

Bürgerschaftliches Engagement als gesellschaftliche Potenzialentfaltung für die reale Lebenswelt und ihre neuen Herausforderungen

Ausgangssituation, kulturelle Voraussetzungen, organisatorische Gestaltung und Stadtentwicklung

Hans-Josef Vogel

1. Die Lektion der Wertewandelforschung lernen und nicht länger ignorieren oder diffamieren

Der bedeutendste deutsche Werteforscher Helmut Klages beschreibt das zentrale Thema der praktischen Anwendung seiner langjährigen Arbeiten zum Wertewandel wie folgt:

„Das ‚eigentliche‘ Problem besteht darin, dass die in der Bevölkerung vorhandenen Potentiale von verantwortlichen Eliten unserer Gesellschaft weitgehend ausgeblendet und somit auch nicht ausreichend erkannt, gewürdigt, gefördert und entwickelt werden. Infolge dieser Unterlassung stehen den Potentialen keine angemessenen Chancen der Entfaltung und des Wirksamwerdens zur Verfügung. Diese Potentiale werden vielmehr größtenteils frustriert, was sich dann an Erscheinungen der Demotivation, des Engagementmangels, der Lustlosigkeit und ‚Verdrossenheit‘ ablesen lässt. Diese Negativerscheinungen ... sind ... das Ergebnis einer Wertverwirklichungsversagung, die den Menschen von einer Gesellschaft aufgenötigt wird, die ihre Potentiale nicht ausreichend anzuerkennen, zu fördern und zu nutzen versteht, oder die diese Potentiale unter Umständen sogar als gefährlich ansieht. Letzteres ist überall da der Fall, wo der Wertewandel ... als ein ‚Werteverfall‘ denunziert wird“ (Klages 2002).

Als eine Ursache sieht Klages die „massive Gesellschaftsverdrossenheit bei maßgeblichen Teilen unserer Funktionseliten“. Die Gesellschaftsverdrossenheit habe ihre Wurzel darin, dass man heute zwar allenthalben den „selbstverantwortlich und flexibel handelnden Menschen“ propagiere, jedoch vor seinen „real existierenden Formen“ zurückschrecke.

„So übersehen Manager (Anm. H.-J.V.: auch kommunale Akteure für das Verhältnis von Stadt und Bürgerschaft), dass der selbstverantwortlich handelnde Mensch einen Spielraum für selbstständiges Handeln braucht und dass Vorgesetzte einiges von

ihrer Anweisungsmacht abgeben müssen, wenn sie diesem Erfordernis gerecht werden wollen.“

Und weiter:

„ ... Was bei einer solchen Sichtweise erkennbar wird, ist ein Festhalten großer Teile unserer Funktionseliten an einem Menschenbild, das zwar vordergründig ‚modern‘ ist, das aber in Wahrheit von veralteten Denkgewohnheiten und von Vorteils- wahrungs- und Bequemlichkeitsinteressen mitbestimmt ist. Die dadurch entstehenden Denk- und Handlungsblockaden sind folgenreich und kostenträchtig.“ (Klages 2002) Die Demokratie verliere ihre Lebendigkeit.

Trifft diese Analyse von Helmut Klages – im Jahre 2002 aufgeschrieben in seinem Buch „Der blockierte Mensch“ – auch gut zehn Jahre später noch zu? Verweigern große Teile der Funktionseliten immer noch Bürgerinnen und Bürgern die Realisierung ihrer Selbstentfaltungswerte zum Beispiel durch Unterlassen? Durch Unterlassen von Ansprache, Unterstützung und Vernetzung? Oder durch Unterlassen von Öffnung der lokalen Institu-

Zur Person

Hans-Josef Vogel, Jurist und Verwaltungswissenschaftler, ist seit 1999 Bürgermeister der Stadt Arnsberg. Er ist Mitglied des Verwaltungsrates der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt), Mitglied des Kuratoriums Nationale Stadtentwicklungspolitik und Mitglied des Ausschusses der Regionen (AdR) der Europäischen Union. Im Projekt Zukunftsfaktor Bürgerengagement war er Mitglied des Projektbeirats und Impulsgeber in der Auftakttagung.

Kontakt: buergermeister@arnsberg.de



tionen wie Kindergärten, Schulen und Verwaltung selbst? Oder durch Unterlassen der Bereitstellung von öffentlichen Verantwortungsrollen in den realen Lebenswelten von Stadt, Gemeinde und Region?

Sicher: Bürgerschaftliches Engagement oder Bürgerbeteiligung ist heute ein ausgesprochenes oder unausgesprochenes Soll insbesondere auf der kommunalen Ebene. Aber wird dieses Engagement tatsächlich als Potenzialentfaltung verstanden oder lediglich als ein taktisches ‚Bürger-Mitnehmen‘?

Sicher: Die Aktivierung brachliegender Potenziale der Bürgergesellschaft als bürgerschaftliches Engagement kennt zuhauf Projekte und markante Neuausrichtung kommunalen Handelns. Aber sie ist noch nicht flächendeckend etabliert – weder in einer Stadt noch in den Kommunen des Landes.

Liegt es daran, dass noch nicht alle Kommunen oder alle Bereiche einer Kommune dieses anspruchsvolle Thema aufgegriffen und entwickelt haben? Und warum haben sie dies noch nicht getan? Sind sie oder werden sie von Dritten daran gehindert – trotz Sonntagsreden und Gebetsmühlen zum Ehrenamt? Welche Restriktionen gibt es und wo haben diese Restriktionen ihre Ursache?

Eine wesentliche Grundlage der „Werterealisierungsversagung“ ist die „Gesellschaftsverdrossenheit“ (Helmut Klages) großer Teile der Funktionseliten. Das heißt: Die Funktionseliten sehen die gesellschaftlichen Potenziale nicht und kommen auch ihrer Verantwortung zur öffentlich wirksamen Potenzialentfaltung nicht oder nur unzureichend nach.

Dafür gibt es verschiedene Erklärungen:

Die Funktionsträger sind gesellschaftsblind. Sie verharren im alten Über-/ Unterordnungsverhältnis und sehen die neuen Aufgaben nicht.

Oder sie sind gesellschaftsunwillig. Sie sehen zwar die neuen Aufgaben, übernehmen sie aber nicht.

Oder sie sind Gesellschaftsausbeuter. Sie sehen die neuen Aufgaben, bereichern sich aber gerade an der Nichtentfaltung gesellschaftlicher Potenziale, indem sie ihren Besitzstand am Bestehenden pflegen. Ressourcenausnutzung statt Potenzialentfaltung ist die Folge in der realen Lebenswelt. Mögliche Kräfte und Energien zur gesellschaftlichen Gestaltung neuer Herausforderungen liegen weiter brach. Bestehende Kräfte werden nicht erneuert und damit schwächer.

Die Kommunen erleben letzteres als einen schleichenden staatlichen Vereinnahmungsprozess, der sie in Richtung Ressourcenausnutzung drängt.

Sie erhalten staatliche Aufgaben (sogenannte Pflichtaufgaben) ohne auskömmliche Finanzierung und sind dadurch gezwungen, ihre bürgerschaftlichen (sogenannten freiwilligen) Aufgaben zurückzustellen oder aufzugeben. So wird die ‚Mehr-Kompetenz‘ der Kommune reduziert auf eine ‚Nur-Kompetenz‘ für bloß staatliche Pflichtaufgaben.

Wie Helmut Klages es beschrieben hat: Infolgedessen verliert die lokale Bürgergesellschaft oder die Bürger-Kommune kollektiv ihre Begeisterungsfähigkeit und dümpelt mit ihrer eindimensionalen Verwaltung in Routine dahin. Man funktioniert, aber man lebt nicht mehr. Kommune wird politiklos. Das heißt: Sie besitzt nicht mehr die „Freiheit, anfangen zu können und Neues zu beginnen“ (Hannah Arendt). Und schon jetzt erleben wir in den Kommunen, dass so manches nicht mehr funktioniert, obwohl es wesentlich ist und deshalb Raum, Zeit und Unterstützung benötigt.

Es sind die sogenannten freiwilligen Aufgaben, die die DNA der Kommunen und der Kommunalen Selbstverwaltung ausmachen. Die freiwilligen Aufgaben sind im Grunde die Pflichtaufgaben, die als solche wieder erkannt und gelebt werden müssen. Ganz im Sinne des Bundesverfassungsgerichts, das in den 1950er Jahren in der Sprache der damaligen Zeit festgestellt hat:

„Kommunale Selbstverwaltung bedeutet ihrem Wesen und ihrer Intention nach Aktivierung der Beteiligten für ihre eigenen Angelegenheiten, die die in der örtlichen Gemeinschaft lebendigen Kräfte des Volkes zur eigenverantwortlichen Erfüllung öffentlicher Aufgaben der engeren Heimat zusammenschließt mit dem Ziel, das Wohl der Einwohner zu fördern.“

Notwendig ist also ein Paradigmenwechsel vom „Werterealisierungsversagen“ hin zur „Werterealisierungsbejahung und -unterstützung“, um in der Sprache des Werteforschers zu bleiben, oder von der Gesellschaftsverdrossenheit hin zur quasi lustvollen (Sinn und Glück) Wertschätzung gesellschaftlicher Potenziale und ihrer Förderung insbesondere auf örtlicher und regionaler Ebene.

Denn hier gewinnen und besitzen die neuen Herausforderungen – stark alternde und schrumpfende Bevölkerungen, gefährliche klimatische Veränderungen, Transformation des Energiesystems, Digitalisierung, Sterben von Lokalzeitungen, Integration vieler Zuwanderer und nicht zuletzt enger werdende finanzielle Gestaltungsräume – konkrete, d.h. reale Gestalt. Die Herausforderungen werden damit auf örtlicher und regionaler Ebene überhaupt erst gestaltbar durch die Gesellschaft mit ihren vielfältigen Möglichkeiten der Erfahrung, des Engagements sowie mit ihrer hohen Pluralität an Lebensentwürfen und eigenen Zielen der Bürgerinnen und Bürger.

Dieser Paradigmenwechsel setzt auf kommunaler Ebene voraus, dass wir „Stadt“ wieder als politischen Gestaltungsraum der Bürgergesellschaft und damit „Stadtverwaltung“ als bürgerschaftliche Agentur für die öffentlich wirksame Entfaltung der Bürgergesellschaft begreifen. Das beinhaltet, dass die Stadt sich von der schleichenden Vereinnahmung durch den Staat Schritt für Schritt befreit und zur kommunalen Selbstverwaltung als „Freiheit des Anfangen-Könnens“ (Hannah Arendt) aufbricht oder zurückkehrt. Dies ist ein schwieriger, langwieriger und höchst anspruchsvoller Prozess.

Es ist aber ein notwendiger Prozess, um der hochentwickelten Vielfalt der Lebensverhältnisse und Ziele der Bürgerinnen und Bürger überhaupt erst entsprechen zu können. Dies vermag kein Zentralstaat. Der Zentralstaat kann nur standardisieren, aber nicht die Vielfalt der Lebensentwürfe zur öffentlich wirksamen Entfaltung bringen. Er braucht die Kommunen und vor allem die Selbstständigkeit der Kommunen als Basis der Bürgergesellschaft und ihrer Entfaltung zur positiven Gestaltung der neuen Herausforderungen.

Die Kommunen haben sich tatsächlich als erste auf den Weg gemacht – vorangetrieben und unterstützt durch aktive Bürgerinnen und Bürger, durch innovative Führung, durch engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, durch Innovationszirkel wie den vom Deutschen Städte- und Gemeindebund (DStGB) initiierten Innovators Club, durch Stiftungen wie die Bertelsmann Stiftung und die Robert Bosch Stiftung, durch örtliche Bürgerstiftungen und nicht zuletzt durch die Werteforschung, die geholfen hat, den Wertewandel nicht zu diffamieren, sondern zu verstehen und öffentlich wirksam werden zu lassen.

Obwohl wir erst am Anfang einer Gesellschaft der Potenzialentfaltung und damit am Anfang einer Kommune der Potenzialentfaltung stehen, haben wir bereits wichtige Erkenntnisse gewonnen, die uns weiterführen.

Wir haben gelernt, wie es gelingen kann, aus dem, was wir sind, zu dem zu werden, was wir sein können als Individuen und als Gesellschaft. Oder anders formuliert, unter welchen Grundbedingungen es uns gelingt, unsere Selbstentfaltungswerte auch zur öffentlich wirksamen Entfaltung zum „Wohl der Einwohner“ (Bundesverfassungsgericht) zu bringen.

2. Die ‚drei E’s‘ oder die kulturelle Voraussetzungen bürgerschaftlichen Engagements als Potenzialentfaltung

Viele lokale Projekte bürgerschaftlicher Selbstgestaltung und Selbstorganisation und ihre kommunale Förderung berichten, dass die erfolgreiche Entfaltung bürgerschaftlicher Potenziale im Sinne der Übernahme öffentlicher Verantwortung nicht von selbst verläuft, sondern wesentlich durch drei kulturelle Bedingungen gefördert wird, die bei der organisatorischen Gestaltung einer zukunftsfähigen Engagementförderung zu berücksichtigen sind. Diese drei Gelingensbedingungen kennen wir aus der empirisch vielfach abgesicherten Selbstbestimmungstheorie von Edward Deci und Richard Ryan (vgl. Deci und Ryan 1993).

Wenn Institutionen wie eine Stadt es als wichtig ansehen, dass Menschen innerlich wachsen, indem sie ihre Potenziale entfalten, und sich so weiterentwickeln und dadurch wohl fühlen können, sind Eigenständigkeit (Autonomie), soziale Einbindung und Erfolgserleben unverzichtbare kulturelle Bedingungen. Nennen wir sie die ‚drei E’s‘ des bürgerschaftlichen Engagements.

2.1 Eigenständigkeit oder Autonomie

bei bürgerschaftlichem Engagement bezieht sich darauf, sich selbst als primäre Ursache des Handelns erleben zu wollen und zu können.

Wir wissen aus eigener Erfahrung, dass man selbstgesteckte Ziele besser erreicht als fremdgesetzte. Oder zugespitzt formuliert: Es gibt nur ein Ziel, gegen das man sich nicht wendet: Es ist das eigene Ziel. Es geht um mich, um meine reale Lebenswelt, um meine Nachbarschaft, um den Kindergarten unseres Kindes, um meinen Sportplatz, um meinen Freund oder Nachbarn mit Demenz, um meinen Stadtteil, um das Wohl meiner Stadt. Es geht um das, was mir Freude macht, was für mich wichtig ist, woran ich wachsen kann, was mir Sinn und Glück oder Zufriedenheit gibt. Dafür lohnt es sich, dass ich mich anstrengende und Verantwortung übernehme.

Das alles hat nichts mit totaler Freiheit oder Beliebigkeit zu tun, aber sehr wohl mit Verantwortung für mich und meine konkrete und reale Lebenswelt mit ihren Menschen, mit ihrer natürlichen und gebauten Umwelt.

In diesem Kontext beinhaltet die Eigenständigkeit auch das Bedürfnis nach Wahl- und Handlungsspielräumen in Bezug auf das konkrete Engagement, die möglichen Wege, die Partner und den Zeiteinsatz.

Wir erkennen hier, dass bürgerschaftliches Engagement kein ‚Verschiebebahnhof‘ für Aufgaben ist, die eine Stadt nicht mehr finanzieren kann oder will. Wir erkennen, dass bürgerschaftliches Engagement Freiheit und Unterstützung bedarf, wenn es öffentlich wirken soll.

2.2 Soziale Einbindung

bei bürgerschaftlichem Engagement bezieht sich darauf, dass man emotional nicht allein handelt, sondern immer mit anderen, mit Bezug zu anderen und im Dialog mit anderen. Auch die Kirche weiß: Heilig wird man nicht alleine.

In diesem Sinne ist die eigene Potenzialentfaltung oder die Selbstgestaltung auch ein kommunikativer Prozess, der ein Gegenüber braucht. Das schließt ein: Resonanz, Sicherheit und Verbundenheit, tragfähige und vertrauensvolle Kontakte und Beziehungen.

Bürgerschaftliches Engagement als öffentlich wirksame Potenzialentfaltung ist auf sozialen Zusammenhalt angewiesen, auch um neuen weitergehenden sozialen Zusammenhalt zu schaffen in einer Zeit vielfältiger Umbrüche. Das tut gut und macht Mut.

2.3 Erfolgserleben

in diesem Zusammenhang bedeutet Zuversicht und Vertrauen, dass die eigene Aufgabenstellung lösbar ist. Bürgerschaftliche Teilhabe an Ohnmacht bildet Engagementpotenziale zurück, bedeutet so etwas wie das problematische Abschulen von Kindern in eine andere Schulform.

Erfolgserleben bedeutet sodann, sich in der eigenen Lebenswelt – also in der Kommune – als kompetent und erfolgreich zu erleben. Es bedeutet die Erfahrung zu machen, dass ich etwas aufgrund eigener Leistung bewegen kann.

Erfolgserleben meint schließlich auch, die Erfolge emotional zu erleben und zu genießen nach dem Motto: Und was machen wir jetzt zusammen?

2.4 Zukunftsgestaltung ist Selbstgestaltung

Zusammenfassend: Die Berücksichtigung der ‚drei E’s‘ – Eigenständigkeit, soziale Einbindung und Erfolgserleben – bietet eine auf menschliche Grundbedürfnisse ausgerichtete Plattform des bürgerschaftlichen Engagements als Selbstgestaltung, als Entfaltung der eigenen und damit der gesellschaftlichen Potenziale zum öffentlichen Wohl.

Der Philosoph Rüdiger Safranski hat die hier angesprochenen kulturellen Zusammenhänge des öffentlich wirksamen Handelns der Individuen mit Bezug auf die Globalisierung so formuliert:

„Globalisierung gestalten bleibt eine Aufgabe, die sich nur bewältigen lässt, wenn darüber hinaus nicht die andere große Aufgabe versäumt wird: das Individuum, sich selbst zu gestalten.“ (Safranski 2003)

Zukunftsgestaltung ist also immer zugleich Selbstgestaltung. Damit wird in einer sich rasant und ständig verändernden Welt die Selbstgestaltungscompetenz zur Schlüsselkompetenz auch für ein subjektiv sinnvoll und glücklich erfahrenes Leben.

Auf die Situation der Kommunen bezogen heißt dies:

Die Selbstständigkeit der Kommune ist die Grundlage für Selbstgestaltung und damit Zukunftsgestaltung; sie ist Voraussetzung und Plattform der Bürgergesellschaft und die Verkörperung der Subsidiarität.

Das Prinzip der Subsidiarität verlangt vom Staat, dem Engagement seiner Bürgerinnen und Bürger, ihrer kleinen Lebenskreise, ihrer Initiativen und sozialen Netzwerke immer wieder Vorrang zu geben. Vorrang zu geben heißt, dem bürgerschaftlichen Engagement und damit der gesellschaftlichen Potenzialentfaltung der Bürger genug Raum und genug Unterstützung zu geben – bis hin zur Kooperation in Form von Verantwortungsgemeinschaften und Allianzen, die Bürgerschaft und Kommunen und beide zusammen mit dem Staat eingehen. Die Bildungsregionen in Nordrhein-Westfalen sind ein gutes Beispiel dafür.

3. Die organisatorische Gestaltung der Unterstützung des bürgerschaftlichen Engagements

Diese kulturellen Voraussetzungen einer zukunftsfähigen Potenzialentfaltung bestimmen auch ihre organisatorische Gestaltung, die hier nur kurz skizziert werden kann, aber schon andersorts beschrieben und dokumentiert worden ist (vgl. Vogel 2010).

3.1 Wahrnehmung und Wertschätzung des bürgerschaftlichen Engagements als innovative und soziale Gestaltungskraft

Alles beginnt mit der Wahrnehmung und Wertschätzung des bürgerschaftlichen Engagements als Potenzial für die innovative und soziale Gestaltung der realen Lebenswelten bzw. der Gestaltung der neuen Herausforderungen an die Lebenswelten und Lebensweisen der Menschen.

In diesem Sinne kann man sagen: Wohl der Stadt, die kritische und zugleich verantwortungsbereite Bürgerinnen und Bürger hat.

3.2 Vielfältige Unterstützungsmöglichkeiten

Aus dieser wertschätzenden Wahrnehmung – oder besser – aus dem Wechsel der Perspektive von einer ‚Defizit-Sicht‘ zu einer ‚Potenzial-Sicht‘ entstehen vielfältige Formen der Unterstützung bürgerschaftlichen Engagements: Von der Öffnung der Institutionen wie Kindergärten, Schulen, Senioreneinrichtungen bis zur Öffnung kommunaler Verwaltungen mit ihren vielfachen Diensten und Dienstleistungen.

Je nach örtlicher Situation und Engagementbereich kommen hinzu: Weitere differenzierte Formen der Ansprache der Bürgerinnen und Bürger, der Kontaktstellen, Kommunikationsstellen für bürgerschaftliches Engagement, Ehrenamtsbörsen, der Bereitstellung von Infrastruktur wie Räumen und Geschäftsstellenausstattung, die Geschäftsführung, gezieltes Zeitmanagement, Qualifizierungsmaßnahmen, Vernetzung von Projekten oder Bildung von Verantwortungsgemeinschaften von Kommune, aktiven Bürgern und Staat.

3.3 Anreize, sich zu engagieren

Die Förderung der lokalen Bürgergesellschaft kann auch Anreize umfassen sich zu engagieren, die eigenen Stärken in welcher Form auch immer für andere und die Stadt zu entdecken, zu mobilisieren und einzubringen.

Hierzu zählen öffentliche Anerkennungen und die öffentliche Kommunikation der Ergebnisse, die schwerer fällt, wenn es keine Lokalzeitungen mehr oder nur monopolisierte Lokalzeitungen gibt.

Es geht auch um die steuerliche Förderung und rechtliche Erleichterung des Engagements und auch der vielen neu gegründeten Bürgerstiftungen, wie sie in den letzten Jahren erfolgt sind.

Aber auch das Fördersystem der Europäischen Union, des Bundes und der Länder sollte es verstärkt möglich machen, kommunale Eigenanteile durch bürgerschaftliches Engagement aufwerten zu können. Dies würde automatisch oder nebenbei den Vorteil haben, bürgerschaftliches Engagement von Anfang an zu ermöglichen, was wiederum wichtige Informationen zum Bedürfnis und zu Lösungswegen liefern wird.

3.4 Vermitteln und vernetzen: Die ‚bürgerschaftliche Achtsamkeit‘

Zur Förderung der Potenzialentfaltung lokaler Bürgergesellschaft zählt eine ‚bürgerschaftliche Achtsamkeit‘ bei kommunalen Entscheidungen und Entscheidungen über Aufgabenwahrnehmung und Bürgerbeteiligung. Diese bürgerschaftliche Achtsamkeit gilt auch gegenüber den traditionellen Aufgaben staatlicher Kommunen und ihrer Einrichtungen.

Bürgerschaftliche Achtsamkeit stellt quasi eine Art moderner Subsidiaritätskontrolle vor Ort dar.

Hinzu kommt bei bürgerschaftlichen Konflikten eine ‚freundschaftliche‘ Moderation der Konflikte durch die Kommune als Agentur für die Bürgergesellschaft. Denn die Bürgergesellschaft ist nicht von sich aus konfliktfrei – im Gegenteil: Es gibt in unserer hoch entwickelten Gesellschaft unterschiedlichste und vielfältigste Lebensentwürfe und Lebensweisen, die nicht kompatibel sind und doch unter Aufbringung hoher Anstrengungen gewinnbringend für die örtliche Lebenswelt aktiviert werden können.

Schließlich geht es auch – wie angesprochen – um die Integration von Bürgerinnen und Bürgern in die Vorbereitung von Entscheidungen demokratisch legitimierter Gremien und dies insbesondere in Innovationsprozessen, um von Beginn an Informationen über Bedürfnisse und Lösungen zu erlangen.

3.5 Die Förderung der Förderer und Unterstützer

Auch die Stadt als verfasste Stadt der lokalen Bürgergesellschaft bedarf ihrerseits der Förderung – oder besser gesagt – zunächst einmal einer ausreichenden finanziellen Ausstattung für diese Aufgaben und allgemein für die ihr übertragenen staatlichen Aufgaben.

Förderungen der fördernden Städte können auch Dialogplattformen oder Innovationszirkel auf regionaler Ebene und Landesebene bieten, um Erfahrungen auszutauschen, gute Beispiele zu transferieren, Innovationen in den Kommunen mit Blick auf die Stärkung der lokalen Bürgergesellschaft zu befördern sowie eine neue „Multi-Level-Governance“ zu konzipieren, zu erproben und auf zentrale Zukunftsfelder planvoller Politik zu übertragen. Hier sei nur auf das Konzept einer Multi-Level-Governance des Ausschusses der Regionen der Europäischen Union verwiesen. Wir brauchen aber auch innovative Qualifizierungen für die Akteure der Bürgergesellschaft und für die sogenannten Hauptamtlichen in Einrichtungen und Institutionen. Aber auch das Ehrenamt in seiner ‚alten‘ Form kann sich durch Qualifizierung weiterentwickeln und stärker werden.

In diesen Kontext passt das FoGera-Projekt Zukunftsfaktor Bürgerengagement, das in diesem Band beschrieben wird. Es bietet mit dem Format der Entwicklungswerkstatt einen verheißungsvollen Qualifizierungsansatz, der die drei ‚E’s‘ – Eigenständigkeit, soziale Einbindung und Erfolgserleben – unmittelbar im Qualifizierungsprozess erlebbar macht und so Sorge dafür trägt, dass das Erlernte in der Alltagspraxis der kommunalen Verwaltung Früchte tragen kann. Lernkonzepte dieser Art bringen uns weiter und sollten auch mit anderen, ggf. auch gemischten Zielgruppen (z.B. Haupt-/ Ehrenamt) und/oder zu anderen kommunalen Zukunftsaufgaben entwickelt und erprobt werden.

3.6 „Teilhabe im Engagement“

Letzteres ist eine Aufgabe, die oft übersehen wird. Helmut Klages nennt dies die „Teilhabe im Engagement“. Es geht um die Teilhabemöglichkeit in den tragenden Vereinen und Organisationen einer lokalen Bürgergesellschaft.

Die Robert Bosch Stiftung und das Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern haben sich zum Beispiel jetzt dieser Aufgabe angenommen und führen dazu gegenwärtig ein interessantes und vielversprechendes Projekt Engagement braucht Leadership durch.

Denn bürgerschaftliches Engagement in den Vereinen stößt auf wachsende Probleme bei der Gewinnung von Nachfolger/-innen für ehrenamtliche Vorstandsämter. Dies wird gegenwärtig nicht oder unzureichend wahrgenommen. Es fehlt meist an vereinsübergreifenden lokalen Unterstützungsangeboten. Ausgangspunkt neuer kommunaler Anstrengungen sollte sein, die ehrenamtliche Vorstandsarbeit als eine attraktive und moderne Engagementform zu entwickeln und zu kommunizieren.

Die Gewinnung und Qualifizierung von Vorständen ist ein gestaltbarer Prozess, der im Projekt Engagement braucht Leadership beschrieben und für den Ideen entwickelt und praktisch erprobt werden. Dieses Projekt und auch jede andere Anstrengung auf diesem Gebiet muss das Thema Teilhabemöglichkeiten in den Vereinen und Organisationen umfassen, in denen sich das 'selbstverständliche' oder selbstverständlich gewordene bürgerschaftliche Engagement vollzieht – bis hin in die politischen Parteien.

Auch bei dieser wichtigen Aufgabenstellung helfen uns die Ergebnisse der Selbstbestimmungstheorie, die oben unter 2. beschrieben wurden.

4. Stadtentwicklung als Potenzialentfaltung

Wir lernen in den Kommunen, auch die Stadtentwicklung als Potenzialentfaltung zu verstehen, zu beschreiben und zu stärken. Bei der Stadtentwicklung gilt es, neue Zusammenhänge herzustellen, die notwendig sind, um die neuen Herausforderungen zu meistern.

Trotz materieller Besitzstände können die bürgerschaftlichen Potenziale auch für die Stadtentwicklung zur Entfaltung gebracht werden, um die neuen Herausforderungen verträglich und gewinnbringend zu gestalten.

Voraussetzung ist, dass wir Stadtentwicklung nicht allein als Sache von Planern, Architekten und Investoren oder von Politik im engeren Sinne verstehen, sondern als Thema von Bürgerengagement – auch als bürgerschaftliches Engagement der Baufrauen und -herren.

Bürgerengagement ist grundlegend anderes als Bürgerbeteiligung und ‚Bürger-Mitnehmen‘. Bürgerengagement heißt: Handelnder zu sein und konkrete Verantwortung zu übernehmen.

Die Kommune muss ihre Bürgerschaft mit den neuen Herausforderungen vertraut machen, sie quasi beraten, ihr Engagement dann bewusst nachfragen, individuell stärken und vernetzen. Sie muss sich in die demokratische Alltagsbildung positiv einmischen und zwar im Sinne eines Integrationszentrums zur Entfaltung von Vielfalt und nicht von Reduzierung von Vielfalt.

Dann ist sie im Sinne von „Citizen Governance Work“ für die wichtigsten Herausforderungen an die Stadtentwicklung gerüstet:

- Städte für ein langes Leben zu organisieren bei langfristiger, teilweise schon heute deutlich spürbarem Bevölkerungsschwund,
- Städten hochentwickelter Vielfalt gewinnbringend Form zu verleihen, in der sich globale Gesellschaften verankern,
- Städte nachhaltig zu gestalten, damit wir mit weniger Ressourcen, Energie- und Umweltverbrauch auskommen und erneuerbare Energien verbrauchernah erzeugen,
- Städte zu bauen, die immaterielle Wohlstandsmehrung unterstützen, damit sich ihre Bürgerinnen und Bürger auch bei gleichbleibendem oder rückläufigem materiellen Wohlstand in ihnen wohlfühlen.

Die bisher gewonnenen Erfahrungen mit der Entfaltung bürgerschaftlicher Potenziale in der Stadtentwicklung zeigen uns:

Wir können die Stadt alltagstauglich machen für eine langlebige Gesellschaft.

Wir können die Stadt gestalten, so dass der Staat nicht kostenträchtig bürokratisch standardisierte Leistungen erbringen muss, die eine Bürgergesellschaft quasi nebenbei viel konkreter und vielfältiger erbringt.

Wir können Nutzungen wieder mischen, kurze Wege schaffen. Wir können öffentliche Gebäude effizienter verwenden, nachhaltige Verkehrskonzepte umsetzen, in gut 30 Jahren den gesamten Baubestand nachhaltig gestalten und gleichzeitig anpassungsfähig halten.

Wir können den nicht-ökonomischen Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger mehr Raum geben durch eine stärkerer Berücksichtigung sozialer, kultureller und ästhetischer Belange. Wir können die Gemeinschaftspotenziale des öffentlichen Raums stärken.

Wir können Stadtentwicklung – wie wir es in der Stadt Arnsberg versuchen – durch Zukunftsagenturen unterstützen, die ganzheitliche Aufgabenstellungen formulieren, Bürgerengagement nachfragen und in die Entscheidungsvorbereitung (Open Innovation) integrieren, Handlungskompetenzen der Bürger stärken, orts- und personenbezogene Ansätze aufeinander abstimmen und Baukultur zum Thema machen.

Die Nationale Stadtentwicklungspolitik kann helfen, die Potenziale der Städte als Motoren gesellschaftlicher Selbstgestaltung zu mobilisieren. Sie kann die Innovations- und damit Wandlungsfähigkeit der Städte zur Gestaltung des Wandels unterstützen und zum Erfolg zentralstaatlicher Rahmenstrategien beitragen.

Eine nationale Demografiestrategie, eine bundesweite Integrationspolitik, eine nationale Nachhaltigkeitsstrategie und auch die Transformation des Energiesystems werden nicht gelingen ohne das Engagement der Städte und ihrer Bürgerschaften, ohne eine integrierte und von allen Ebenen unterstützte Stadtentwicklung als gesellschaftliche Potenzialentwicklung.

Die Nationale Stadtentwicklungspolitik kann die komplexe Koordination lokal wirksamer Aufgaben und Programme ressortübergreifend übernehmen. Sie kann Europäische Union, Länder und Städte miteinander und mit der Bürgergesellschaft im Sinne neuer „Multi-Level-Governance“ verbinden. Sie kann staatliche Experimentierklausen für Kommunen einwerben, um Such- und Lernprozesse zu eröffnen und sie fördern.

Ich bin überzeugt, dass vielfach beklagte Routinen abgelöst werden durch eine nie gekannte Lebendigkeit lokaler Demokratie und lokaler Selbstgestaltung. Wir haben in den bürgerschaftlich verstandenen Kommunen immer noch genügend Freiheit, anfangen zu können, um Neues zu gestalten.

Literatur

Deci, E./Ryan, R. (1993): Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. Zeitschrift für Pädagogik, 39, S. 223-238.

Klages, H. (2002): Der blockierte Mensch. Frankfurt.

Safranski, R. (2003): Wieviel Globalisierung verträgt der Mensch? München.

Vogel, H.J. (2010): Förderung bürgerschaftlichen Engagements – eine kommunale Pflichtaufgabe?! In: Bergold, R./Mörchen, A. (Hrsg.): Zukunftsfaktor bürgerschaftliches Engagement – Chance für kommunale Entwicklung. Bad Honnef.