, Kultur, Kunst, Musik. Diese Trägervielfalt war immer dafür verantwortlich, dass das Thema Bürgerschaftliches Engagement in Hannover einen Platz hatte und es an einigen Stellen die Träger waren, die die Stadtverwaltung mitgezogen hat. Die Stadt finanziert z.B. seit 1999 das Freiwilligenzentrum und aus solchen Bewegungen wurde in Zusammenarbeit mit den Trägern das Thema Bürgerschaftliches Engagement in der Stadt platziert.

Es gibt schätzungsweise 30 **Hauptamtliche** innerhalb der Stadt, die an irgendeiner Stelle in ihrem Tätigkeitsbereich auch als Hauptaufgabe die Koordination von Ehrenamt haben.

Zu den hauptsächlichen Aufgaben der Stelle gehört Informationstransfer, indem Informationen zu aktuellen Themen zusammengefasst und an alle Fachbereiche der Stadtverwaltung verteilt werden, Zusammenarbeit mit Organisationen durch das Netzwerk Bürgermitwirkung, indem regelmäßige Treffen stattfinden, Informationen ausgetauscht und Projekte durchgeführt werden, die Werbung für Bürgerschaftliches Engagement und Initiierung von Projekten wie z.B. das Freiwilligenmobil, Organisation von Veranstaltung wie z.B. Freiwilligenbörse und Hannover Marktplatz, Verwaltung des Förderfonds (80.000 Euro), verwaltungsinterne Vernetzung und Ausgabe der Niedersächsischen Ehrenamtskarte.

Die **gesellschaftliche und politische Gewichtung des Bürgerschaftlichen Engagements** in Hannover wird von allen Repräsentanten der Stadt Hannover gelobt und für einen wichtigen gesellschaftlichen Bestandteil gehalten. Allerdings wird über die Finanzierung diskutiert, da die Kosteneinsparung für die Kommune durch Bürgerschaftliches Engagement noch nicht von allen Verantwortlichen voll erfasst wurde, so muss z.B. für den Erhalt des Förderfonds gekämpft werden und der Verdienst des Bürgerschaftlichen Engagements für die Aufrechterhaltung von Leistungen in Hannover wird nicht genügend wertgeschätzt.

Als **Besonderheit** kann in Hannover die momentane Neubesetzung der Stelle gesehen werden: Hierbei wäre es wichtig, die Bereiche Öffentlichkeitsarbeit, Einsatz von Neuen Medien und strategische Weiterentwicklung durch die Stadtverwaltung noch zu fördern. Ein Bürgerpanel zum Thema Bürgerschaftliches Engagement hat ergeben, dass Bürgerschaftliches Engagement und seine Förderung zu wenig sichtbar sind. Durch die Neubesetzung der Stelle soll auch der Fokus mehr auf Neue Medien gerichtet werden. Dadurch, dass die Neubesetzung der Stelle eine Zäsur darstellt, wäre es wünschenswert, dieses Innehalten zu nutzen, um eine strategische Neuausrichtung bzw. Weiterentwicklung anzugehen. Fragen, die in diesem Zusammenhang gestellt werden müssten sind:

Wo stehen wir gerade? Was läuft gut? Wo geht es hin? An welchen Stellen müssen wir uns dringend anders ausrichten? Dies im Sinne einer Stadtstrategie vor dem Hintergrund, dass die einzelnen Fachbereiche der Stadtverwaltung sich gegenseitig die Freiwilligen streitig machen, was durch die Flüchtlingshilfe deutlich wurde, da es in anderen Bereichen Einbrüche der Freiwilligenzahlen gab. Wo hat Bürgerschaftliches Engagement auch seine Grenzen? Und wie positioniert sich die Stadt Hannover nochmal ganz deutlich zu dem Thema Bürgerschaftliches Engagement?

An dieser Stelle sollte auch der Aspekt **Forschung und Entwicklung** in die Überlegungen mit einbezogen werden, um wissenschaftliche Instrumente selbst anzuwenden und Zahlen zu erheben. Ein Monitoring gibt es im Moment noch nicht, obwohl die Möglichkeit bestünde, weil dem Dezernat eine Koordinationsstelle Sozialplanung angehört, wo zwei fachlich kompetente Hauptamtliche eingeschaltet werden könnten.

Die Einschätzung der kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Hannover sieht folgendermaßen aus:

Hannover: Blick auf Engagementsektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						
Hannover: Aktivitäten zu Engagementsektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						

Hannover: Blick auf Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						
Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						
Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Hannover: Aktivitäten zu Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						
Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						
Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Hannover: Allgemeine Einschätzung						
	keine Aussage möglich	mangelhaft	ausreichend	befriedigend	gut	sehr gut
Erreichbarkeit						
niedrigschwellig						
Name und Kontaktdaten im Internet						
Unterstützung durch Stadtverwaltung						
Rückhalt durch OB / Stadtrat / Politik						
Finanzstelle						
Statistikstelle						
Pressestelle						
Anerkennung						
kreativ						

wirkungsvoll						
nachhaltig						
durch Weiterbildung						
Mitarbeiter						
Anzahl						
fundiertes Fachwissen						
,brennen' für Arbeit						
kommunikative Kompetenz						
Besonderheiten						
Eigener Weg						

Hannover: Gesamte Einschätzung						
	ungenügend	mangelhaft	ausreichend	befriedigend	gut	sehr gut
Gesamtergebnis						

Hannover zeichnet sich bei der kommunalen Struktur der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements momentan dadurch aus, dass die Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in der Stadtverwaltung vakant ist. Bemerkenswert dabei ist, dass die vertretende Bereichsleitung die momentane Situation als Chance und extrem wichtigen Punkt erkannt hat und sie nutzt, um Bilanz zu ziehen und Selbstreflexion zu üben. Hier ist besonders auffällig, dass alle Aufgabenfelder (einzige Ausnahme Fortbildungen) sehr, sehr gut mit allen Stärken und Schwächen im Blick sind und auch ein ausgesprochen gutes Bewusstsein für Defizite, Probleme, Schwierigkeiten und Stärken aller Bereiche Bürgerschaftlichen Engagements wird deutlich. So wird z.B. im Interview berichtet, dass einige dieser Überlegungen bereits konkret in die Ausschreibung zur Neubesetzung der Stelle einfließen (Anhang: [96] Zeile 507).

An diesem Punkt wäre es empfehlenswert, Kontakt mit Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements vergleichbar großer Städte aufzunehmen und sich zu informieren, welche guten und schlechten Erfahrungen mit den geplanten Neuerungen von anderen bereits gemacht wurden bzw. welche verschiedenen Lösungsmöglichkeiten es für die unterschiedlichen Probleme und Defizite gibt, was bei anderen gut gelingt und warum es gut gelingt und danach noch einmal zu überprüfen, ob diese Lösungen für Hannover geeignet wäre oder nicht.

3.4 ... Leipzig

Trotz mehrmaliger Anfragen per E-Mail (Anhang: [130]; [133]) und Telefon bei verschiedenen Ansprechpartnern innerhalb der Stadtverwaltung wurde nicht auf die Bitte um ein Experteninterview reagiert. Ebenso verhielt es sich mit der schriftlichen Expertenbefragung an die Finanzstelle der Stadt Leipzig. Diese wurde ebenfalls nicht beantwortet. Auf die Befragung der Statistikstelle wurde zwar reagiert, allerdings enthielt sie nur unzureichend Informationen: "Leider steht uns ein Großteil der gewünschten Daten nicht zur Verfügung bzw. werden nicht erhoben" (Anhang: [37]).

Aus diesen Gründen wurde auf eine Einschätzung der kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Leipzig verzichtet und Leipzig als Untersuchungsgegenstand im weiteren Verlauf der Arbeit nicht mehr berücksichtigt.

3.5 ... Nürnberg

Ansprechpartner bei der **Stadtverwaltung** für Bürgerschaftliches Engagement ist in Nürnberg Dr. Uli Glaser, Leiter der Stabsstelle Bürgerschaftliches Engagement und ‚Corporate Citizenship‘ im Referat für Jugend, Familie und Soziales.

Über die **Organisationsstruktur** zur Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement in Nürnberg ist zu sagen, dass als Grundhandlung versucht wird verschiedenste Netzwerkstrukturen zu bauen und die Stadt eine gewisse Kümmererfunktion für das Themenfeld Engagement einnimmt. Hierbei ist ein zentraler Partner die Freiwilligenagentur Zentrum Aktiver Bürger (ZAB), die zum großen Teil von der Stadt finanziert wird. Weitere Partner sind z.B. das Nürnberger Netzwerk Engagementförderung, eine Austauschgruppe der Wohlfahrtsverbände und die Arbeitsgemeinschaft der Bürgervereine.

Das Referat für Jugend, Familie und Soziales hat 11 **Leitlinien**, wovon eine für den Bereich Bürgerschaftliches Engagement gilt. Zu diesen Leitlinien gibt es jährliche Zielplanungs- und Zielerreichungssysteme mit den entsprechenden Zielplänen für den Bereich Bürgerschaftliches Engagement.

Von Seiten der **Stadtverwaltung** sind bei der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements der Oberbürgermeister und die Bürgermeister immer wieder mit Repräsentationsaufgaben bei Veranstaltungen einbezogen. Zudem haben alle Geschäftsbereiche der Stadtverwaltung in irgendeiner Form Berührungspunkte mit Bürgerschaftlichem Engagement. Der Stadtrat ist relativ wenig einbezogen. Bis ca. 2014 gab es einen jährlichen Bericht vor dem Sozialausschuss des Stadtrats zum Bürgerschaftlichen Engagement, in dem Schwerpunkte und Entwicklungen dargestellt wurden. Die Stabsstelle erwartet und möchte keine nennenswerten finanziellen Mittel aus dem Haushalt, weshalb diese Beziehung nicht sehr ausgeprägt ist. Allerdings ist **bemerkenswert**, dass das Thema Bürgerschaftliches Engagement im Stadtrat überhaupt nicht kontrovers ist und durchweg befürwortet wird, dass dieses Thema gefördert wird.

Seit den 1990er Jahren ist Engagementförderung Thema in Nürnberg. 1997 wurde mit Unterstützung des Sozialreferats das Zentrum Aktiver Bürger als Partner der Stadt gegründet und danach verstärkte sich die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements weiter. Durch die Enquetekommission auf Bundesebene ging es weiter in der Stärkung von Strukturen, was in Nürnberg ebenfalls eine Basis hatte. Als es 2005 einen neuen Referenten für das Sozialreferat gab, wurde das Thema nochmals verstärkt und dezidiert aufgenommen, wobei die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements als Leitlinie festgeschrieben wurde. Die Stabsstelle Bürgerschaftliches Engagement und ‚Corporate Citizenship‘ besteht mit dieser Bezeichnung seit 2008. Allerdings gab es in den Jahren davor bereits einen Mitarbeiter, der sich anteilig mit Bürgerschaftlichem Engagement beschäftigt hat.

Neben der Stabsstelle gibt es in der Stadtverwaltung noch eine Stelle beim Seniorenamt, die den ambulanten, ehrenamtlichen Seniorendienst leitet. Somit gibt es zwei Hauptamtliche mit Vollzeitstellen für Bürgerschaftliches Engagement, die zu 100% von der Kommune finanziert werden. Seit Herbst 2016 gibt es eine weitere hauptamtliche Vollzeitstelle für den Bereich Ehrenamtliche Flüchtlingshilfe.

Zu den Hauptaufgaben der Stabsstelle Bürgerschaftliches Engagement und ‚Corporate Citizenship‘ zählt der Aufbau und die Pflege von Netzwerken, Strukturverbesserungen um Menschen anzuspre-

chen, die sich ein Engagement vorstellen können und die Förderung von Projekten bzgl. Anerkennungskultur und Fundraising, Kooperation mit Unternehmen und Stiftungen, was unter den Schlagworten Bürgerzeit, Bürgerwissen, Bürgergeld zu verstehen ist.

Die **gesellschaftliche und politische Gewichtung des Bürgerschaftlichen Engagements** ist in Nürnberg groß. Obwohl es mit ca. 100.000 Freiwilligen eine relativ niedrige Engagementquote gibt, die mit der höchsten Arbeitslosigkeit in Bayern und einem traditionell sehr niedrigen durchschnittlichen Bildungsniveau begründet wird, hat das Thema eine ausgesprochen hohe Wertschätzung. Werden die beiden Nürnberger Tageszeitungen als Gradmesser angelegt, spielt das Thema Ehrenamt eine gigantische Rolle und ist extrem positiv besetzt.

Als **Besonderheit** ist zu erwähnen, dass Kommunikation und Informationsweitergabe als ganz wesentliche Strukturelemente angesehen und deshalb stark gefördert werden. Zudem ist bemerkenswert, dass das Thema Bürgerschaftliches Engagement im Stadtrat überhaupt nicht kontrovers ist. Es wird von allen Beteiligten befürwortet, dass dieses Thema gefördert wird.

Die Einschätzung der kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Nürnberg stellt sich folgendermaßen dar:

Nürnberg: Blick auf Engagementsektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						

Nürnberg: Aktivitäten zu Engagementsektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						

Nürnberg: Blick auf Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						

Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						
Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Nürnberg: Aktivitäten zu Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						
Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						
Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Nürnberg: Allgemeine Einschätzung						
	keine Aussage möglich	mangelhaft	ausreichend	befriedigend	gut	sehr gut
Erreichbarkeit						
niedrigschwellig						
Name und Kontaktdaten im Internet						
Unterstützung durch Stadtverwaltung						
Rückhalt durch OB / Stadtrat / Politik						
Finanzstelle						
Statistikstelle						
Pressestelle						
Anerkennung						
kreativ						
wirkungsvoll						
nachhaltig						
durch Weiterbildung						
Mitarbeiter						
Anzahl						
fundiertes Fachwissen						
‚brennen‘ für Arbeit						
kommunikative Kompetenz						
Besonderheiten						
Eigener Weg						

Nürnberg: Gesamte Einschätzung						
	ungenügend	mangelhaft	ausreichend	befriedigend	gut	sehr gut
Gesamtergebnis						

Nürnberg zeichnet sich bei der kommunalen Struktur der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements dadurch aus, dass die Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in der Stadtverwaltung eine sehr aktive Rolle als „Kümmerer“ (Anhang: [99] Zeile 25; [102] Zeile 133f.; [103] Zeile 180; [109] Zeile 423) einnimmt und den vollen Rückhalt der Verwaltung und Politik hat. Besonders im Fokus steht die Netzwerkarbeit sowie die Informationsweitergabe innerhalb der Netzwerke und zu Kooperationspartnern. Auffällig ist in Nürnberg, dass es außerordentlich kreative Formen der Anerkennung gibt, wie z.B. den EhrenWert-Preis, der CSR mit Anerkennung und Öffentlichkeitsarbeit vereint. Herausragend ist zudem, dass Kooperationen mit Stiftungen und Unternehmen sehr gut im Blick sind und aktiv gesucht und gefördert werden. An dieser Stelle ist neben den Stadtteilpatenschaften auch die

Fundraising-Aktion zu nennen. Die meisten Aufgaben- und Engagementfelder sind gut im Blick und werden aktiv angegangen. Die daraus resultierende Fülle an Aufgaben und Zuständigkeiten, die von einem einzelnen Mitarbeiter übernommen wird ist enorm. Schwierig ist an dieser Stelle auch das geringe Budget, das für die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements von der Kommune zur Verfügung gestellt wird. In diesem Zusammenhang wäre es wünschenswert, mehr finanzielle Mittel und weitere Mitarbeiter einzusetzen, um Strukturen, Netzwerke, Aktionen und Projekte nachhaltig aufrechterhalten zu können. Die Defizite bei der Nachhaltigkeit sind allerdings im Blickfeld.

Erwähnenswert ist weiterhin, dass Bürgerbeteiligung gar keine bzw. nur eine mittelbare Rolle in der Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Nürnberg spielt. Dieses Thema ist beim Oberbürgermeister angesiedelt und dort auf einem guten Weg.

3.6 ... Stuttgart

Ansprechpartner bei der **Stadtverwaltung** der Landeshauptstadt Stuttgart für Bürgerschaftliches Engagement ist Reinhold Halder. Er ist Leiter des 2002 eingerichteten Bereichs Förderung Bürgerschaftliches Engagement. Angegliedert ist der Bereich im Referat AKR - Allgemeine Verwaltung, Kultur und Recht und dort im Haupt- und Personalamt beim Abteil Gemeinderat. Vor kurzer Zeit erst wurde das Referat um den Bereich Recht erweitert. Der Bereich Förderung Bürgerschaftliches Engagement war die letzten zwei Jahre ebenfalls im Referat AK. Früher war der Bereich 10 Jahre lang bei der Kulturbürgermeisterin angegliedert.

Als 1997 ein neuer Oberbürgermeister gewählt worden war, wurde durch ihn ein großer Impuls gesetzt, er hat den Gemeinderat mitgenommen und es wurde eine Stabsstelle eingerichtet und vieles im zivilgesellschaftlichen Fördern und Aufbauen angeregt. Von 1998 wurden Strukturen geschaffen wie z.B die frEE Akademie, eine Freiwilligenagentur und eine Bürgerstiftung. Die Stabsstelle wurde 2002 als Sachgebiet Förderung Bürgerengagement ausgegliedert und weiterentwickelt.

Die **Organisationsstruktur** zur Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement in Stuttgart ist von drei Säulen getragen: die Freiwilligenagentur Stuttgart, der Bereich Förderung Bürgerschaftliches Engagement und die frEE Akademie. Aufgaben der Freiwilligenagentur ist neben Werben und Akquirieren vor allem Informieren und Vermitteln. Die frEE Akademie ist ein Verbund von Weiterbildungsträgern wobei mit dem größten dieser Träger, der VHS, eine spezielle Kooperation besteht, die das Management übernimmt. Es geht hier vor allem um Qualifizieren und Weiterbilden von Freiwilligen und angehenden Freiwilligen, um ein Engagement gut ausfüllen zu können bzw. anzunehmen. Der Bereich Förderung Bürgerschaftliches Engagement ist Anlaufstelle für alle Fragen zum Thema Bürgerschaftliches Engagement. Die Freiwilligenagentur und die frEE Akademie werden als Speerspitzen gesehen, die direkt bei den (potentiellen) Freiwilligen wirken.

Leitlinien für die Engagementförderung in Stuttgart, die direkt ausformuliert und z.B. auf der Internetseite der Stadt veröffentlicht sind gibt es nicht. Es gibt immer wieder strategische Papiere und laufende Strategieprozesse. Dazu gibt es eine öffentlich zugängliche Mitteilungsvorlage mit sieben Punkten, die auf Anfrage zugesandt wird.

Bei der **Stadtverwaltung** wird die Einbindung des Oberbürgermeisters und des Gemeinderats in die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements als zu gering eingeschätzt. Deshalb wurde bereits vor über zwei Jahren verstärkt wieder aufgenommen, was bereits vorher schon immer wieder versucht wurde, nicht nur strategisches und inhaltliches Ausrichten, sondern auch das **Verankern** in der Gremienarbeit. Dazu wurde gerade wieder ein neuer Anlauf gestartet. Die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements

muss noch besser innerhalb der Verwaltung verortet werden. Durch die Einbindung des Bereichs in ein Referat muss abgeschätzt werden **für welchen Bedarf es die bestmöglichen Zugänge gibt**.

Die Förderstruktur für Bürgerschaftliches Engagement in der Stadtverwaltung Stuttgart ist **dezentral** aufgebaut. Innerhalb der Stadtverwaltung gibt es Ehrenamtsbeauftragte in den einzelnen Ämtern. Es handelt sich dabei um Mitarbeiter in unmittelbarer Nähe der Amtsleitungen z.B. persönliche Referenten oder Abteilungsleiter der eher allgemeinen Verwaltung. Diese arbeiten mit dem Bereich Förderung Bürgerschaftliches Engagement in dem Sinne zusammen, dass sie versuchen **fachspezifische** Bedarfe, Probleme etc. zu erkennen. Sie sind in den Ämtern auch erster Ansprechpartner für Freiwillige. Hier müssten innerhalb der laufenden Strategieausrichtung regelmäßige Kontakte, Treffen o.ä. stabilisiert werden. Eine **Schwierigkeit** hierbei ist allerdings, dass die Mitarbeiter als Ehrenamtsbeauftragte abgeordnet sind, d.h. es gibt weder Freistellungen noch eine zusätzliche Bezahlung. Deshalb muss hier behutsam mit den zeitlichen Ressourcen umgegangen werden hinsichtlich Treffen.

Es sind aber vor allem alle Bezirksverwaltungen die das Bürgerschaftliche Engagement in den Stadtbezirken und -teilen im Blick haben und wissen was **vor Ort** durch die dortigen Vereine etc. passiert und die die Landschaft, die Nöte, die Belange und die Stärken am besten kennen. Der Bereich Förderung Bürgerschaftliches Engagement ist hier als ergänzende, kleine Dienststelle innerhalb der Stadtverwaltung zu sehen.

In der Stadtverwaltung kümmern sich zwei **Hauptamtliche** in Vollzeit um Bürgerschaftliches Engagement unterstützt durch zwei FSJler, zeitweise durch Verwaltungspraktikanten und derzeit durch ca. 80 Ehrenamtliche.

Die **gesellschaftliche und die politische Gewichtung** von Bürgerschaftlichem Engagement in Stuttgart werden als absolut wichtig und noch nicht ganz ausgekostet beschrieben.

Besonderheiten bei der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Stuttgart gibt es viele. Die wichtigsten sind die Förderstruktur des Landes Baden-Württemberg und die kostenlosen Weiterbildungen für Engagierte bei der Stuttgarter frEE Akademie im Rahmen der Anerkennungskultur. Die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Baden-Württemberg von Landesseite durch das Sozialministerium begann bereits Anfang der 1990er Jahre. Der damalige Ministerpräsident Lothar Späth setzte sich sehr stark für die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements ein und es wurden landesweite Förderstrukturen, Projekte, Kooperationen und Netzwerke geschaffen. So ist Stuttgart z.B. in eine vielfältige Netzwerkstruktur eingebunden: Es besteht eine Beteiligung am Landesnetzwerk Bürgerengagement, am städtischen Netzwerk frEE – Freiwilliges Engagement, Ehrenamt und Selbsthilfe, am Städtetag Baden-Württemberg mit einem Bürgerschaftlichen-Engagement-Netzwerk, alles verflochten mit dem Gemeinденetzwerk Bürgerschaftliches Engagement und mit dem Landkreisnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement.

In Stuttgart selbst folgte ab 1997 die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements durch den neuen Oberbürgermeister. In diese Zeit fällt auch die Gründung der Stabsstelle. Diese lange, konstante und intensive Förderung Bürgerschaftlichen Engagements durch Promotoren und das Land Baden-Württemberg zeigt sich z.B. im Umgang der Stadt Stuttgart mit dem Thema Ehrenamtskarte: Stuttgart hatte in einigen Stadtteilen für kurze Zeit Ehrenamtskarten eingeführt und aber wieder eingestellt, weil das Kosten-Nutzen-Verhältnis zu ungünstig war. Der Aufwand für die Verwaltung der Ehrenamtskarte war viel zu hoch im Vergleich zur Nutzung der Karte und dem Faktor Anerkennung. Es wurde festgestellt, dass sehr viele andere Projekte wesentlich besser geeignet sind, um Anerkennung zu fördern, z.B. die Anerkennung durch beinahe kostenlose Weiterbildungsmöglichkeiten über die frEE Akademie.

Über diese strukturellen Besonderheiten hinausgehend gibt es in Stuttgart eine Art Förder-Philosophie der Ermöglichung, die den engagierten Menschen dahingehend in den Mittelpunkt der Bemühungen und Überlegungen stellt, warum er sich engagieren möchte. Dem Interviewpartner war es wichtig zu betonen, dass neben den (Infra-)Strukturen und harten Fakten besonders die innere Bereitschaft der Menschen sich zu engagieren und der persönliche Gewinn in Form von dieses Tätigsein wertvoll für sich persönlich und nicht nur für die Gesellschaft finden im Fokus der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements stehen sollten mit der Betonung auf **Freiwilligkeit**. Der Interviewpartner sieht sich an dieser Stelle vollkommen auf der **Ermöglichungsseite**, weil „Wir können ja nur die [Menschen] dazu bringen [sich zu engagieren], die es eigentlich schon innerlich tragen. [...] das finde ich etwas ganz Wichtiges und Spannendes [...] dieses einfach Freiwillige neben dem, was der Staat [...] so arbeitet wie er auch muss“ (Anhang: [125] Zeile 460f.; [126] Zeile 472).

Die Einschätzung der kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Stuttgart stellt sich wie folgt dar:

Stuttgart: Blick auf Engagementssektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						

Stuttgart: Aktivitäten zu Engagementssektoren						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Vereine						
Stiftungen						
CC/ CV / CSR						
Bürgerbeteiligung						

Stuttgart: Blick auf Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht im Blick	wenig im Blick	teils, teils	gut im Blick	sehr gut im Blick
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						
Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						

Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Stuttgart: Aktivitäten zu Aufgabenfelder						
	keine Aussage möglich	gar nicht aktiv	wenig aktiv	teils, teils	ziemlich aktiv	sehr aktiv
Informationsweitergabe						
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit						
Anerkennungskultur						
Fortbildungen						
Themenfelder der Aktivierung						
Zielgruppen der Aktivierung						
Forschung und Entwicklung						
Unterstützung						
Prozesse						
Strukturen						
Reaktionsfähigkeit						
Selbstreflexion						
Schwerpunkte						
Konzept / Strategie						
Kooperationen						
Finanzen						
Statistik						

Stuttgart: Allgemeine Einschätzung						
	keine Aussage möglich	mangelhaft	ausreichend	befriedigend	gut	sehr gut
Erreichbarkeit						
niedrigschwellig						
Name und Kontaktdaten im Internet						
Unterstützung durch Stadtverwaltung						
Rückhalt durch OB / Stadtrat / Politik						
Finanzstelle						
Statistikstelle						
Pressestelle						
Anerkennung						
kreativ						
wirkungsvoll						
nachhaltig						
durch Weiterbildung						
Mitarbeiter						
Anzahl						
fundiertes Fachwissen						
‚brennen‘ für Arbeit						
kommunikative Kompetenz						
Besonderheiten						
Eigener Weg						

Stuttgart: Gesamte Einschätzung						
	ungenügend	mangelhaft	ausreichend	befriedigend	gut	sehr gut
Gesamtergebnis						

Stuttgart fällt bei der kommunalen Struktur der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements extrem positiv auf und es ist durchaus gerechtfertigt Stuttgart hier als best-practice-Beispiel zu bezeichnen. Dabei darf allerdings nicht übersehen werden, dass das gesamte Land Baden-Württemberg hieran einen großen Anteil hat, weil es bereits sehr früh landesweit Strukturen, Programme und Projekte gab, um Bürgerschaftliches Engagement nachhaltig zu fördern und die Städte und Gemeinden z.B. eng in Netzwerke eingebunden worden sind und das Land Baden-Württemberg gewissermaßen ein umfassendes Komplettpaket zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements geschnürt hat und immer noch daran arbeitet immer bessere Möglichkeiten sich zu engagieren zu bieten. Stuttgart hat für die Förde-

rung Bürgerschaftlichen Engagements eine dezentrale Struktur geschaffen, die auf einem soliden Fundament steht, das von mehreren großen Säulen getragen wird, u.a. der Freiwilligenagentur, der frEE Akademie, den Bezirksverwaltungen, den Ehrenamtsbeauftragten innerhalb der Stadtverwaltung und als „ergänzende, kleine Dienststelle“ die direkte Anlaufstelle „Förderung Bürgerschaftliches Engagement“ in der Stadtverwaltung (Anhang: [115] Zeile 36). Diese hat allerdings die meisten Engagementsektoren und alle Aufgabenfelder sehr gut im Blick und ist überaus aktiv, was von langjähriger Erfahrung und Eingebundenheit in umfassende Netzwerke und landesweite Strukturen zeugt. Einzig der Rückhalt durch den Stuttgarter Gemeinderat soll noch besser werden. Hier werden jedoch bereits aktiv Bemühungen unternommen, um die Einbindung zu stärken.

Auffällig ist allerdings, dass Bürgerbeteiligung und Freiwilligenarbeit nicht als Themen in der Anlaufstelle geführt werden, obwohl diese momentan neben zwei hauptamtlichen Mitarbeitenden auch zwei FSJler und ca. 80 ehrenamtlich Unterstützende hat (Anhang: [114] Zeile 25f.). Diese Auffälligkeit sollte an anderer Stelle näher betrachtet werden. Das Engagementfeld Stiftungen ist, wie Bürgerbeteiligung, ebenfalls nicht direkt in der Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements angesiedelt, aber trotzdem sehr gut im Blick und sehr aktiv gefördert.

Bemerkenswert ist, dass das Thema Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Interview nicht direkt abgefragt, aber vom Interviewpartner selbst angesprochen und ausführlich dargestellt wurde. Also ist hier ebenfalls ein Bewusstsein für den Stellenwert des Themas vorhanden.

Weiterhin ist die sehr gute finanzielle Ausstattung der Anlaufstelle durch kommunale Mittel in Höhe von 123.500 Euro pro Jahr plus Kosten für zwei hauptamtliche Mitarbeitende plus Kosten für Raum und Technik herauszustellen (Anhang: [19]).

Besonders eindrücklich hat sich auch die interne Zusammenarbeit der Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements mit der Finanz- und der Statistikstelle der Stuttgarter Stadtverwaltung dargestellt. So betrug z.B. die Reaktionszeit der Statistikstelle auf eine Anfrage nach der Anzahl der Engagierten in Stuttgart ca. eine Stunde und die Antwort enthielt die Zahlen der letzten drei Erhebungen inklusive einer graphischen Darstellung, was damit erklärt wurde, dass die Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements öfter ebenfalls Anfragen dieser Art hat (Anhang: [136f.]).

3.7 ... alle ausgewählten Großstädte zusammen

Bei der Erarbeitung der Einschätzungen für die Großstädte war besonders auffällig, dass einige Punkte bei allen Anlaufstellen mehr oder weniger Thema waren. Die wichtigsten Punkte werden nachfolgend genannt, wobei auf tiefergehende Erläuterungen aus Platzgründen verzichtet wird. Ebenso muss die Darstellung individueller Handlungsempfehlungen für die untersuchten Großstädte an anderer Stelle wiedergegeben werden. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit können lediglich allgemeingültige Handlungsempfehlungen für die Anlaufstellen und Kommunen kurz aufgeführt werden.

3.7.1 Besondere Auffälligkeiten

Die Engagementsektoren Bürgerbeteiligung und Freiwilligenarbeit sind bei den Anlaufstellen nur wenig im Blick und wenig aktiv gefördert, weil Bürgerbeteiligung meistens in anderen Stellen der Stadtverwaltung und Freiwilligenarbeit eher auf Landes- und Bundesebene angesiedelt ist.

Die Anlaufstellen verwenden mehrheitlich den Begriff Bürgerschaftliches Engagement in der Bezeichnung der Anlaufstelle. Nach der Beschreibung des Begriffs Bürgerschaftliches Engagement im Bericht der Enquete-Kommission (Deutscher Bundestag 2002) ist die Verwendung bei den Anlaufstellen ei-

gentlich falsch, weil keine der Stellen den Engagementsektor Bürgerbeteiligung als Aufgabe hat. Anzu-merken ist in diesem Zusammenhang, dass die Stadt Frankfurt im Zuge der laufenden Umstrukturierung ihrer Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements zum Jahreswechsel 2016/2017 den Namen von Bürgerschaftliches Engagement, Ehrenamt und Stiftungen auf Ehrenamt und Stiftungen geändert hat.

Die Anlaufstellen klagen über unzureichenden Rückhalt durch Politik und Stadtverwaltung hinsichtlich der finanziellen Ausstattung und personeller Ressourcen, was dazu führt, dass notwendige Messinstrumente wie Controlling und Monitoring nicht zur Anwendung gebracht werden können.

3.7.2 Allgemeine Handlungsempfehlungen

Es wäre für die Anlaufstellen aller untersuchten Städte sinnvoll, wenn

- regelmäßig Momentaufnahmen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements anhand der hier vorgeschlagenen Einschätzungen überprüft werden würden, um Handlungsbedarf und Defizite aufzudecken,
- mehr Netzwerkarbeit in jeglichen Richtungen betrieben werden würde,
- nicht blind (Infra-) Strukturen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements aufgebaut werden würden, sondern
- bei vergleichbaren Städten Rat eingeholt werden würde, ob diese (Infra-) Strukturen notwendig bzw. wirkungsvoll sind und
- die Meinung von Kooperationspartnern, Stakeholdern und Engagierten hierzu eingeholt werden würde,
- die Mitarbeitenden als Promotoren für Bürgerschaftliches Engagement wirken würden,
- die Anerkennung Bürgerschaftlichen Engagements mit kostenlosen Weiterbildungsangeboten erfolgen würde,
- die lokalen Unternehmen stärker in Bürgerschaftliches Engagement einbezogen werden würden,
- den Anlaufstellen durch eine bessere finanzielle und personelle Ausstattung mehr Kreativität, Flexibilität und Weitsicht ermöglicht werden würde, um der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements als komplexes, sich stetig änderndes und neue Prozesse hervorbringendes System durch aktive Mitgestaltung gerecht werden zu können,
- mehr das Ermöglichen von Bürgerschaftlichem Engagement und die Menschen mit ihren Beweggründungen oder ihren Verweigerungshaltungen im Mittelpunkt stehen würden,
- die Stadtverwaltungen als Arbeitgeber flexible und einfache Arbeitszeitregelungen für die Mitarbeitenden der Anlaufstellen schaffen würden (Stichworte: Abend- und Wochenendveranstaltungen),
- die Engagierten bzw. Engagementbereiten dort abgeholt werden würden, wo sie leben und arbeiten,
- diejenigen als Gestalter und Promotoren gewonnen werden würden, die Teil der Zielgruppe der Aktivierung sind.

Diese Aufzählung besitzt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und trifft nicht für alle Städte in allen Punkten in gleicher Weise zu. Erwähnenswert ist an dieser Stelle noch, dass die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements selbst mit annähernd denselben Problemen konfrontiert sind, die sie durch ihre Arbeit mit der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements zu lösen versuchen: Finanzierung, Personalsituation, Infrastruktur, Information, Beratung, Anerkennung, Nachhaltigkeit, Monitoring, Qualifizierung, Projekte und Netzwerkarbeit.

3.8 ... die Antworten auf die Forschungsfragen

Aus den einzelnen Ergebnisdarstellungen lassen sich die zugrundeliegenden Forschungsfragen dieser Arbeit beantworten.

Bei der Frage nach der Vergleichbarkeit der ausgewählten Städte hinsichtlich der kommunalen Strukturen der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements wurde anhand der schriftlichen Befragungen der Finanz- und Statistikstellen festgestellt, dass ein Vergleich der Städte kaum möglich ist. Dafür fehlen zu viele verlässliche Zahlen, die von den Städten teilweise gar nicht oder nur unzureichend erhoben werden. Zudem ist es nicht möglich ein System lediglich durch die Erfassung einer Dimension darzustellen und abzubilden, da dies zwangsläufig zu einer Verzerrung führt, weil zu viele weitere wichtige Dimensionen nicht berücksichtigt werden. Aus diesen Gründen wurde eine Einschätzung der Ergebnisse anhand einer Ratingskala verwendet.

Als Formen der Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements und ihrer Einbindung in die Strukturen der Stadtverwaltungen ergaben sich folgende Ergebnisse:

Für jede der ausgewählten Großstädte konnte eine Momentaufnahme der vorhandenen Form der Anlaufstelle zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements erstellt werden. Dadurch sind drei Arten von Einteilungen möglich. Die erste Möglichkeit ist, hinsichtlich der Tätigkeiten eine Einteilung in aktive und passive Anlaufstellen vorzunehmen. Im Vergleich der Städte nimmt Frankfurt hier eher eine passive Rolle als Dienstleister für Anfragen ein. Dortmund, Hannover, Nürnberg und Stuttgart sind eher aktiv in der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements tätig. Die zweite Möglichkeit ist, die Anlaufstellen hinsichtlich der Eingebundenheit in die Stadtverwaltung einzuteilen. Hier lässt sich eine Abstufung von direkt an den Oberbürgermeister angebunden (Dortmund) bis in alle Bereiche der Stadtverwaltung vernetzt (Stuttgart) vornehmen. Im Vergleich der Städte sind Dortmund und Stuttgart hier die gegensätzlichen Enden der Skala. Hannover und Nürnberg liegen näher bei Stuttgart und Frankfurt eher bei Dortmund.

Die dritte Möglichkeit ist eine Einteilung hinsichtlich der Vermittlung, Verwaltung und Aktivierung von Bürgerschaftlichem Engagement. Dortmund ist hier mit der Freiwilligenagentur als Vermittler tätig, Frankfurt als Dienstleister in der Verwaltung und Hannover, Nürnberg und Stuttgart sind als aktivierende Promotoren tätig.

In diesen drei Möglichkeiten der Einteilung der Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements ergeben sich Unterschiede in Bezug auf die Aufgabenfelder, Praktiken, Schwerpunkte und Engagementsektoren, welche die Anlaufstellen im Blick haben und in denen sie tätig sind.

Die Untersuchungsfrage nach den Strategien zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements der ausgewählten Städte ist so zu beantworten, dass keine der Städte klare Leitlinien, Zielsetzungen, Konzepte und festgelegte Strategien hat, um Bürgerschaftliches Engagement zu fördern. Hier wäre in weiterführenden Arbeiten zu prüfen, ob hier Zusammenhänge dahingehend bestehen, weil es sich bei Bürger-

schaftlichem Engagement um ein System handelt. Festzustellen ist jedoch, dass alle Städte ihren eigenen Weg gehen und Bürgerschaftliches Engagement als förderungswürdig ansehen, weil jede Stadt (-verwaltung) eine Anlaufstelle und weitere Strukturen in ausreichender Form hat. Auf den ersten Blick mag die Tatsache, dass die Kommunen keine klaren Zielsetzungen und Zielerreichungsstrategien haben amateurhaft und unzureichend erscheinen. Bei näherer Betrachtung der Aussagen im Experteninterview von Reinhold Halder „das [Bürgerschaftliches Engagement] machen die Leute ja nicht, weil wir die jetzt einfangen oder ansprechen oder überreden. Wir können ja nur die dazu bringen, die es eigentlich schon innerlich tragen“ (Anhang: [125] Zeile 459ff.) und „Aber wir sind hier total auf der Ermöglichungsseite“ (Anhang: [126] Zeile 473f.) wird deutlich, dass Zielvorgaben, die dahingehend ausgerichtet sind, in einer bestimmten Zeit eine bestimmte Zahl an Engagierten zu gewinnen der komplett falsche Ansatz zur Förderung von Bürgerschaftlichem Engagement wären – gemäß dem Sprichwort „Das Gras wächst nicht schneller, wenn man daran zieht“. Aber durch gezielte Düngung, Bodenaufbereitung und ausreichende Zufuhr von Wasser schon, um in diesem Bild zu bleiben. Die „Ermöglichung“ von Bürgerschaftlichem Engagement wäre somit eine gelungenerere Strategie zur Förderung (Anhang: [126] Zeile 473f.).

An dieser Stelle greift die Beantwortung der Fragen ob das Ziel der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in allen untersuchten Großstädten erreicht wird ein. Durch die regelmäßige Erfassung der Anzahl der Engagierten sollten Aussagen hierüber möglich sein. Wie bereits beschrieben ist diese Erfassung ungenügend und eine reine Ausrichtung auf die Zahlen der Hinzugewinnung von Engagierten wäre nicht zielführend, um Bürgerschaftliches Engagement zu fördern. Allerdings lässt sich mit der Gesamtnote der jeweiligen Einschätzung diese Frage sowie die Fragen danach, wie gut die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements erreicht wird und wie gut die Anlaufstellen arbeiten beantworten: Frankfurt und Hannover arbeiten momentan wegen der Umstrukturierung und Neuausrichtung nicht gut und erreichen momentan das Ziel Bürgerschaftliches Engagement zu fördern nicht. Dortmund, Nürnberg und Stuttgart hingegen sind momentan handlungsfähig, aktiv und erreichen das Ziel. Daraus lässt sich schließen, dass interne Umstrukturierungen der Stadtverwaltung durch z.B. politische Veränderungen in der Regierung der Stadt sich nachteilig auf die Förderung Bürgerschaftlichen Engagements auswirken. Daher wäre es erstrebenswert stabile Strukturen und Rahmenbedingungen für die Anlaufstellen zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements zu schaffen, die von z.B. politischen Veränderungen in der Regierung der Stadt nicht betroffen wären.

Als idealer Förderansatz kristallisiert sich somit heraus, dass es zwei Ansatzpunkte zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements gibt. Der erste Ansatzpunkt sind die notwendigen Strukturen und Rahmenbedingungen, um zu informieren, zu vermitteln, zu begleiten, zu danken und anzuerkennen. Der zweite und wichtigere Ansatzpunkt ist der Mensch, der sich engagieren möchte. Hier anzusetzen und genau hinzuhören, einerseits was die Menschen motiviert sich zu engagieren und andererseits was den Menschen fehlt bzw. was sie sich wünschen, um sich zu engagieren wäre eine gute Strategie zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements.

4 Abschließende Gedanken für die Arbeit mit Engagierten und solchen die es (wieder) werden wollen...

4.1 ... zum Potential von Engagement

Das Potential von Bürgerschaftlichem Engagement wurde von allen Akteuren erkannt, die an der Förderung beteiligt sind. Dabei ist einerseits die Flexibilität von Engagement hervorzuheben, die einen enormen Vorteil gegenüber staatlichen Strukturen bietet, weil dort durch starre Verwaltungsstrukturen und -vorgaben sowie durch Bürokratie Einschränkungen bestehen, weshalb der Staat nur langsam oder zum Teil gar nicht auf bestimmte Situationen angemessen reagieren kann. Als Beispiel sei hier der freiwillige Einsatz unzähliger Engagierter in der Flüchtlingshilfe genannt. Diese Eigenart des Engagements sollte von Seiten des Gesetzgebers durch weniger Bürokratie und weniger Einschränkungen unterstützt werden.

Andererseits ist als Potential Bürgerschaftlichen Engagements der Bürger bzw. Mensch erkannt worden. Hier besteht der Wunsch von Seiten des Staates dieses Potential zu nutzen. Allerdings sind hierfür weder eine klare Strategie noch ein klares Ziel festgelegt worden, was sehr wichtig wäre. Die bessere Ausschöpfung des Potentials Mensch in Bezug auf Engagement kann nur dann gelingen, wenn alle Beteiligten an einem Strang ziehen, d.h. Staat, Wirtschaft und die Gesellschaft bestehend aus den Menschen, die sich engagieren sollen. Dabei ist es extrem wichtig, dass die Freiwilligkeit als tragender Bestandteil von Engagement gewahrt bleibt und gefördert wird, um Engagement zu ermöglichen. Eine zu starke Einmischung von staatlicher Seite oder gar eine Verpflichtung zu Engagement wären an diesem Punkt fatal und würden einen gegenteiligen Effekt haben und zu einer Art Überforderung von Engagement führen. Dies gilt es zu vermeiden. Hierbei bedarf es, angelehnt an die Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg (Rosenberg 2012), einerseits der Selbstmitteilung von Bedürfnissen und Wünschen von Seiten des Staates und andererseits des einfühlsamen Zuhörens gegenüber den Wünschen und Bedürfnissen der Menschen. Als Reaktion daraus können Kompromisse erarbeitet werden, die von beiden Seiten mitgetragen werden können ohne eine Seite zu benachteiligen.

4.2 ... zu Gefahren für Engagement

Die Gefahren bei der Förderung von Engagement bestehen darin, dass Engagement als Allheilmittel zur Lösung sozialer Probleme der Gesellschaft gesehen wird. Diese Sichtweise überfordert das Engagement, weil sie zu einseitig ist und die Akteure Wirtschaft und Staat komplett vernachlässigt. Diese müssen genauso ihren Teil beitragen und stärker in die Pflicht genommen werden. Eine weitere Gefahr ist, dass durch die Konzentration auf die reine Förderung von Strukturen die Menschen als elementarer Bestandteil von Engagement aus dem Blick verschwinden. Hier bedarf es der klaren Zielsetzung, einen Möglichkeitsraum für Engagement zu schaffen, der die Engagierten und Engagementbereiten in den Mittelpunkt stellt. Zudem besteht die Gefahr, dass Engagement hauptamtliche Arbeit ersetzt, untergräbt und aushöhlt. Hier muss von Seiten des Staates durch die Gesetzgebung regulierend eingegriffen werden.

4.3 ... zu den Menschen

Angelehnt an den Kommunitarismus muss bei der Förderung Bürgerschaftlichen Engagements der Mensch mit seinen Wünschen und Bedürfnissen hinsichtlich des Engagements im Mittelpunkt der Bemühungen stehen. Deshalb ist es elementar wichtig die tieferen Beweggründe für die vorhandene Mo-

tivation bzw. fehlende Motivation der Menschen für Engagement zu ermitteln und zu kennen, um daraus Handlungsziele und zielführende Strategien zu entwickeln, nach denen gehandelt werden kann. Der theoretische Ansatz zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements hat in diesem Punkt die Menschen als wichtigstes Gut des Engagements viel zu sehr aus dem Blick verloren. Es geht in der Theorie hauptsächlich darum, Definitionen und Begriffe zu klären oder auf Zahlen und Strukturen zu achten, was in Kapitel 1.1 dargestellt wurde. Hier bietet der Kommunitarismus einen geeigneten Förderansatz mit seiner Forderung, die Familie als kleinste Gemeinschaft der Gesellschaft finanziell zu entlasten und ihr mehr Zeit für die Eltern zur Erziehung der Kinder zu ermöglichen.

Dieser Ansatz kann auf die Förderung von Engagement übertragen werden. Oberstes Ziel einer gelungenen Förderung von Engagement sollte es sein, gute und geeignete Strukturen und Bedingungen zu schaffen, um den Menschen Engagement zu *ermöglichen*. Erreichbar wird dies mit derselben Methode wie bei der Familie: Es muss für die Menschen ausreichend Zeit geschaffen werden, damit sie sich engagieren können und es müssen die Voraussetzungen erfüllt sein nicht mit dem Überleben beschäftigt sein zu müssen, um sich engagieren zu können. Als mögliche Strategie zur Förderung von Engagement bietet es sich an, angelehnt an den Kommunitarismus, bottom-up-Prozesse ausgehend von den Menschen als Spezialisten für ihr Lebensumfeld zu unterstützen und den Menschen keine top-down-Prozesse zur Förderung von Engagement überzustülpen. Hierbei besteht die Gefahr, dass durch Strukturen mit Zwangscharakter die Motivation und Freiwilligkeit für Engagement im Keim erstickt würde.

Der Kommunitarismus fordert zudem eine Balance zwischen Rechten und Pflichten und zwischen Staat, Markt und Gesellschaft. Deshalb darf es *nicht* Ziel der Förderung von Engagement sein, dass nur die Gesellschaft in die Pflicht genommen wird und Staat und Markt viel zu wenig tun, um gemeinsam an den Lösungen der sozialen Probleme der Gesellschaft – im Sinne von aller – zu arbeiten. Wird die Gesellschaft mit ihrem Potential an Menschen ausgenutzt und als Lückenbüsser missbraucht, um den Staat zu entlasten, geht dies zu Lasten der Motivation und der Freiwilligkeit von Engagement und würde das Gegenteil bewirken. Es bedarf vielmehr einer Strategie, bei der Staat und Wirtschaft und Gesellschaft an einem Strang ziehen, als gleichberechtigte Partner gelten und jeder der Akteure seinen Teil übernimmt und dazu beiträgt, um einen funktionierenden Ermöglichungsraum zu schaffen und die sozialen Probleme zu lösen. Die momentane Situation der Förderung von Engagement stellt sich so dar, dass die Wirtschaft und der Staat sich zu wenig einbringen. Hier mangelt es in der Wirtschaft an der Bereitschaft von Unternehmen sich selbst als Corporate Citizens einzubringen bzw. ihren Mitarbeitenden Zeit für Engagement zu ermöglichen. Die Unternehmen verkennen hierbei noch den positiven Effekt, dass zufriedene Menschen motiviertere Mitarbeitende sind und dass darin die Chance auf Mitarbeiterbindung und Employer Branding besteht, was in Zukunft aufgrund des demografischen Wandels ein Vorteil bei der Suche nach Arbeitskräften sein kann.

Auf staatlicher Seite mangelt es an der notwendigen Gesetzgebung und Regelungen, die gute Ermöglichungsbedingungen für Engagement schaffen durch mehr Zeit und Geld und nachhaltig finanzierte Infrastrukturen. Hierbei bedarf es der Mitbestimmung und Beteiligung untergeordneter Ebenen wie den Kommunen und der Mitbestimmung und Beteiligung der Menschen an den Entscheidungen. Hier könnten die Kommunen ihre Schlüsselrolle als Bindeglied zwischen Staat und Gesellschaft nutzen, um genau hinzuhören, was die Menschen bewegt und dies nach oben weitergeben. Sie könnten die Mittlerrolle im Netzwerk zwischen Staat, Wirtschaft und den Menschen der Gesellschaft wahrnehmen, weil sie die lokalen Bedingungen und Strukturen am besten kennen. Um dieser Rolle gerecht werden zu können, wäre es notwendig, die Rahmenbedingungen der Anlaufstellen zur Förderung von Engagement zu verbessern durch langfristige Sicherung der Finanzmittel und der personellen Ausstattung,

damit sie sich voll auf ihre Aufgaben konzentrieren können und nicht mit der Sicherung ihres Überlebens durch Einwerben von Finanzmitteln beschäftigt sind und deshalb zu wenig Zeit haben. Hier klingt wieder der Kommunitarismus mit seinem Förderansatz für Familien an.

4.4 ... zur Zukunft von Engagement

Die Förderung von Engagement ist auf einem guten Weg. Allerdings gibt es noch viel zu tun, um wirkungsvolle Strukturen zu einem angenehmen Ermöglichsraum für Engagement zu etablieren. Packen wir's an...

... indem wir Engagement in seiner ganzen Vielfalt als System wahrnehmen mit ständigen Veränderungs- und Innovationsprozessen, auf die sich Grundkenntnisse des Innovations- und Changemanagements behutsam anwenden lassen!

... indem wir flexibel auf das System Engagement reagieren und dabei mit der Zeit gehen!

... indem wir kreative Visionäre – die für (die Förderung von) Engagement brennen – finden, halten und ihnen dabei den Freiraum ermöglichen zu wirken!

... indem wir Strukturen zur Ermöglichung von Engagement fördern, die den Menschen mit seinen Bedürfnissen und Wünschen im Blick haben!

... indem wir abwägen, was und wieviel es an (Infra-)Strukturen braucht, um Engagement zu ermöglichen!

... indem wir weniger diskutieren und Probleme wälzen und mehr tun, dadurch, dass wir nichts reparieren, was nicht kaputt ist, dadurch dass wir mehr von dem machen, was gut funktioniert und dadurch dass wir, wenn etwas nicht funktioniert, etwas anderes (oder anders) machen (Frei nach Insoo Kim Berg)!

... indem wir Engagement durch strategisches und koordiniertes Handeln allumfassend und ausgewogen fördern!

... indem wir gemeinsam an einem Strang ziehen!

... indem wir die Menschen in den Mittelpunkt der Engagementförderung und der Gesellschaft stellen!

Dann sind wir in Zukunft vielleicht doch alle ein bisschen Ehrenamt...

... und dann ist Engagement vielleicht wirklich *eine* Lösung für die sozialen Probleme der Gesellschaft!

Literaturverzeichnis

- ATTESLANDER, Peter (2010): *Methoden der empirischen Sozialforschung* (13., neu bearb. und erw. Aufl.). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- AUS POLITIK UND ZEITGESCHICHTE (APuZ) (2006): Bürgerschaftliches Engagement. In Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) (Hrsg.): *Aus Politik und Zeitgeschichte*. Beilage zur Wochenzeitung das Parlament vom 20. März 2006.
- AUS POLITIK UND ZEITGESCHICHTE (APuZ) (2015): Engagement. In Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) (Hrsg.): *Aus Politik und Zeitgeschichte*. Beilage zur Wochenzeitung das Parlament vom 30. März 2015.
- BELL, Daniel (2016): Communitarianism. In Metaphysics Research Lab, Stanford University (Hrsg.) *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Summer 2016 Edition). <https://plato.stanford.edu/archives/sum2016/entries/communitarianism/> (abgerufen am 25.02.2017).
- CHRISTNER, Agnes; WÜRZ, Stephan & VANDAMME, Ralf (2007): Freiwilliges Engagement fördern. Ein neues Aufgabenprofil für kommunale Fachkräfte. *Forschungsjournal Soziale Bewegungen*, 20 (2), S. 153-160.
- DEUTSCHER BUNDESTAG (Hrsg.) (2002): *Bericht der Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft*. Drucksache 14/8900. Berlin.
- GLASER, Uli (2012a): Engagementförderung und Freiwilligenmanagement im kommunalen Aufgabenfeld. *Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe, bürgerschaftlichem Engagement und „Good Governance“*, Nr. 6/ Juli 2012. Online unter https://www.nuernberg.de/imperia/md/sozialreferat/dokumente/sonstige_downloads/6_engagementf__rderung.pdf (abgerufen am 25.02.2017).
- GLASER, Uli (2012b): Engagementförderung und Freiwilligenmanagement im kommunalen Aufgabenfeld. In Doris Rosenkranz & Angelika Weber (Hrsg.): *Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit* (2., aktual. Aufl.), (S. 191-213). Weinheim u. a.: Beltz Juventa.
- HAUSCHILDT, Jürgen; SALOMO, Sören; SCHULTZ, Carsten & KOCK, Alexander (2016): *Innovationsmanagement* (6., vollst. überarb. und aktual. Aufl.), München: .Verlag Franz Vahlen.
- INTERNATIONAL LABOUR OFFICE (ILO) (2011): *Manual on the measurement of volunteer work*. Genf: ILO
- JAKOB, Gisela (2010): Infrastrukturen und Anlaufstellen zur Engagementförderung in den Kommunen. In Thomas Olk, Ansgar Klein & Birger Hartnuß (Hrsg.): *Engagementpolitik* (S. 233-259). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- KAISER, Andreas (2007): *Der Kommunitarismus und seine Rezeption in Deutschland*. Göttingen: Sierke.
- KLEIN, Ansgar (2015): Grundlagen und Perspektiven guter Engagementpolitik. *Aus Politik und Zeitgeschichte (APuZ)*, 65 (14-15), S. 10-14. Beilage zur Wochenzeitung das Parlament vom 30. März 2015.
- MAYRING, Philipp (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (11., aktual. u. überarb. Aufl.). Weinheim: Beltz.

- MAYRING, Philipp (2016): *Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (6. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR INNERES UND SPORT (o. A.): *Übersicht über die kommunalen Körperschaften Niedersachsens*. http://www.mi.niedersachsen.de/themen/kommunen/uebersicht_kommunalen_koerperschaften_niedersachsens/uebersicht-ueber-die-kommunalen-koerperschaften-niedersachsens-62512.html (abgerufen am 25.02.2017).
- OLK, Thomas & HARTNUß, Birger (2011): Bürgerschaftliches Engagement. In Thomas Olk & Birger Hartnuß (Hrsg.): *Handbuch Bürgerschaftliches Engagement* (S. 145-161). Weinheim u. a.: Beltz Juventa.
- OLK, Thomas (2013): Bürgerschaftliches Engagement. In Dieter Kreft & Ingrid Mielenz (Hrsg.): *Wörterbuch Soziale Arbeit* (7., vollst. überarb. und aktual. Aufl.), (S. 195-199). Weinheim u. a.: Beltz Juventa.
- REIFENHÄUSER, Carola; HOFFMANN, Sarah G. & KEGEL, Thomas (2012): *Freiwilligen-Management* (2., überarb. Aufl.). Augsburg: ZIEL.
- ROSENBERG, Marshall B. (2012): *Gewaltfreie Kommunikation* (10. Aufl.). Paderborn: Junfermann Verlag.
- ROSENKRANZ, Doris & WEBER, Angelika (Hrsg.) (2012): *Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit* (2., aktual. Aufl.). Weinheim u. a.: Beltz Juventa.
- SIMONSON, Julia; VOGEL, Claudia & TESCH-RÖMER, Clemens (Hrsg.) (2017): *Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligenurvey 2014*. Wiesbaden: Springer VS.
- STATISTISCHE ÄMTER DES BUNDES UND DER LÄNDER (Hrsg.) (2016): *Daten aus dem Gemeindeverzeichnis Städte in Deutschland nach Fläche und Bevölkerung auf Grundlage des ZENSUS 2011 und Bevölkerungsdichte. Gebietsstand: 31.12.2015*. Online unter <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/LaenderRegionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/Aktuell/05Staedte.html> (abgerufen am 25.02.2017).
- THE COMMUNITARIAN NETWORK (o. A.): *Civil Society*. <https://communitariannetwork.org/civil-society> (abgerufen am 25.02.2017).
- THE COMMUNITARIAN NETWORK (o. A.): *Marriage and Family*. <https://communitariannetwork.org/marriage-and-family> (abgerufen am 25.02.2017).
- THE COMMUNITARIAN NETWORK (o. A.): *The Responsive Communitarian Platform*. <https://communitarian-network.org/platform> (abgerufen am 25.02.2017).

Bisher erschienene Arbeitspapiere (Stand Juni 2019)

<https://www.nuernberg.de/internet/sozialreferat/arbeitspapiere.html>

- Nr. 77 / April 2019: **Reiner Prölb: Rede zum 7. Stiftertag am 29.03.2019 in Nürnberg** (Reiner Prölb)
- Nr. 76 / März 2019: **Reiner Prölb: Rede zum 4. Bayerischen Ehrenamtskongress 2018 in Nürnberg** (Reiner Prölb)
- Nr. 75 / Februar 2019: **Warum „Digitalisierung“ uns alle angeht!** (Reiner Prölb)
- Nr. 74 / Januar 2019: **Rückblick auf „Nürnberg leuchtet für Demokratie“ am 15.09.2018 vor der Lorenzkirche in Nürnberg** (Barbara Münzel, Dr. Uli Glaser, Dr. Siegfried Grillmeyer, Moritz Schulz)
- Nr. 73 / Januar 2019: **„Forum Willkommenskultur“ 2018 – Rahmenhandlung und (Zwischen-) Bilanz** (Martina Rudolph, Hannah Brandl)
- Nr. 72 / Januar 2019: **Auftakt-Reden zum 3. Forum Willkommenskultur am 21. April 2018 in Nürnberg** (Dr. Ulrich Maly, Navid Zandi)
- Nr. 71 / Januar 2019: **„Stadtteilpatenschaften“ in Nürnberg** (Alexander Brochier, Dr. Uli Glaser, Heike Wolff)
- Nr. 70 / August 2018: **10 Jahre Stabsstelle Bürgerschaftliches Engagement und „Corporate Citizenship“**
- Nr. 69 / April 2018: **Chronik der Stifter-Initiative Nürnberg 2011-2018** (Dr. Uli Glaser, Karin Eisgruber, Lutz Kaiser (Redaktion))
- Nr. 68 / März 2018: **Freiwilliges Engagement VON Geflüchteten** (Katharina Wildfeuer)
- Nr. 67 / Februar 2018: **Links und Apps für Geflüchtete und Helfende 4., überarbeitete Fassung** (Yasmin Abdin, Paloma Lang, Maria Neundörfer, Eva Beyer, Mona Pfister, Ann-Katrin Rückel, Nadine Burschil)
- Nr. 66 / Februar 2018: **Die Nürnberger Freiwilligenbörse und die Nürnberger Freiwilligenmesse Erfahrungen von 2011 bis 2018** (Paloma Lang, Kathleen Purrucker, Melanie Schmitt, Carolina Fraebel, Alexandra Weber, Andreas Mittelmeier, Sabine Thiel, Bastian Sauer, Jonas Köhler, Thomas Jennemann)
- Nr. 64 / August 2017: **Fundraising vor Ort – Checkliste für Fundraising-Bemühungen** (Dr. Uli Glaser, Cindy Bärnreuther, Alina Alexandrow)
- Nr. 63 / März 2017: **Koordination ehrenamtlicher Flüchtlingshilfe in Nürnberg, Sachbericht 2016** (Natalie Lebrecht)
- Nr. 62 / März 2017: **Grußwort zum „Forum Willkommenskultur“** (Dr. Ulrich Maly)
- Nr. 61 / Januar 2017: **Links und Apps für Geflüchtete und Helfende: 3., überarbeitete Fassung** (Yasmin Abdin, Maria Neundörfer, Eva Beyer, Paloma Lang, Mona Pfister, Ann-Katrin Rückel, Nadine Burschil)
- Nr. 60 / Dezember 2016: **Sprach- und Kulturvermittler in der Flüchtlingshilfe Laudatio Interkultureller Preis Stadt Nürnberg 2016** (Dr. Uli Glaser)
- Nr. 59 / Januar 2017: **Die sozialen Dienstleistungen in und um die Wohnanlage Diana und deren Beitrag zur Armutsprävention** (Andrea Banzhaf, Dominik Beck, Gisela Gögelein, Bernhard Ranz, René Scheuermann, Monika Smulski)
- Nr. 58 / Dezember 2016: **Die Nürnberger Freiwilligenbörse/ Freiwilligenmesse: Erfahrungen aus sechs Jahren** (Carolina Fraebel, Alexandra Weber, Andreas Mittelmeier, Sabine Thiel, Bastian Sauer, Jonas Köhler, Thomas Jennemann)
- Nr. 57 / Januar 2017: **Die Nürnberger „Corporate Volunteering“-Tage in den Jahren 2013, 2014, 2015 und 2016** (Janika Brunner, Birgit Kretz, Ramona Löffler, Annegret Schiemann, Chiara Welter)
- Nr. 56 / Dezember 2016: **Die Quellen des Guten oder warum ist Bürgerschaftliches Engagement so attraktiv?** (Dr. Thomas Röbbke)
- Nr. 55 / Dezember 2016: **Herausforderungen an eine Jugendhilfe 2020** (Reiner Prölb)
- Nr. 54 / November 2016: **Links und Apps für Geflüchtete und Helfende 2., überarbeitete Fassung, arabische Übersetzung** (Yasmin Abdin)
- Nr. 52 / August 2016: **„Flüchtlinge im Betrieb“: Projekt „Enter → Integration von Flüchtlingen in der Wirtschaft am Beispiel der Metropolregion Nürnberg“** (Dr. Ulrich Maly)
- Nr. 51 / Juni 2016: **Unterbringung, Leistungsgewährung, Integration – Aktivitäten des Geschäftsbereichs Jugend, Familie und Soziales in der Flüchtlingsarbeit**
- Nr. 49 / April 2016: **Die Bedeutung des Ehrenamtes in der Integrationsarbeit** (Dr. Thomas Röbbke)
- Nr. 47 / April 2016: **Elemente einer kommunalen Engagementstrategie: Am Beispiel der Stadt Nürnberg** (Nadine Burschil, Dr. Uli Glaser)
- Nr. 45 / März 2016: **Hinweise für ehrenamtlich Tätige in der Flüchtlingshilfe 3. Auflage** (Ann-Katrin Rückel, Julia Leisner, Paul Kaltenegger, Patricia Paiva)

- Nr. 44 / Januar 2016: **Bildungs- und Sprachangebote: Kompendium für Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter und Ehrenamtliche in der Flüchtlingshilfe** (Sebastian-Manuel Schmidt)
- Nr. 43 / Dezember 2015: **Flucht, Asyl, Flüchtlingshilfe: Hintergründe und Fakten** (Dr. Uli Glaser, Josephine Merkel)
- Nr. 42 / Dezember 2015: **Die Bedeutung von Zivilcourage und Bürgerschaftlichem Engagement– am Beispiel der Flüchtlingsarbeit** (Reiner Pröbß)
- Nr. 41 / Dezember 2015: **Unternehmensengagement: “Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship”** (Dr. Uli Glaser, Carolina Fraebel)
- Nr. 40 / Dezember 2015: **Die Nürnberger Freiwilligenbörse/ Freiwilligenmesse: Erfahrungen aus fünf Jahren** (Thomas Jennemann, Alexandra Weber, Andreas Mittelmeier, Sabine Thiel, Bastian Sauer, Jonas Köhler)
- Nr. 37 / April 2015: **Bürgerschaftliches Engagement in Nürnberg in Zahlen: Auswertung der repräsentativen Wohnungs- und Haushaltserhebung „Leben in Nürnberg“ von 2013** (Patricia Paiva)
- Nr. 36 / April 2015: **Internet und Social Media (im Referat für Jugend, Familie und Soziales der Stadt Nürnberg)** (Solveig Grunow, Patricia Paiva)
- Nr. 35 / März 2015: **„Bürgerstiftungen sind ein wichtiger Faktor für die Zivilgesellschaft“** (Dr. Ulrich Maly)
- Nr. 34 / März 2015: **Konzeption und Durchführung eines Kindermitbringtags: Ein Leitfaden für Unternehmen und Verwaltung** (Carolin Bartenschlager, Doris Reinecke)
- Nr. 33 / Januar 2015: **Thema Flüchtlinge und Asyl: Der aktuelle Rahmen** (Thorsten Bach, Jonas Köhler, Martina Mittenhuber)
- Nr. 32 / Januar 2015: **Anerkennungskultur: Ein Blick zurück nach vorn** (Dr. Thomas Röbbke)
- Nr. 31 / Oktober 2014: **Die Nürnberger „Corporate Volunteering“-Tage in den Jahren 2013 und 2014** (Birgit Kretz, Ramona Löffler, Annegret Schiemann)
- Nr. 30 / September 2014: **Vier Jahre Stifter-Initiative Nürnberg: Eine Zwischenbilanz** (Harald Riedel)
- Nr. 29 / Juni 2014: **Kulturfreunde: Ein Ehrenamtsprojekt zur kulturellen Teilhabe von Kindern aus Kindertageseinrichtungen strukturschwacher Stadtteile in Nürnberg** (Ramona Löffler, Ingrid Wild-Kreuch)
- Nr. 28 / Mai 2014: **„Nürnberger Unternehmen in sozialer Verantwortung“ Beratungsprojekt für KMU und Aufbau des CSR-Netzwerks Nürnberg** (Thorsten Bach, Dr. Uli Glaser, Julia Kares)
- Nr. 25 / Februar 2014: **Stiftungskooperationen: Das Beispiel „Stiferverbund MUBIKIN“** (Kirsti Ramming)
- Nr. 24 / Februar 2014: **1. Jugend-Engagement-Tage Nürnberg 2013: Umfrage-Ergebnisse** (Elke Lindemayr)
- Nr. 23 / Oktober 2013: **Drei Jahre Stifter-Initiative Nürnberg 2010-2013 – Artikel und Veröffentlichungen** (Dr. Uli Glaser, Michaela Smolka)
- Nr. 22 / September 2013: **Alleinerziehende in Nürnberg – Lokale Ansätze der Unterstützung und Vernetzung** (Andreas Kummer, Doris Reinecke)
- Nr. 21 / September 2013: **Wandel der ehrenamtlichen Arbeit in Wohlfahrtsverbänden – Regionale Konzepte von AWO und Caritas** (Tabea Häusler)
- Nr. 20 / September 2013: **Corporate Urban Responsibility: Unternehmerisches Engagement in der Stadtentwicklung am Beispiel der Stadtteilpatenschaften in Nürnberg** (Julia Roggenkamp)
- Nr. 19 / September 2013: **Zum bürgerschaftlichen Engagement junger Menschen** (Esther Meyer, Bastian Sauer)
- Nr. 18 / Juli 2013: **Stadtteilpatenschaften in Nürnberg: Voraussetzungen und Erfahrungen** (Dr. Uli Glaser, Bastian Sauer, Sigurd Weiß)
- Nr. 17 / Juni 2013: **Bürgerschaftliches Engagement und sozialstaatliche Daseinsvorsorge – Bemerkungen zu einer verwickelten Beziehung** (Dr. Thomas Röbbke)
- Nr. 16 / Mai 2013: **Kultur für alle!? Wie Nürnbergerinnen und Nürnberger mit niedrigem Einkommen die Kulturläden nutzen** (Peter Hautmann)
- Nr. 14 / Mai 2013: **Die „Initiative familienbewusste Personalpolitik“** (Thomas Etterer, Doris Reinecke)
- Nr. 13 / März 2013: **Die Keimzelle der Demokratie: Chancen und Grenzen kommunaler Bürgerbeteiligung** (Dr. Ulrich Maly)
- Nr. 10 / November 2012: **Familie als kommunalpolitische Entwicklungsaufgabe** (Reiner Pröbß)
- Nr. 9 / November 2012: **Soziale Infrastruktur, Mehrgenerationenhäuser, Bürgerschaftliches Engagement** (Reiner Pröbß)
- Nr. 8 / Juli 2012: **Nürnberg und das Stifterwesen** (Karin Eisgruber, Dr. Uli Glaser, Elmar Reuter)
- Nr. 7 / Juli 2012: **Unternehmen Ehrensache: Das Corporate Volunteering Netzwerk in Nürnberg** (Elisabeth Fuchsloch)

- Nr. 6 / Juli 2012: **Engagementförderung und Freiwilligenmanagement im kommunalen Aufgabenfeld** (Dr. Uli Glaser)
- Nr. 5 / Juli 2012: **Nürnberger Repräsentativbefragung zu Kultureller Bildung und Kinderkultur (2009): Die Ergebnisse im Überblick** (Dr. Hermann Burkard, Dr. Uli Glaser, Simon Reif, Daniela Schuldes, Ingrid Wild-Kreuch)
- Nr. 4 / Mai 2012: **Beispiele Nürnberger Projekte Kultureller Teilhabe** (Marco Puschner)
- Nr. 3 / Mai 2012: **Mythos Kultur für alle? Kulturelle Teilhabe als unerfülltes Programm** (Dr. Uli Glaser)
- Nr. 2 / Mai 2012: **Bürgerschaftliches Engagement in Nürnberg** (Dr. Uli Glaser, Alexandra Weber)
- Nr. 1 / Mai 2012: **Die Stadtteilpatenschaft: Ein Modell öffentlich-privater Partnerschaft** (Heinz Brenner, Alexander Brochier, Dr. Uli Glaser, Reiner Prölß)