

Annette Zimmer/Michael Vilain

# Bürgerschaftliches Engagement heute

Annette Zimmer/Michael Vilain – Bürgerschaftliches Engagement heute

ivd

Stiftung Westfalen-Initiative  
für Eigenverantwortung  
und Gemeinwohl  
Piusallee 6, 48147 Münster  
Telefon (0251) 591-6406  
[www.stiftung-westfalen-initiative.de](http://www.stiftung-westfalen-initiative.de)

ISBN 3-932959-47-7

Schriftenreihe der  
Stiftung Westfalen-Initiative

# Westfalen- Initiative



Annette Zimmer/Michael Vilain

## Bürgerschaftliches Engagement heute

# Schriftenreihe der Stiftung Westfalen-Initiative

Band 10

Annette Zimmer, Michael Vilain

# Bürgerschaftliches Engagement heute

**npm**

Zentrum für  
Nonprofit-Management



© 2005

Druck und  
Verlag:

ISBN

**Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Ibbenbürener Vereinsdruckerei GmbH

Ibbenbürener Vereinsdruckerei GmbH  
Wilhelmstraße 240 · 49475 Ibbenbüren  
Tel. 0 54 51 / 933-0 · Fax 0 54 51 / 933-195  
E-Mail: [verkauf@ivd.de](mailto:verkauf@ivd.de) · [www.ivd.de](http://www.ivd.de)

3-932959-47-7

# Inhaltsverzeichnis

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Vorwort</b>  | <b>1</b>  |
| <b>1. Einleitung</b>  | <b>4</b>  |
| <b>2. Begriffe und Begrifflichkeiten</b>  | <b>7</b>  |
| Vom Ehrenamt zum Bürgerschaftlichen Engagement.                                 | 7         |
| Vereine, Verbände, NPOs/NGOs und<br>Dritte-Sektor-Organisationen                | 10        |
| <b>3. Konzepte und Ansätze im Überblick</b>                                     | <b>15</b> |
| Der Dritte-Sektor oder Nonprofit-Sektor Ansatz                                  | 15        |
| Die Debatte um die Zivilgesellschaft  | 17        |
| Die Sozialkapitaltheorie  | 19        |
| Die Ansätze im Vergleich  | 21        |
| <b>4. Organisationsformen und<br/>Funktionen Bürgerschaftlichen Engagements</b> | <b>24</b> |
| Ordnung in der Vielfalt Bürgerschaftlichen Engagements                          | 24        |
| Multifunktionalität des Bürgerschaftlichen Engagements                          | 27        |
| Organisationsformen Bürgerschaftlichen Engagements                              | 29        |
| <b>5. Engagement heute:<br/>Ergebnisse der Freiwilligensurveys</b>              | <b>38</b> |
| Bürgerschaftliches Engagement auf Wachstumskurs                                 | 38        |
| Engagementbereiche  | 40        |
| Engagementmotive  | 54        |
| <b>6. Engagement heute: Wo man sich engagiert!</b>                              | <b>59</b> |
| Vereine: Shootingstars der Engagemententwicklung                                | 59        |
| Exkurs I: Vereine in Münster:<br>dynamisch, attraktiv und multifunktional       | 60        |
| Stiftungen heute und ihre Finanzkraft   | 75        |
| Exkurs II: Stiftungslandschaft Westfalen  | 77        |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| <b>7.</b> | <b>Deutschland engagiert im europäischen Vergleich</b>   | <b>81</b>  |
|           | Defizitäre Engagementpolitik für Europa  | 81         |
|           | Zu den Ergebnissen des Johns Hopkins   |            |
|           | Comapative Nonprofit Sector Project  | 83         |
|           | Ergebnisse des European Social Survey  | 94         |
| <b>8.</b> | <b>Ehrenamt im Wandel – Herausforderungen für Politik, Wissenschaft, Vereine und Verbände</b>                                    | <b>101</b> |
|           | These I: Ehrenamt wird trotz Konjunktur knapp  |            |
|           | Verbände professionalisieren sich  | 101        |
|           | These II: Veränderte gesellschaftliche Rahmenbedingungen erzwingen Anpassungen bei den Engagementangeboten der Organisationen    | 103        |
|           | These III: Die Deutschen sind kein Volk der “Ichlinge”   |            |
|           | Die Motivlagen Ehrenamtlicher sind komplex   |            |
|           | Es gilt das Prinzip des Gebens und Nehmens   | 109        |
|           | These IV: Nicht alle NPOs sind von den Entwicklungen gleichermaßen betroffen. Es gibt Gewinner und Verlierer                     | 113        |
|           | These V: Die Anpassungsprobleme von NPOs haben zumeist strukturelle Ursachen   | 115        |
|           | These VI: Im Wettbewerb um ehrenamtliches Engagement müssen sich NPOs fit machen   | 120        |
|           | These VII: Brückenpotenziale zwischen Engagierten und Organisationen müssen gestärkt werden                                      | 125        |
|           | These VIII: Die Forschung zum Thema weist Lücken auf. Diese müssen insbesondere zum Nutzen der Organisationen geschlossen werden | 128        |
| <b>9.</b> | <b>Resümee: Bürgerschaftliches Engagement auf Wachstumskurs</b>  | <b>132</b> |
|           | <b>Literatur</b>   | <b>135</b> |



## Liebe Leserinnen und Leser,

die Förderung des Subsidiaritätsprinzips ist der wichtigste satzungsmäßige Zweck der Stiftung Westfalen-Initiative für Eigenverantwortung und Gemeinwohl. Subsidiarität bedeutet nicht nur Dezentralisierung von Verantwortung und Kompetenzen, sondern auch, dass die Menschen – Individuen und Gesellschaft – ihre Angelegenheiten wieder mehr selbst in die Hand nehmen. Ein wesentlicher Bereich, in dem das Subsidiaritätsprinzip zum Tragen kommt, ist damit das Bürgerschaftliche Engagement.

Welche Rolle spielt Bürgerschaftliches Engagement in der heutigen Gesellschaft? In welchen Bereichen engagieren sich Bürger? Wie kann man sich engagieren? Welche Arten gemeinnütziger Organisationen gibt es, die auf Bürgerschaftliches Engagement bauen? Wie können solche gemeinnützigen Organisationen Bürger einbinden und zur freiwilligen Mitarbeit motivieren? Inwiefern hat sich ihr Umfeld und haben sich ihre Arbeitsbedingungen in den letzten Jahren verändert? Was müssen sie heute anders machen als früher? Wie ausgeprägt ist das Bürgerschaftliche Engagement in Deutschland im internationalen Vergleich und was können wir von anderen Ländern lernen?

In diesem Buch werden Prof. Annette Zimmer und Dr. Michael Vilain diese Fragen beantworten. Die Stiftung Westfalen-Initiative ist sehr froh, diese in der Forschung über Bürgerschaftliches Engagement international ausgewiesene Wissenschaftlerin und den Geschäftsführer des Zentrums für Nonprofit-Management als Autoren für diesen Band gewonnen zu haben. Mit ihnen haben wir bereits erfolgreiche Projekte in diesem Themenfeld durchgeführt: den Studiengang „Nonprofit-Management und Governance“ ins Leben gerufen, eine Datenbank mit den Stiftungen in Westfalen-Lippe aufgebaut usw. Das Zentrum für Nonprofit-Management hat sich dabei als kompetenter und verlässlicher Kooperationspartner erwiesen.

Hätten Sie gedacht,

- dass mehr als ein Drittel der Bundesbürger regelmäßig bürgerschaftlich engagiert sind?
- dass auf 100.000 Einwohner 725 Vereine kommen und Vereine auch für den Arbeitsmarkt an Bedeutung gewinnen?
- dass es allein in Westfalen-Lippe über 1.000 Stiftungen gibt?
- dass der Anteil der Beschäftigten im gemeinnützigen „Dritten Sektor“ in den Niederlanden mehr als doppelt so groß ist wie in Deutschland?
- dass die Deutschen sowohl bei den Mitgliedschaften in gemeinnützigen Organisationen als auch bei der Spendenbereitschaft zur europäischen Spitzengruppe zählen?

Diese und andere interessante Aspekte Bürgerschaftlichen Engagements werden in diesem Buch beleuchtet.

Die Studie macht deutlich, dass die Potenziale Bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland bei weitem nicht voll genutzt werden, und zeigt auf, was es in Zukunft zu beachten gilt. Die acht Thesen zur Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements, die im achten Kapitel abgehandelt werden, sollten sich alle zu Herzen nehmen, die mit dem Thema zu tun haben. Ebenso, wie sich die Gesellschaft verändert, verändert sich auch das Bürgerschaftliche Engagement. Gerade die Orientierung auf Projektarbeit und die sinkende Bereitschaft, sich längerfristig zu binden, stellen für gemeinnützige Organisationen neue Herausforderungen dar. Sie müssen ihre Angebote überdenken, wenn sie weiterhin Freiwillige gewinnen wollen.

Besonders das achte Kapitel kann als ein Handbuch für Organisationen im Dritten Sektor verstanden werden. Die vorliegende Publikation ist damit auch dazu gedacht, das Bürgerschaftliche Engagement in Westfalen und darüber hinaus zukunftsfähig zu machen und zu stärken.

Womit wir wieder beim Stiftungszweck sind: Die Stiftung Westfalen-Initiative wird sich auch in den kommenden Jahren für Bürgerschaftliches Engagement einsetzen und gemeinsam mit Partnern Projekte in diesem Bereich durchführen. Ein besonderes Augenmerk wird dabei auf dem Engagement von Kindern und Jugendlichen liegen. Aber auch das Bürgerschaftliche Engagement zur Bewältigung aktueller gesellschaftlicher Herausforderungen wie etwa der Integration von Migranten wird uns beschäftigen. Es ist uns ein Anliegen, dass Westfalen im Bereich Bürgerschaftliches Engagement eine „Musterregion“ wird - was letztlich nicht nur Westfalen zugute kommen wird.

Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, wünsche ich eine spannende Lektüre und viele Anregungen für Ihre Arbeit.

Münster, im Dezember 2005

Franz-Josef Hillebrandt  
Vorstandsvorsitzender der Stiftung Westfalen-Initiative

# 1. Einleitung<sup>1</sup>

Deutschland steht vor großen Herausforderungen. Veränderungen sind dringend erforderlich. Dies gilt für die sozialen Sicherungssysteme ebenso wie für die Situation auf dem Arbeitsmarkt und hinsichtlich jener Kräfte, die die Integration und den sozialen Zusammenhalt in der Gesellschaft sichern. Lange, vielleicht allzu lange, haben wir uns auf den Errungenschaften der Nachkriegszeit ausgeruht. Ohne jeden Zweifel war das bundesdeutsche Konzept der Verbindung von Marktwirtschaft und Sozialstaat ein Erfolgsmodell. Unsere Wirtschaft, effizient und hoch produktiv, galt als Garant für ein eng gespanntes soziales Netz, das mehr war als nur ein Auffangbecken für soziale Härtefälle. Gleichzeitig war der Sozialstaat Deutschland in hohem Maße gerecht, als sich individuelle Leistung lohnte, aber auch niemand im Stich gelassen wurde.

Die bemerkenswerte Erfolgsgeschichte der Bundesrepublik war mit einem Gesellschaftsmodell verbunden, das eine klare Arbeitsteilung zwischen Wirtschaft, Staat, Familie und den gemeinnützigen Organisationen vorsah. Inzwischen hat sich das politische, wirtschaftliche, soziale und auch gesellschaftliche Umfeld in Deutschland drastisch verändert. Wir sind eine deutlich vergrößerte Bundesrepublik, an die im Konzert der Nationen und insbesondere in Europa ganz andere Anforderungen gestellt werden als an die Bonner Republik. In wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht hat das bewährte Modell einer hoch effizienten Exportwirtschaft und eines umfangreichen, aber primär versicherungsbasierten Sozialstaates die Grenzen der Belastbarkeit überschritten. Der deut-

---

<sup>1</sup> Für die Anregungen und inhaltlichen Beiträge bei der Erstellung des Buches möchten wir Dr. Matthias Freise (Westfälische Wilhelms-Universität Münster) und Dr. Eckhard Priller (Wissenschaftszentrum Berlin), für die abschließenden Korrekturarbeiten Frau Dorothee Haas-König herzlich danken.

sche Sozialstaat, ehemals Garant für Gerechtigkeit und sozialen Ausgleich, wird heute als Reformbremse und Krisenkatalysator wahrgenommen.

Heute stellt sich die Frage, was an seine Stelle treten kann. Wie kann man Leistung und Wettbewerb garantieren und gleichzeitig gesellschaftliche Solidarität bewahren? Der Schlüssel hierzu liegt in der solidarischen Gesellschaftsentwicklung, kurzum im Bürgerschaftlichen Engagement. Hierin lediglich den Ausfallbürgen eines überforderten Staates zu sehen, wäre jedoch zu kurz gegriffen. Bürgerschaftliches Engagement ist weit mehr. Es trägt zur sinnstiftenden Lebensgestaltung bei, unterstützt den Erwerb von sozialen und beruflichen Schlüsselqualifikationen, ist sinnvolle Freizeitgestaltung und macht nicht zuletzt Spaß. Durch den Austausch mit anderen und die Betonung von Gemeinsamkeit trägt es zur Bildung von Sozialkapital bei, das moderne Gesellschaften wie eine Art Alleskleber zusammenhält.

Interessanterweise steht Bürgerschaftliches Engagement immer noch im Schatten der gesellschaftspolitischen Dramaturgie der Talkshow-Inszenierungen und medialen Krisendiagnosen. Denn entgegen dem allgemeinen Trend der Negativmeldungen und Abwärtsentwicklungen in der Politik und zu Teilen auch in der Wirtschaft kann das Bürgerschaftliche Engagement in Deutschland in den letzten Jahren auf eine solide Erfolgsgeschichte zurückblicken. Dies ist zurückzuführen auf die gestiegene Attraktivität des Bürgerschaftlichen Engagements für die Bürger. Noch nie waren so viele Bundesdeutsche bürgerschaftlich tätig wie heute. Dies trifft aber auch für die<sup>2</sup> verschiedenen Formen des gebundenen Engagements und damit für die Tätigkeit im breiten Spektrum der gemeinnützigen Organisationen, der Vereine, Stiftungen, Initiati-

---

<sup>2</sup> Die auch im Folgenden durchgängig verwendeten männlichen Bezeichnungen (Bürger, Senioren, Migranten etc.) schließen die weibliche Form selbstverständlich ein.

ven und Projekte, zu. Sowohl Vereine als auch Stiftungen boomen wie nie zuvor! Grund genug, das Bürgerschaftliche Engagement als Potenzial und Ressource einer positiv orientierten Zukunftssicht jenseits des allgemeinen Gejammers zu untersuchen.

Dies sind Zweck und Zielsetzung der folgenden Ausführungen. Sie sollen einen Überblick vermitteln über aktuelle Diskussionen und Ansätze zum Bürgerschaftlichen Engagement, über den Umfang des Engagements aufgrund aktueller Studien informieren, die Bereiche des Engagements aufzeigen und die Gründe benennen, warum man sich in Deutschland verstärkt bürgerschaftlich engagiert. Aber es ist nicht alles Gold, was glänzt! Aktuelle Probleme und Schwierigkeiten der gemeinnützigen Organisationen, wie etwa der Vereine, werden in der vorliegenden Studie ebenso behandelt. Darüber hinaus wird das bürgerschaftlich engagierte Deutschland im Vergleich zu seinen europäischen Nachbarn betrachtet. Gerade hier zeigt sich: Wir sind auf gutem Wege – aber es kann auch noch Einiges getan werden.

Im Folgenden werden zunächst Begrifflichkeiten geklärt und ausgewählte theoretische Ansätze vorgestellt sowie die Funktionen und die verschiedenen Organisationsformen des Bürgerschaftlichen Engagements dargestellt. Daran anschließend geht es um aktuelle Befunde zum Bürgerschaftlichen Engagement. Vorge stellt werden die Ergebnisse der beiden Freiwilligensurveys, die im Auftrag des Bundesfamilienministeriums durchgeführt wurden. Ferner wird eine lokale Vereinslandschaft auf der Basis der aktuellen Münsteraner Vereinsstudie charakterisiert und die Stiftungslandschaft in Westfalen näher in den Blick genommen. Abschließend geht es um Deutschland als bürgerschaftlich engagiertes Land im europäischen Vergleich. Hier wird auf die Ergebnisse des Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project sowie auf die Daten des European Social Survey Bezug genommen. Abschließend werden die zentralen Ergebnisse der Debatte thesenartig zusammengefasst.

## 2. Begriffe und Begrifflichkeiten

### **Vom Ehrenamt zum Bürgerschaftlichen Engagement**

Entstehung und Popularität des Begriffs Bürgerschaftliches Engagement sind in engem Zusammenhang zur Arbeit der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages der ersten Legislaturperiode der Rot-Grünen Koalition unter Altkanzler Gerhard Schröder zu sehen. Die Mitglieder der Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ haben mit dieser Begriffswahl eine ganz bewusste Entscheidung getroffen. Sie wollten den engen Zusammenhang von Engagement, Bürgerschaft und Bürgersinn deutlich machen. Damit knüpfen sie an ein republikanisches Verständnis von Bürgerschaft an. Es geht um die Bürger und Bürgerinnen, die sich auf vielfältige Weise und selbstorganisiert in die Belange unseres Gemeinwesens einbringen und so die Zukunft von Staat und Gesellschaft wesentlich mitbestimmen und prägen (vgl. Enquete-Kommission 2002: 57).

Abgrenzen wollten sich die Mitglieder der Kommission mit ihrer Begriffswahl insbesondere von einer Tradition, die den Einsatz für das Gemeinwohl vor allem mit dem Begriff der „Ehre“ verbindet. Vielfach ist nicht mehr bekannt, wo die Bezeichnungen „Ehrenamt“ und „ehrenamtliches Engagement“ ihren Ursprung haben. Knapp zusammengefasst ist das Ehrenamt eine Erfindung des preußischen Staates in Zeiten leerer Kassen, stammt also aus dem ersten Viertel des 19. Jahrhunderts. Im Zuge der Preußischen Verwaltungsreform wurde damals die gemeindliche Selbstverwaltung eingeführt und reformiert, aber gleichzeitig fest in das staatliche Gefüge eingebunden.

Da infolge der napoleonischen Kriege der preußische Staat im Prinzip zahlungsunfähig war, wurden im Rahmen der Verwaltungsreform – ähnlich wie heute – kostengünstige Wege der Effektivitätssteigerung und Effizienzverbesserung der öffentlichen

Verwaltung gesucht. Hierbei gerieten die *Ehrenmänner* ins Blickfeld. Zahlreiche Aufgaben der Verwaltungstätigkeit wurden unentgeltlich – eben als Ehrenamt – ausgewählten Honoratioren übertragen. Die Ehre bestand darin, dass eine öffentliche Aufgabe – eine Staatsaufgabe bzw. ein Amt – dem Bürger übertragen wurde. Übrigens waren die Honoratioren damals zur Übernahme dieser öffentlichen Ämter verpflichtet (vgl. Sachße 2000). Eine entsprechende Traditionslinie lässt sich auch für den Bereich der kommunalen Sozialpolitik aufzeigen. So machte die Stadt Elberfeld Mitte des 19. Jahrhunderts die Durchführung der öffentlichen Armenpflege als integralen Teil der öffentlichen Verwaltung zur ehrenamtlichen Aufgabe männlicher Bürger. Die Ehrenmänner rekrutierten sich aus der Gruppe der Besserverdienenden und hatten dieses Amt für drei Jahre unentgeltlich inne. Auch diesem Ehrenamt konnte man sich nicht entziehen. In der deutschen Tradition ist ein Ehrenamt somit im Kern eine staatlich abgeleitete Tätigkeit. Man tut etwas für seine Gemeinde und sein Land, doch die Initiative hierzu geht nicht „von unten“ aus. Es ist kein Akt der Selbstorganisation, vielmehr wird man mehr oder weniger dazu verpflichtet. Da es eine staatlich abgeleitete Tätigkeit ist, ist man mit der Übernahme des Ehrenamtes auch näher am Staat und seiner Autorität. Man ist ein ordentlicher Staatsbürger, aber eher in einem traditionell obrigkeitsstaatlichen Sinn.

Mit der Einführung der neuen Begrifflichkeit „Bürgerschaftliches Engagement“ wollten die Mitglieder der Kommission deutlich machen, dass sie vor allem das Engagement „von unten“, die Selbstorganisationen der vielen Bürgerinnen und Bürger ansprechen, die das Leben bei uns lebenswert machen. Und noch ein weiterer wichtiger Aspekt ist in diesem Zusammenhang zu nennen: Bürgerschaftliches Engagement schließt auch eine kritische Haltung zu Staat und Verwaltung ein. Es ist die Bürgerin, der Bürger, die mit vielfältigen Aktivitäten das Gemeinwesen unterstützen. Hierzu zählen eben auch kritische Stimmen, Unmutsäußerungen bis hin zum organisierten Protest. Womit die vielfälti-



gen Aktivitäten angesprochen wären, die unter den Begriff „Bürgerschaftliches Engagement“ gefasst werden. „Alle Formen des Engagements haben im Alltag Bedeutung für den Zusammenhalt im Gemeinwesen“ (Enquete-Kommission 2002: 57), so der Bericht der Enquete-Kommission. Bürgerschaftliches Engagement schließt daher die politische, soziale wie auch gesellige Komponente mit ein. Insofern ist es ein breites Spektrum von Aktivitäten und Engagementformen, das diese Begrifflichkeit umfasst. Im Einzelnen handelt es sich um:

- die einfache Mitgliedschaft sowie die aktive Mitarbeit in Leitungs- und Führungsaufgaben in Vereinen, Verbänden, Gewerkschaften sowie politischen Gremien,
- die freiwillige unbezahlte Mitarbeit in karitativen oder gemeinwohlorientierten Einrichtungen, wie etwa in Krankenhäusern, Schulen, Museen oder Bibliotheken,
- die verschiedenen Formen direkt-demokratischer Bürgerbeteiligung, wie etwa im Rahmen von Volksbegehren oder Volksentscheiden, sowie schließlich auch
- die Beteiligung an Protestaktionen im Rahmen der Bürgerinitiativbewegung oder auch der neuen sozialen Bewegungen, wie etwa der Ökologie-, Anti-Atomkraft- oder Frauenbewegung sowie nicht zuletzt
- das finanzielle Engagement von Bürgerinnen und Bürgern wie von Unternehmen in Form von Spenden und Stiftungen.

Im Bericht der Enquete-Kommission „Zur Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ sind die Tätigkeitsbereiche und -felder im Einzelnen aufgeführt und auch in ihren jeweiligen Tätigkeitsprofilen charakterisiert. Der Bericht unterscheidet zwischen politischem und sozialem Engagement, dem Engagement in Ver-

einen, Verbänden und Kirchen sowie in öffentlichen Funktionen. Weiterhin genannt werden die verschiedenen Formen der Gegenseitigkeit, wie etwa Nachbarschaftshilfen oder Tauschringe. Es ist die Selbsthilfe angeführt; und es wird auf das Engagement von Unternehmen – auf Spenden- und Sponsoringleistungen – eingegangen (Enquete-Kommission 2002: 64ff). Die Aufzählung macht mehr als deutlich: Bürgerschaftliches Engagement ist vielfältig und facettenreich, und es reicht in alle Bereiche unserer Lebenswelt hinein. Kurzum: Bürgerschaftliches Engagement ist das Spenden von Zeit und/oder Geld im Dienst der Allgemeinheit und des Allgemeinwohls.

Bürgerschaftliches Engagement als Spenden von Zeit findet jedoch nicht im „luftleeren Raum“, sondern mehrheitlich – zu mehr als 90 Prozent – als „gebundenes Engagement“ in Organisationen statt. Auch hier hat sich in den letzten Jahren sprachlich viel getan. Neben den Organisationen, die als „Klassiker“ des gebundenen Engagements gelten – die Verbände und Vereine – sind eine ganze Reihe von neuen Organisationsformen und auch Begriffen hinzugekommen, die vorrangig in der wissenschaftlichen Debatte verwandt werden, wie etwa „NPO“ oder „Dritte-Sektor-Organisation“, die aber auch schon Einzug in unsere Alltagssprache gefunden haben, wie „NGO“. Im Folgenden findet sich eine kleine Begriffskunde zu den Organisationsformen des Bürgerschaftlichen Engagements.

### **Vereine, Verbände, NPOs/NGOs und Dritte-Sektor-Organisationen**

Beginnen wir mit dem Verein: Von den genannten Begriffen bezeichnet nur der Verein eine Rechtsform. Die Rechtsform des Vereins wurde erstmals 1872 im BGB festgelegt<sup>3</sup>. Der Verein ist

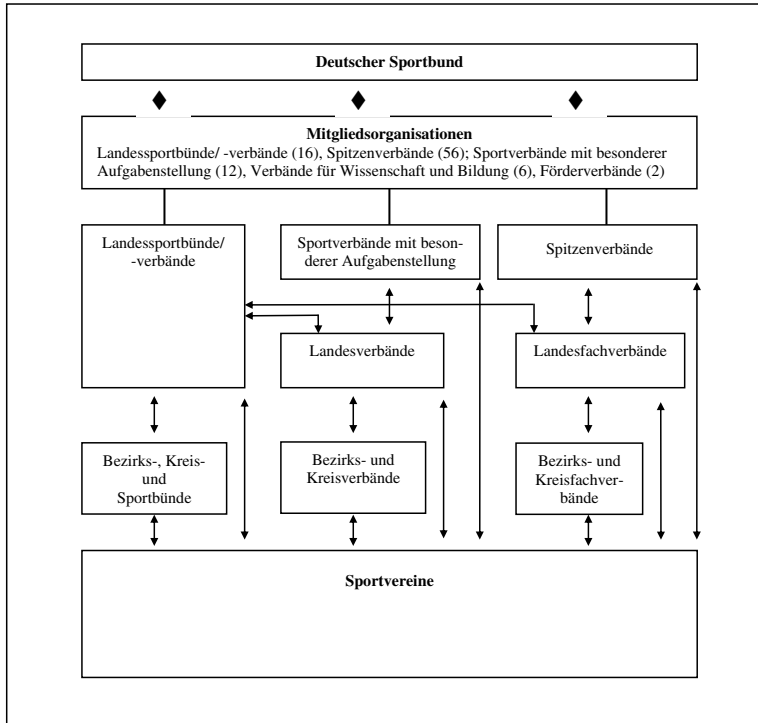
---

<sup>3</sup> Der Verein ist in den §§ 21 – 79 BGB und damit bundeseinheitlich geregelt. Er ist ein freiwilliger, auf gewisse Dauer angelegter, körperschaftlich organisierter Zusammenschluss von mehreren natürlichen oder juristischen Personen, die unter einem Gesamtnamen bestimmte gemeinsame Zwecke verfolgen wollen (vgl. Rawert/Gärtner 2004).

„das rechtliche Kleid“ für die Organisation vielfältiger Anliegen und Interessen, wobei gemäß BGB der Zweck des „Idealvereins“ (§21) darin besteht, sich für die Allgemeinheit und die Erreichung ideeller Ziele einzusetzen. Wenn jedoch umgangssprachlich von Verein die Rede ist, wird in der Regel nicht auf die Rechtsform Bezug genommen, sondern man denkt an das vielfältige Spektrum der Mitgliederorganisationen, an das sog. klassische Vereinswesen, der Sport-, Freizeit- und Hobbyvereine. Gemäß umgangssprachlicher Verwendung sind Vereine eher kleinere, mitgliederbasierte Organisationen, die primär auf der lokalen Ebene tätig sind.

Im Unterschied zum lokal verankerten, eher kleinen Verein wird mit dem Begriff „Verband“ umgangssprachlich eine größere und in sich differenzierte Organisation in Verbindung gebracht. Verbandstätigkeit erstreckt sich meist über mehrere Ebenen (lokale -, regionale -, Landes-, Bundes- und EU-Ebene), und Verbände verfügen über angeschlossene Mitgliederorganisationen. Kurzum, Verbände werden als Dachorganisationen betrachtet. Ferner wird mit Verbandstätigkeit primär Interessenvertretung und heute zunehmend Lobbying in Verbindung gebracht, wobei insbesondere an die Vertretung von Wirtschaftsinteressen gedacht wird. Dabei ist die verbandliche Strukturierung keineswegs auf den Bereich der Wirtschaft beschränkt. Nahezu alle Bereiche des gesellschaftlichen Lebens von der Wissenschaft über Kunst und Kultur bis hin zum Bereich der Hobbyaktivitäten sind verbandsmäßig organisiert. Wichtig ist hier vor allem der Verbundcharakter des Verbandes, wie er auch umgangssprachlich zum Ausdruck kommt, wobei die vor Ort tätigen Mitgliederorganisationen der Verbände in der Regel in der Rechtsform des Vereins organisiert sind. Wie empirische Vereinsstudien zeigen, sind etwa 90 Prozent der eingetragenen Vereine vor Ort einem oder mehreren Verbänden angeschlossen (Zimmer/Priller 2004a: 76). Ein gutes Beispiel für Verbandsstrukturierung jenseits der Vertretung wirtschaftlicher Interessen bietet der Sport.

**Abb.1: Strukturelle Einbindung der Sportvereine in den Deutschen Sportbund**



Quelle: Strob 1999: 41

Der Deutsche Sportbund fungiert als „Dach der Dächer“. Angegeschlossen sind ihm die Landessportbünde als Zusammenschlüsse und „Dächer“ bzw. Verbände der Sportvereine je Bundesland sowie die Fachverbände als Zusammenschluss der verschiedenen Sportarten, angefangen beim Fußball bis hin zur Sportgymnastik.

Auf welches Aufgabenspektrum nehmen nun die Anglizismen Nonprofit-Organisation (NPO) und Non-Governmental Organization (NGO) Bezug, und wie unterscheidet sich NPO und NGO von Verband und Verein? Analog zum Idealverein bringt „NPO“ zum Ausdruck, dass die betreffende Organisation keine primär wirtschaftlichen Zwecke verfolgt, sondern dem *non-distribution-constraint* unterliegt. D.h., dass durchaus Mittel erwirtschaftet werden können, diese aber den ideellen Zielen und Zwecken der Organisationen zu Gute kommen müssen und nicht an die Mitglieder ausgeschüttet werden dürfen. „NPO“ zielt daher auf die wirtschaftlich-unternehmerische Tätigkeit der Organisation ab, die nicht im Dienst des Eigennutzes der Organisationsmitglieder, sondern im Dienst des Allgemeinwohls erfolgt. Demgegenüber lässt sich bei NGOs eine gewisse Nähe zur Funktionszuschreibung von Verbänden als Interessenvertretungen feststellen. Non-Governmental Organizations sind nicht-staatliche Akteure, die sich primär auf internationalem Parkett, etwa bei Internationalen Konferenzen, für allgemeine Anliegen (z.B. Klimaschutz) oder für Interessen benachteiligter Gruppen (z.B. Frauenrechte, Verbot von Landminen) einsetzen. Allerdings sind die Grenzen zwischen dem Gebrauch von NPO und NGO fließend. So werden Organisationen, die als Dienstleister in der Entwicklungshilfe und bei humanitären Hilfsaktionen tätig sind, in der Literatur auch als NGOs bezeichnet. Insofern sind hier die Begrifflichkeiten noch nicht hinreichend geklärt. Kurzum: Charakteristisch ist für NGOs ihr nicht nationalstaatlich gebundenes Tätigkeitsfeld.

Im Vergleich zu NGO, NPO, Verein und Verband handelt es sich bei der Bezeichnung „Dritte-Sektor-Organisation“ um eine vergleichsweise neutrale Bezeichnung. Hiermit werden Organisationen bezeichnet, die in ihren Zielsetzungen nicht gewinnorientiert sind und von ihrer Funktion her zwar gesellschaftliche, aber keine hoheitlichen Aufgaben übernehmen. Sie gehören daher weder zum Sektor Markt noch zum Sektor Staat, sondern liegen sozusagen dazwischen, indem sie als private Organisationen gemein-

wohlorientiert tätig und im Dienst von Gesellschaft und Gemeinschaft aktiv sind. Allerdings wird der Begriff „Dritte-Sektor-Organisation“ meist nur von „Insidern“, umgangssprachlich dagegen kaum verwendet. Auch geht die Bezeichnung „Dritter Sektor“ über die Charakterisierung eines Organisationstyps des „gebundenen Bürgerschaftlichen Engagements“ bereits hinaus. Hiermit wird ein Konzept, ein sozialwissenschaftlicher Ansatz bezeichnet, dem neben den Ansätzen Sozialkapital und Zivilgesellschaft in der aktuellen sozialwissenschaftlichen Debatte ein wichtiger Stellenwert zukommt.

### 3. Konzepte und Ansätze im Überblick

In der aktuellen gesellschaftspolitischen Debatte werden mit Bürgerschaftlichem Engagement viele Hoffnungen verbunden. Auf lokaler Ebene ist die Einbindung Bürgerschaftlichen Engagements in sozialstaatliche Strukturen zwar schon seit vielen Jahren eine Selbstverständlichkeit, in Zeiten knapper Kassen und einer Neudefinition staatlicher Zuständigkeiten gewinnt dies jedoch zunehmend an politischer Brisanz. Entsprechend widmen sich die Sozialwissenschaften seit einiger Zeit verstärkt dem Feld „zwischen“ Staat und Markt. Hier sollen drei Ansätze vorgestellt werden, die auf unterschiedliche Weise versuchen, die Bedeutung Bürgerschaftlichen Engagements in Vereinen, Verbänden und sozialen Netzwerken konzeptionell zu erfassen: Der Dritte-Sektor-Ansatz, die Zivilgesellschaftsdebatte und die Sozialkapital-Theorie, die im Folgenden jeweils knapp vorgestellt werden.

#### **Der Dritte-Sektor oder Nonprofit-Sektor Ansatz**

Diese Forschungsrichtung hat in den vergangenen Jahren am meisten dazu beigetragen, den Raum bürgerschaftlicher Selbstorganisation hinsichtlich seiner Ressourcen und Leistungen statistisch zu erfassen. „Dritter Sektor“ bezeichnet einen Bereich, der zwischen Staat, Markt und Privatsphäre angesiedelt ist. Der Dritte Sektor übernimmt eine intermediäre bzw. vermittelnde Funktion zwischen den genannten Bereichen. Danach gehören zu diesem Bereich Organisationen, die weder dem „ersten“ (Staat) noch dem „zweiten“ (Ökonomie) Sektor zuzuordnen sind. Nach der international einflussreichen Definition des Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, welches seit Beginn der 1990er Jahre international vergleichend den Dritten Sektor in mehr als 30 Ländern vor allem statistisch erfasst, zeichnen eine Nonprofit-Organisation folgende Merkmale aus: Ein Mindestmaß an formeller Struktur, organisatorische Unabhängigkeit vom Staat,

Nichtgewinnorientierung und Freiwilligkeit der Mitgliedschaft und Mitarbeit (vgl. Zimmer/Priller 2004a: 32f.). Werden in einem Land diese Organisationen im Sinne der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung zusammen betrachtet, so wird damit – wie im Johns Hopkins Projekt erfolgt – der Dritte Sektor des jeweiligen Landes erfasst. Hierbei wird davon ausgegangen, dass die Organisationen dieses Sektors wichtige gesellschaftliche Funktionen übernehmen, die weder vom Sektor „Markt“ noch vom Sektor „Staat“ in entsprechender Weise geleistet werden können. Insofern ist der Dritte Sektor eine Alternative zu Markt und Staat.

Historisch geht die Konzeption des Dritten Sektors auf den amerikanischen Soziologen und Begründer des Kommunitarismus, Amitai Etzioni, und die US-amerikanische Reformdebatte der 1970er Jahre zurück (vgl. Etzioni 1973). Nach seiner Einschätzung besitzen weder Staat noch Markt die Fähigkeit zur grundlegenden Erneuerung des Wohlfahrtsstaates, sondern nur der Dritte Sektor, und zwar weil dieser durch seine Nicht-Gewinnorientierung und ethische Antriebskraft Vorteile gegenüber den beiden Konkurrenzsektoren aufweist: Nonprofit-Organisationen könnten die Effizienz eines Unternehmens mit der Gemeinwohlorientierung des Staates verbinden, da sie wie Unternehmen effizient wirtschaften, aber gleichzeitig gemeinwohlorientiert tätig sind. Die Beschäftigung mit dem Dritten Sektor erfolgte in den USA daher zunächst aus einer Abwehrperspektive heraus. Der radikale Schwenk in Richtung Markt und damit die völlige Abschaffung sozialstaatlicher Leistungen wurden von Etzioni ebenso abgelehnt wie ein ausufernder Wohlfahrtsstaat. Der Dritte Sektor wurde als Alternative sowohl gegenüber Staatsinterventionismus als auch gegenüber Markttradikalismus gesehen. Bei näherer Betrachtung zeigte sich, dass gerade bei der sozialen Dienstleistungserstellung Staat und Dritte-Sektor-Organisationen in Form von „Public Private Partnerships“ eng zusammenarbeiten. Dabei ist die Zusammenarbeit häufig durch Verträge und mittels Kontraktmanagement geregelt. Wurde daher lange Zeit vor allem die



Dienstleistungskomponente von Dritte-Sektor-Organisationen in den Mittelpunkt gerückt, so hat in jüngster Zeit vor allem die politische und kulturelle Bedeutung der Organisationen an Bedeutung gewonnen. Verstärkt wird in den Sozialwissenschaften heute die Themenanwaltschaft von Dritte-Sektor-Organisationen herausgestellt, die sich für Anliegen und Interessen einsetzen, die uns alle angehen und die, wie etwa saubere Luft oder ein gesundes Klima, Nachhaltigkeit verlangen und dazu beitragen, unsere Zukunft zu sichern. Aber auch die kulturell-soziale Bedeutung von Dritte-Sektor-Organisationen wird in jüngster Zeit stärker von den Sozialwissenschaften untersucht. Danach tragen die Organisationen wesentlich dazu bei, dass wir Gesellschaft auch als Gemeinschaft erleben. Dritte-Sektor-Organisationen bieten danach den Rahmen für gemeinschaftliche Aktivität und gemeinwohlorientiertes Handeln, kurzum für Bürgerschaftliches Engagement.

### **Die Debatte um die Zivilgesellschaft**

Bei der Zivilgesellschaft handelt es sich um den Shootingstar unter den sozialwissenschaftlichen Konzepten, das in jüngster Zeit enorm an Popularität gewonnen hat und hierbei an sehr alte Traditionen anknüpfen kann. Das Konzept der Zivilgesellschaft blickt nämlich auf eine lange Tradition zurück, die bis in die Antike zurückgeht. In jüngerer Zeit wird mit dem Begriff „Zivilgesellschaft“ ein gesellschaftlicher Bereich der friedlichen politischen Auseinandersetzung und des gesellschaftlichen Konsens verstanden. An der Zivilgesellschaftsdebatte um „den richtigen Weg“ und die Konzeption vom „guten Leben“ sind viele gesellschaftliche Akteure beteiligt. Neben Wissenschaft und Kunst kommt hierbei auch den bürgerschaftlichen Assoziationen – Vereinen, Verbänden, NPOs und NGOs – eine wichtige Rolle zu. Letztere können sogar als Kern der Zivilgesellschaft angesehen werden (Klein 2001: 109ff.). Seit den 1970er Jahren lässt sich eine verstärkte Konjunktur, aber auch ein Wandel von Begriff und Konzept der „Zivilgesellschaft“ feststellen. Aufgegriffen von ost-

europäischen Dissidentenkreisen wurde der Begriff der Zivilgesellschaft im Kontext der neuen sozialen Bewegungen und infolgedessen im gesamten sozialwissenschaftlichen und politischen Spektrum populär. Inzwischen unterscheidet man zwischen „Zivilgesellschaft“ als in die Zukunft gerichtetes gesellschaftliches und politisches Projekt und „Zivilgesellschaft“ als Beschreibung eines gesellschaftlichen Raums, wobei aber jeweils die demokratietheoretische Bedeutung klar hervorgehoben wird:

„Erstens wird damit (*mit Zivilgesellschaft, Anm. d. Verf.*) ein Projekt bezeichnet. Und zwar die Utopie der sich freiwillig und selbst organisierenden, demokratischen, in der Anerkennung von Menschenrechten gründenden Gesellschaft. Zweitens fungiert Zivilgesellschaft als deskriptiv-analytischer Begriff, mit dem man sinnvollerweise nicht eine Sphäre, sondern eine Praxis beschreiben sollte: die Aktivität von Vereinen, Netzwerken, Initiativen und Nichtregierungsorganisationen (...). Jenseits von, aber nicht unbedingt in Frontstellung gegen Staat und Markt“ (Frankenberg 2003).

Ogleich das Konzept der Zivilgesellschaft sehr facettenreich ist und die Debatte höchst uneinheitlich verläuft, lassen sich einige gemeinsame Grundgedanken ausmachen: Verbunden mit Zivilgesellschaft wird eine Orientierung auf:

- individuelle Freiheit und somit eine Abwehrhaltung gegenüber autoritären Eingriffen sowie gleichzeitig die Forderung der Garantie demokratischer Gestaltungsmöglichkeiten des individuellen wie gemeinschaftlichen Lebens,
- „Zivilität“ und damit Gewaltlosigkeit jeglicher Konfliktaustragung, was eine gegenseitige Anerkennung der Opponenten und damit „zivile“ Akteure voraussetzt,

- bürgerschaftliche Assoziationen als soziale und politische Akteure, in denen ein Potenzial zur Erreichung der Zielsetzung „zivile Gesellschaft“ gesehen wird.

In stärkerem Maße als mit dem Dritten Sektor verbindet sich mit der Zivilgesellschaft ein normativ-demokratiethoretischer Anspruch und eine gesamtgesellschaftliche Konzeption. Es werden politische, kulturelle und institutionelle Veränderungsbedarfe festgestellt und im Hinblick auf eine Vertiefung und Weiterentwicklung von Demokratie formuliert (vgl. Kocka 2003). Unter der zivilgesellschaftlichen Perspektive wird Bürgerschaftliches Engagement in gemeinnützigen Organisationen daher weniger funktional „von oben“ in Hinblick auf ihr Leistungsvermögen bei Markt- und Staatsversagen betrachtet, sondern eher „von unten“ als Träger von Wünschen, Hoffnungen, Ansprüchen und Motivationen gewertet. Leider hat die Popularisierung des Konzepts dazu geführt, dass der Begriff zunehmend sehr unkonkret verwendet wird. So ist in der zivilgesellschaftlichen Literatur viel von „Sollen“ und „Können“ die Rede, ohne dass eine empirische Überprüfung vorgenommen würde, ob die zivilgesellschaftlichen Organisationen – die Vereine, Verbände, NGOs, NPOs und Dritte-Sektor-Organisationen – dies auch leisten können.

### **Die Sozialkapitaltheorie**

Die Sozialkapitaltheorie ist das weitaus jüngste der hier vorgestellten Konzepte. Dennoch hat gerade dieser Ansatz sehr schnell und auf breiter Basis Einzug in den akademischen und politischen Sprachgebrauch gefunden. Bezug genommen wird dabei oft auf die Konzeption des Sozialkapitals von Robert Putnam. Hinter dieser „steht ein außerordentlich schlichter Gedanke“ (Putnam/Goss 2001: 20), nämlich dass soziale Netzwerke für den einzelnen wie für die Gesellschaft als Ganzes positive Wirkungen hervorrufen. Sozialkapital ist das „Kapital des Vertrauens“ (Immerfall 1996: 485). Dieses Vertrauen bildet quasi den sozialen Kitt

auf der direkten, persönlichen Ebene. Es wirkt aber darüber hinaus als generalisiertes Vertrauen auch positiv in größere soziale Einheiten zurück. In seinem Buch „Making Democracy Work“ (1993) hat Putnam mit dem jeweiligen „Sozialkapital“ begründet, warum die Bilanz der Verwaltungsreformen im Norden und Süden Italiens derart unterschiedlich ausfällt: Während in Norditalien Effizienz- und Effektivitätszuwächse sowie eine hohe Dichte an sozialen Netzwerken zu beobachten sind, fällt die Evaluation für Süditalien negativ aus. Hier tritt man auf der Stelle, wobei gesellschaftlich ein Mangel an Vereinen und Initiativen und damit an sozialen Netzwerken jenseits der Familienclans festzustellen ist. Putnams Fazit lautet daher: „Gutes Regieren in Italien ist ein Nebenprodukt von Gesangsvereinen und Fußballclubs“ (Putnam 1993: 176, Übersetzung d. Verf.). In „Bowling Alone“ (1995) formulierte Putnam bezogen auf die amerikanische Gesellschaft den Umkehrschluss: Wenn man seine Freizeit nicht mehr gemeinsam in Clubs bzw. Vereinen verbringt, dann hat das Auswirkungen auf den sozialen Zusammenhalt. Die Individualisierung von Freizeitaktivitäten führt langfristig zu einem Verlust bürgerschaftlicher Tugenden und insofern zu politischem Desinteresse. Die Folge davon ist letztlich eine Legitimations- und Akzeptanzkrise der Demokratie.

Es hat einen guten Grund, warum dieser Ansatz in den Sozialwissenschaften in kurzer Zeit derart populär wurde. Die Sozialkapitaltheorie markiert nämlich den längst notwendigen Abschied von einem sehr einseitigen Menschenbild, nämlich der „Rational-Choice-Perspektive“. Diese Sichtweise sieht den individuellen Menschen primär als „homo oeconomicus“, der Entscheidungen ausschließlich aufgrund rationaler Nützlichkeitsabwägungen trifft. Sie ist jedoch zur Erklärung vieler gesellschaftlicher Phänomene – von der Wahl einer Partei oder des Ehepartners bis zu plötzlichen politischen Umbrüchen – ebenso unzureichend wie ältere soziologische Ansätze, die individuelle Orientierungen als in hohem Maße von vorgegebenen Normen und Werten abhängig

betrachten. Im Sozialkapitalansatz scheint jedoch eine Versöhnung des „ökonomischen“ und des „sozialen“ Menschen möglich: Mit der Schaffung von Sozialkapital oder Vertrauen verfolgt der Einzelne zwar private und eigennützige Zwecke, bewirkt dabei aber zugleich positive gesellschaftliche Effekte. Mitgliedschaft und Mitmachen in gemeinnützigen Organisationen hilft nicht nur dem bzw. der Engagierten, sondern hat auch einen gesamtgesellschaftlichen Nutzen.

Sozialkapital zahlt sich demnach immer aus und steht quasi umsonst zur Verfügung. Ein derart pflegeleichtes Vademecum ist für jede politische Sonntagsrede bestens geeignet. Leider hat die zunehmende Popularität des Begriffs „Sozialkapital“ – ähnlich wie bei dem Konzept der Zivilgesellschaft – zum Verlust der begrifflichen Schärfe geführt. Auch wirft Putnams Methodik Probleme auf: Wie lässt sich soziales Kapital messen und welche Rolle spielen die politischen und ökonomischen Rahmenbedingungen und die lokalen Traditionen bei der Entstehung von Sozialkapital und damit bei der Ausbildung generalisierten Vertrauens?

### **Die Ansätze im Vergleich**

Betrachtet man die drei sozialwissenschaftlichen Konzepte im Vergleich, so lässt sich festhalten: Dritte-Sektor-Ansatz, Zivilgesellschaftsdebatte und Sozialkapitaltheorie beziehen sich alle auf das gebundene Bürgerschaftliche Engagement in gemeinnützigen Organisationen. Aber sie beleuchten den Zwischenraum von Staat, Markt und Privatsphäre aus unterschiedlichen Blickwinkeln, auf unterschiedlichen Ebenen und mit unterschiedlichen Zielsetzungen. Alle Ansätze weisen zudem spezifische „blinde Flecken“ auf, so dass vor allem eine Zusammenschau der drei Perspektiven und Vorgehensweisen geeignet scheint, Aufschluss über Potenziale, Funktionen und Leistungen Bürgerschaftlichen Engagements zu geben:

- Die Sozialkapitaltheorie analysiert Bürgerschaftliches Engagement auf der Ebene des Individuums. Unter dieser Perspektive wird der Einzelne als sozial wie auch kalkulierend handelndes Wesen betrachtet und individuelles Verhalten und Einstellungen im Hinblick auf Vertrauensbildung und damit im Hinblick auf den gesamtgesellschaftliche Nutzen untersucht. Unter dieser Perspektive erhält man Informationen darüber, wer sich wo, in welchem Umfang und warum engagiert.
- Der Dritte-Sektor-Ansatz betrachtet primär die Ebene der gemeinnützigen Organisation, sprich der Vereine, Verbände, NPOs, NGOs, Initiativen und Projekte, die Bürgerschaftliches Engagement binden. Unter dem Blickwinkel des Dritte-Sektor-Ansatzes wird vor allem die Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements in den Blick genommen. Man erfährt etwas über die Größe, den gesellschaftlichen Stellenwert und die Bedeutung gemeinnütziger Organisationen als Ergänzung, Alternative wie auch als Korrektiv zu Staat und Markt.
- Die Zivilgesellschaftsdebatte fragt nach der Relevanz Bürgerschaftlichen Engagements für die Weiterentwicklung demokratischer Gesellschaften. Hier geht es um die gesellschaftlich geteilten Vorstellungen von einem „guten Leben“ und einer „gerechten Gesellschaft“. Der Ort, wo zivilgesellschaftlich debattiert und über die Zukunft von Gesellschaft und Demokratie gestritten und gerungen wird, sind wiederum die gemeinnützigen Organisationen der Vereine, Verbände, NPOs, NGOs, Initiativen und Projekte.

Als Zwischenfazit kann man daher festhalten: Bürgerschaftliches Engagement ist derzeit in! Von den Sozialwissenschaften wird es ebenso thematisiert und wertgeschätzt wie von der Politik und allgemeinen Öffentlichkeit. Die Gründe hierfür sind vielfältig und in engem Zusammenhang zum derzeitigen Wandel von Staat und Gesellschaft zu sehen. Bürgerschaftliches Engagement findet

überall statt. Aber in der Regel handelt es sich um „gebundenes Engagement“, das sich auf einer Infrastruktur von gemeinnützigen Organisationen, dem breiten Spektrum von Vereinen, Verbänden, Stiftungen, NPOs und NGOs entfaltet. Diese Organisationen nehmen als Infrastruktur des Bürgerschaftlichen Engagements für den einzelnen wie für die Gesellschaft vielfältige Funktionen wahr. Es handelt sich ferner um hochinteressante Organisationen und Einrichtungen, von denen viele auf eine historische Tradition zurückblicken können, die weit ins 19. Jahrhundert zurückreicht. Und nicht zuletzt befindet sich die Infrastruktur des Bürgerschaftlichen Engagements deutlich auf Expansionskurs. Wir erleben derzeit einen Gründungsboom gemeinnütziger Organisationen, der alle Bereiche unserer Gesellschaft erfasst. Auch dies ist ein deutliches Indiz für Veränderung und beschleunigten Wandel von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft. Große Umbrüche und gesellschaftliche Veränderungen waren bisher immer von einem Assoziationsboom, einer „associational revolution“ begleitet.

## 4. Organisationsformen und Funktionen Bürgerschaftlichen Engagements

Der knappe Überblick über die aktuellen und derzeit in den Sozialwissenschaften viel diskutierten theoretischen Ansätze zum Bürgerschaftlichen Engagement macht – wie schon die Zusammenstellung der Begrifflichkeiten zu den verschiedenen Organisationsformen – deutlich: Bürgerschaftliches Engagement ist ein hoch interessanter Untersuchungsgegenstand, aber auch nicht ganz einfach in den Griff zu bekommen. Dies wird umso klarer, wenn man die Organisationen für „gebundenes Engagement“ nach ihren Funktionen sortiert und ihren Stellenwert für Gesellschaft und Gemeinschaft aus der Retrospektive betrachtet. Nehmen wir zunächst die Funktionen in den Blick. Hierbei wird von der Frage ausgegangen: Wie lässt sich Ordnung in die Vielfalt der Organisationen bringen, in denen Bürgerschaftliches Engagement stattfindet? Welche Funktion hat ein Verein, und warum werden wir Mitglied? Und was ist die zentrale Aufgabe einer Stiftung?

### **Ordnung in der Vielfalt Bürgerschaftlichen Engagements**

Bisher ist der Stein des Weisen noch nicht gefunden worden, wie man die bunte Vielfalt der Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements ordnen kann. Eine Typologie, die das breite Spektrum der Einrichtungen und Organisationen unter funktionalen Aspekten ordnet, stammt vom britischen Managementforscher und Organisationssoziologen Charles Handy (1991). Danach kann man unterscheiden zwischen:

- Mitgliederorganisationen,
- Dienstleistern,
- Interessenvertretungsorganisationen für Mitglieder,
- Interessenvertretungsorganisationen für Dritte sowie
- Stiftungen bzw. Unterstützung zur Verfügung stellende Organisationen.



Bei den Mitgliederorganisationen handelt es sich um unsere klassischen Vereine. Hier wird man Mitglied, da man mit anderen, und zwar Gleichgesinnten gemeinsam etwas bewerkstelligen will. Bei Vereinen sind idealerweise die Mitglieder gleichzeitig Produzenten wie Konsumenten Bürgerschaftlichen Engagements. Die Verfahrensweise und Logik von Vereinen beruht auf Gegenseitigkeit: Man gibt und nimmt gleichzeitig. Die Idee, die Vereinen zugrunde liegt, ist die der Selbstorganisationen. Ökonomen weisen darauf hin, dass in Vereinen als Organisationen von und für Mitglieder sog. „Clubgüter“ hergestellt werden. Dies bedeutet: Man tut sich zusammen, da man ein Gut, eine Leistung erstellen und nutzen will, die man über den Markt nicht bekommt, und die man auch allein, aus eigener Kraft nicht bewerkstelligen kann. Die gemeinsame Errichtung und Betreibung von Einrichtungen, wie etwa einer Sportstätte, oder aber der Zusammenschluss zwecks Erreichung besserer Konditionen beim Einkauf oder auch Verkauf von Gütern sind hierfür klassische Beispiele.

Eine ganz andere Logik liegt den Dienstleistungsorganisationen zugrunde. Hier stehen nicht Gemeinsamkeit und das Leitmotiv „Alle für einen, einer für alle“ im Zentrum, sondern das Hilfe- und Dienstleistungsmotiv für Dritte. Dienstleistungsorganisationen sind gemeinnützige Unternehmen – NPOs –, die Leistungen und Güter für Dritte anbieten, die entweder so auf dem Markt nicht zu haben sind, oder aber die sich die Adressaten des Gutes einfach nicht leisten können. Inzwischen decken die gemeinnützigen Dienstleister ein weites Spektrum von Tätigkeiten ab. Aufgrund des unternehmensartigen Charakters wird die Zugehörigkeit der Dienstleister zum gemeinnützigen Bereich daher auch häufig in Zweifel gezogen. Nicht zu bestreiten ist jedoch, dass die Mehrheit dieser Dienstleister ihre Existenz gemeinnützigen Initiativen verdankt, was sich am Beispiel des Internationalen Roten Kreuzes, der Caritas oder auch des YMCA leicht zeigen lässt. Auch die Bereitschaft vieler von uns, sich hier zu engagieren und freiwillig mitzuarbeiten sowie ehrenamtlich tätig zu werden, ist

auf das starke Motiv zurückzuführen, etwas für diejenigen zu tun, die in Not sind und Hilfe und Unterstützung brauchen.

Den Interessenvertretungsorganisationen liegt wiederum eine andere Logik zugrunde. Hier geht es nicht um Gemeinsamkeit und Miteinander und auch nicht um Güter- und Leistungserstellung für Dritte. Vielmehr sind diese Organisationen vor allem Themenanwälte. Hier setzt man sich für die Anliegen und Interessen seiner Mitglieder ein (Verbände und Gewerkschaften), oder aber man ist themenanwaltlich im Dienst der Allgemeinheit sowie spezieller Gruppen und Anliegen tätig. Als Beispiel sind hier zweifellos solche Gruppen und Initiativen anzuführen, die gesellschaftspolitische, ökonomische und ökologische Themen richtig nach vorn bringen, wie dies etwa Attac, Pro-Asyl, Greenpeace oder Amnesty International tun. Die Themenanwälte, die sich für allgemeine Anliegen oder für solche von stark benachteiligten Gruppen einsetzen, werden heute im Sprachgebrauch meist mit NGOs bezeichnet. Es sind diese gemeinnützigen Organisationen, die derzeit im Zentrum der Medienöffentlichkeit stehen und die vor allem bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen aktuell den größten Anklang finden.

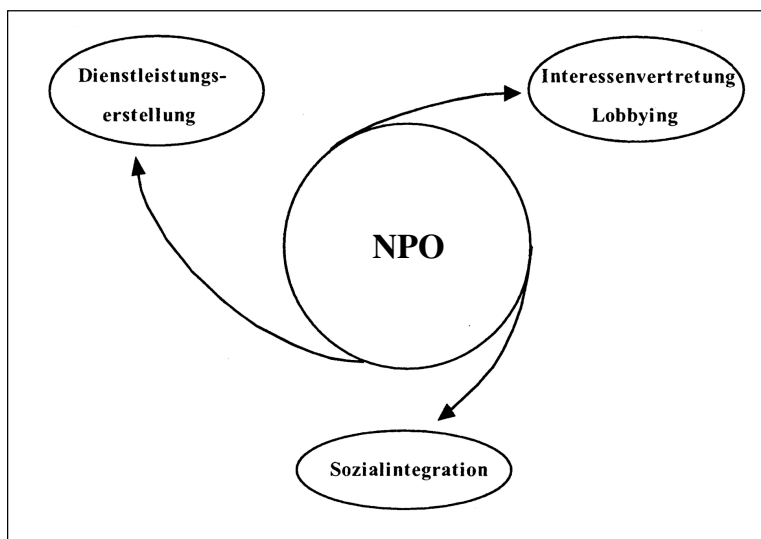
Bei den Unterstützern handelt es sich im Wesentlichen um Stiftungen, die gemeinnützigen Organisationen finanziell aber auch mit Rat und Tat unter die Arme greifen. Vor dem Hintergrund immer knapper werdender öffentlicher Mittel zur Finanzierung gemeinnütziger Anliegen kommt den Stiftungen derzeit eine zunehmende Bedeutung als fördernde Einrichtungen zu. Allerdings ist in Deutschland bisher nur eine Minderheit der Stiftungen primär als Förderstiftung tätig. Die Mehrheit der Stiftungen hierzu-lande versteht sich als operative Stiftung, die ihre Projekte selbst betreibt und insofern nicht vorrangig fördernd tätig ist. Das birgt die Gefahr, dass bestehendes Know-how, wie es im Bürgerschaftlichen Engagement umfangreich vorhanden ist, ignoriert wird. Operative Stiftungen sind also gut beraten, sich für ihre Projekte

geeignete Partner aus dem breiten Spektrum des Bürgerschaftlichen Engagements zu suchen, um einen größtmöglichen Erfolg zu erzielen.

### **Multifunktionalität des Bürgerschaftlichen Engagements**

Wichtig ist, dass es sich auch bei dieser Typologie vor allem um den Versuch handelt, die Vielfältigkeit der gemeinnützigen Organisationen zu ordnen und gemäß ihren Funktionen für den Einzelnen und die Gesellschaft zu kategorisieren. Im Alltag finden sich diese Funktionen nie in „Reinkultur“. Vielmehr zeichnen sich die gemeinnützigen Organisationen gerade dadurch aus, dass sie multifunktional tätig sind und häufig als Mitgliederorganisationen, Dienstleister und Interessenvertreter tätig sind. Ja, es ist sogar ein wichtiges Charakteristikum dieser Organisationen, dass sie – im Gegensatz zu Unternehmen wie auch Behörden und Ämtern – in der Lage sind, „auf verschiedenen Hochzeiten“ gleichzeitig zu tanzen und durchaus unterschiedliche Funktionen für den Einzelnen wie für die Gesellschaft zu erfüllen. Im Kern macht dies die gemeinnützigen Organisationen auch so attraktiv für Bürgerschaftliches Engagement. Man engagiert sich hier, weil man damit ein ganzes Spektrum von Funktionen abdecken kann.

**Abb. 2: Multifunktionalität der gemeinnützigen Organisationen**



Eigene Darstellung

Gemeinnützige Organisationen als Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements sind daher in der Regel gleichzeitig Dienstleister, Interessenvertreter/ Lobbyisten wie auch Orte, wo man sich trifft und gern zusammenkommt. Anders ausgedrückt: Sie sind gleichzeitig Sozialintegratoren, Lobbyisten und Dienstleister, wenngleich sie die verschiedenen Funktionen jeweils nicht in gleicher Intensität ausüben. Der Sport bietet hier wieder ein gutes Beispiel für die Multifunktionalität der gemeinnützigen Organisation als Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements. So bietet der Sportverein und speziell die betreffende Abteilung für die Mitglieder selbstverständlich eine Heimat und einen Ort der sportlichen Aktivität, der Geselligkeit und des gemeinschaftlichen Miteinanders. Wer erinnert sich nicht an die Nikolausfeiern, die Grill-Abende und die Faschingsparty – natürlich mit Band – im

heimischen Sportverein. Gleichzeitig verfügen Sportvereine in jeder Kommune über eine gute Lobby und Interessenvertretung. Häufig ist hier sogar von der sog. „Sport-Mafia“, dem partei-, fraktions- und verwaltungsübergreifenden Zusammenschluss der lokalen Honoratioren im Interesse des Breiten- wie des Spitzensports die Rede. Und die Sportvereine sind gerade im Breitensportbereich zunehmend als Dienstleister für ganz viele unterschiedliche gesellschaftliche Gruppen und sportliche Bedarfe – angefangen bei Aerobic bis hin zu Nordic Walking – aktiv.

Vielfach ist uns gar nicht bewusst, dass diese Multifunktionalität, das Vermögen sowohl am Markt wie im Bereich der Politik und Interessenvertretung tätig zu sein und darüber hinaus noch sozial integrativ als „Heimat“ vor Ort zu wirken, in unserer modernen und rein auf Funktionalität ausgerichteten Zeit etwas ganz Besonderes darstellt. Gemeinnützige Organisationen als Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements sind daher in einer ganz sympathischen Weise unmodern. Sie umgibt nicht die Kälte der post-modernen Unternehmung, die nur noch am Profit interessiert ist und nicht mehr nach den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern nur noch nach dem Shareholder-Value fragt. Aber sie sind auch anders als Behörden und Ämter, die immer erst warten müssen, was „von oben“ kommt, sich immer an Regularien halten und stets politischen Druck fürchten müssen. Werfen wir daher im Folgenden einen Blick zurück auf die Entstehung der doch recht unterschiedlichen Formen Bürgerschaftlichen Engagements.

### **Organisationsformen Bürgerschaftlichen Engagements**

Die Anfänge des Bürgerschaftlichen Engagements lassen sich bis weit in die Antike zurückverfolgen. Ja, auch bei den „alten Römern“ gab es schon Vereine, die als Organe der Selbstorganisation dazu dienten, das Leben angenehmer zu gestalten, wirtschaftliche Privilegien zu sichern sowie in der Form der „Sterbevereine“ in guten Zeiten Mittel für eine angemessene Bestattung zu-

rückzulegen. Auch die Stiftung kann auf eine sehr, sehr lange Tradition zurückblicken, die – wie gleich noch beschrieben wird – nicht immer rein altruistisch motiviert war. Schließlich sind die verschiedenen Formen der Selbstorganisation und insbesondere Selbsthilfe von Bürgerinnen und Bürger hier anzuführen. Beachtenswert ist die lange Tradition der freiwilligen Feuerwehr: Zahlreichen Museen geben eine beredte Anschauung von der damaligen Bedeutung der Spritzenmänner in den mittelalterlichen Kommunen und Dörfern mit ihren wunderschönen Fachwerkhäusern geben. Trotz dieser langen Tradition gilt das 19. Jahrhundert als die Gründer- und Boomzeit der heute noch üblichen Organisationsformen des Bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland: Stiftung, Verein, gGmbH und Genossenschaft sind hier an erster Stelle zu nennen.

#### *Die Stiftung als traditionsreichste Organisationsform*

Zu den sehr alten gemeinnützigen Organisationen zählen in Deutschland die zahlreichen Anstaltsstiftungen, die fest in der kirchlichen Tradition verankert sind. Bereits im Frühmittelalter entwickelte sich in den Ländern des Heiligen Römischen Reiches Deutscher Nation ein so genanntes Verbundsystem von *Caritas* und *Memoria*. Gemeint ist hiermit, dass Wohlhabende ihr Vermächtnis zur Gründung von Anstalten für Notleidende, Kranke und Alte Kirchensprengeln oder Klöstern hinterließen, die sich im Gegenzug verpflichteten, in bestimmten Abständen eine Messe für den Spender zu lesen. Aus dem Motiv heraus, etwas für das persönliche Seelenheil zu tun, leisteten die damaligen Stifter einen Beitrag zu den Grundlagen einer ersten Armenfürsorge sowie Alten- und Krankenpflege und stabilisierten damit gleichzeitig religiös-christliche Verhaltensnormen.

Auch heute noch sind in Deutschland zahlreiche Anstaltsstiftungen – Krankenhäuser, Alten- und Pflegeheime oder Waisenhäuser – zu finden, die ihre Gründung dem Verbundsystem von *Caritas*

und *Memoria* verdanken. Ansonsten ist das Stiftungswesen in Deutschland aufgrund der gesellschaftlich-politischen Umbrüche der Vergangenheit vergleichsweise jung und hat sich erst in den letzten Jahrzehnten wieder dynamisch entwickelt. Durch die aktuelle Reform des Stiftungswesens, die die Gründung von Bürgerstiftungen sowie die Zustiftung kleiner Beträge erleichtert hat, ist das Stiftungswesen stärker ins öffentliche Bewusstsein gerückt und weist derzeit deutliche Wachstumsraten auf (Bertelsmann 2003).

Charakteristisch für die Stiftung als Organisationsform Bürgerschaftlichen Engagements ist, dass *Vermögenswerte* in den Dienst der Allgemeinheit und zur Erreichung gemeinnütziger Ziele und Zwecke gestellt werden. Dies unterscheidet die Stiftung vom Verein, der eine *Mitgliederorganisation* mit Clubcharakter darstellt, wo Leistungen und Dienste von und für die Mitglieder erbracht werden. Stiftungen wie Vereine unterliegen staatlicher Aufsicht und Genehmigungspflicht. Erst mit Eintrag ins Stiftungsregister wird aus dem Vermögenswert eine Stiftung bzw. ein korporativer Akteur mit eigener Rechtspersönlichkeit.

#### *Der Verein als häufigste Organisationsform*

Die überwiegende Mehrheit der gemeinnützigen Organisationen (rund 80%) in Deutschland sind nach ihrer Rechtsform eingetragene Vereine. Der Verein wurde im Bürgerlichen Gesetzbuch des 19. Jahrhunderts als spezifische Rechtsform für Organisationen geschaffen, die im weitesten Sinne als gesellschaftlich zu bezeichnende Ziele und Zwecke verfolgen. Damit ein Verein als Rechtsperson anerkannt wird, bedarf es der staatlichen Genehmigung. Hierbei wird die Satzung des Vereins nicht nur nach formalrechtlichen Kriterien geprüft, sondern von den staatlichen Instanzen bzw. den Amtsgerichten, die die Vereinsregister führen, wird auch eine Überprüfung der Ziele und Zwecke des Vereins vorgenommen. Der Verein erfreut sich als Organisationsform Bürgerschaftlichen Engagements seit seinen Anfängen ungebrochener Beliebtheit.

Das 19. Jahrhundert gilt als die Wiege des deutschen Vereinswesens. Infolge von Industrialisierung und Verstädterung entfaltete sich das lokale Vereinswesen damals mit beachtlicher Dynamik. Von den Turn- und Gesangs- bis hin zu den Gesellen-, Konsum- und Arbeiterbildungsvereinen boomten Vereine hinsichtlich ihrer Neugründung und Mitgliederentwicklung. Charakteristisch für die zweite Hälfte des 19. Jahrhunderts waren insbesondere Vereine, die als Reaktion auf die Soziale Frage entstanden. Nach wie vor ist der Verein die Rechts- und Organisationsform erster Wahl, wenn es darum geht, neue Ideen und Initiativen in die Tat umzusetzen. Als Beispiel hierfür sind die in den 1970er und 1980er Jahren entstandenen Umweltinitiativen, soziokulturellen Zentren oder Frauenhäuser zu nennen. Aktuell ist der Förderverein als lokale Fundraisingagentur der am häufigsten gegründete neue Vereinstyp (Zimmer/Hallmann 2005).

Vereine sind gleichzeitig Ausdruck, Motor und Ergebnis gesellschaftlicher Differenzierung. Bis in die jüngste Zeit konnte man spezifische soziale Milieus oder Lager unterscheiden, die das gesellschaftliche und politische Leben strukturierten. Prägend für Deutschland waren lange Zeit das sozialdemokratische Lager mit seinen Arbeitervereinen, lokalen Gewerkschaftsorganisationen und SPD-Ortsvereinen sowie das katholische Lager oder Milieu mit der Zentrumspartei, den christlichen Gewerkschaften sowie den karitativen und kirchlich-konfessionellen Vereinen. Diese Milieus oder Lager spielten noch in der restaurativen Nachkriegszeit der Bundesrepublik eine wichtige Rolle. Aufgrund der Abschwächung der traditionellen sozialen Milieus sowie des Einflussverlustes der Kirchen ist ihre Bedeutung inzwischen jedoch deutlich zurückgegangen.

Dennoch kann man in Ansätzen auch heute noch Vereine als Infrastruktur des Bürgerschaftlichen Engagements bestimmten Milieus zuordnen. Dies gilt insbesondere für die großen, in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts entstandenen Wohlfahrts-



verbände – Arbeiterwohlfahrt Caritas, Deutsches Rotes Kreuz, Diakonie, Paritätischer Wohlfahrtsverband, Zentralwohlfahrtsverband der Juden in Deutschland (Boeßenecker 2005) –, aber auch viele Kulturinitiativen und Kulturzentren, die im Umfeld der neuen sozialen Bewegungen entstanden sind, lassen sich noch einem Milieu zuordnen.

*gGmbH und gemeinnützige Genossenschaft als weitere Organisationsformen*

Auch die *gemeinnützige Genossenschaft* und die *gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH)* sind gemeinnützige Organisationsformen, die ihre Ursprünge auf das 19. Jahrhundert zurückführen. Allerdings verweist der Zusatz *gemeinnützig* bereits darauf, dass sich diese beiden Organisationsformen vor allem durch eine Ausnahmeregelung, die sich im Wesentlichen auf ihre steuerrechtliche Behandlung bezieht, als Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements qualifizieren. Hierbei ist die Geschichte der *Genossenschaft* besonders interessant, da diese als genuine gemeinnützige Organisationsform entstanden und erst nach und nach in Deutschland in den Sektor Markt abgewandert ist. Hingegen wurde die GmbH primär als Organisation des Marktes konzipiert. Aufgrund ihrer schlanken Managementstrukturen wird sie jedoch heute zunehmend für die Organisation von gemeinnützigen und Nonprofit-Aktivitäten genutzt.

Parallel zum Vereinswesen entfaltete sich in Deutschland in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts ein dynamisches Genossenschaftswesen, das sich als Ausdruck gesellschaftlicher Selbsthilfe und wirtschaftlicher Selbstorganisation verstand. Die Gründerväter der Genossenschaftsbewegung, wie Raiffeisen oder Schultze-Delitzsch, gingen davon aus, dass vor allem Selbstorganisation und Selbsthilfe den Schlüssel zur Überwindung gesellschaftlicher Benachteiligung darstellen. Damals zählten die Genossenschaf-

ten in Deutschland insofern zur Infrastruktur des Bürgerschaftlichen Engagements, als sie sich durch uneingeschränkte Solidarität nach dem Motto „Einer für alle, alle für einen!“ sowie durch die Zurücklegung der Gewinne in ein unteilbares Genossenschaftsvermögen auszeichneten. Im Gegensatz zu den europäischen Nachbarländern Belgien, Frankreich, Italien oder Spanien kam es in der Folge in Deutschland nicht zur Entwicklung eines genossenschaftlich-gemeinwirtschaftlich geprägten Wirtschaftssektors, vielmehr wurde die Genossenschaft in Deutschland zunehmend als funktionales Äquivalent und damit als Ersatz marktwirtschaftlicher Organisationsformen genutzt (Betzelt 2001: 299-303).

Heute sind Genossenschaften in Deutschland gesetzlich ausschließlich auf erwerbswirtschaftliche Ziele festgelegt. Wenn sich heute eine Genossenschaft von ihrem Selbstverständnis als Organisation zur Bindung Bürgerschaftlichen Engagements und nicht als Wirtschaftsbetrieb versteht, kann beim zuständigen Finanzamt der Status der Gemeinnützigkeit beantragt werden. In ihrem Aktivitätsradius unterliegt die Genossenschaft damit den Regelungen der Abgabenordnung. Wird sie als gemeinnützige Genossenschaft anerkannt, ist sie im Rahmen ihrer ideellen Aktivitäten von der Körperschaftssteuer befreit. Sie kommt ferner in den Genuss steuerrechtlicher Privilegien, die mit dem Status der Gemeinnützigkeit verbunden sind.

Entsprechendes gilt auch für die GmbH bzw. die Organisationsform der Gemeinschaft mit beschränkter Haftung. Erstmals 1892 kodifiziert, verfügt die GmbH als Organisationsform ebenfalls über eine lange Tradition. Im Unterschied zum Verein ist zur Gründung einer GmbH eine Ausstattung mit einem Stammkapital notwendig, das vom Gesellschafter oder den Gesellschaftern eingebracht wird (derzeit bei mindestens 25.000,- €). Die GmbH ist von ihrer Gründungsidee eindeutig dem Sektor Markt zuzuordnen. Ähnlich wie die gemeinnützige Genossenschaft wird die

GmbH zu einer Organisationsform zur Bündelung Bürgerschaftlichen Engagements bei Gewährung des Status der Gemeinnützigkeit durch das zuständige Finanzamt. Mit der Anerkennung der Gemeinnützigkeit im steuerrechtlichen Sinn wird aus der GmbH eine gGmbH und damit eine Organisationsform für gemeinnützige Aktivitäten. Die gGmbH ist dem Handelsrecht in vollem Umfang unterworfen und muss nach kaufmännischen Grundsätzen ebenso wie Genossenschaften Buch führen und einen Jahresabschluss erstellen, während Vereine und Stiftungen dazu nicht verpflichtet sind. Die gGmbH ist von dem Willen ihrer Eigentümer in Form der Gesellschafter abhängig. Im Unterschied zum Verein können die im Gesellschaftsvertrag festgeschriebenen Regeln durchaus undemokratisch sein und die Satzungen lassen sich jederzeit ändern. Im Unterschied zur Stiftung stellt eine Organisationsauflösung bei der gGmbH kein Problem dar. Die gGmbH wird für die Organisation von gemeinnützigen oder Nonprofit-Aktivitäten aktuell in Deutschland zunehmend attraktiver, weil die Haftung hier auf das Gesellschaftsvermögen beschränkt ist und keine persönliche Haftung vorliegt. Zudem erlaubt die gGmbH – ebenfalls im Unterschied zum Verein – die strukturelle Trennung von Eigentum und Betriebsführung bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der Kontrolle. Insofern ist die gGmbH unter Managementgesichtspunkten im Vergleich insbesondere zum Verein die attraktivere Organisationsform.

Lässt man Tradition und Vielfältigkeit bürgerschaftlicher Aktivitäten Revue passieren, so kann man sich nur wundern, dass diese wichtige gesellschaftliche Aktivität von Politik, Wissenschaft und allgemeiner Öffentlichkeit lange Zeit kaum beachtet wurde. Dies ist inzwischen nicht mehr der Fall, was sich an der wachsenden Zahl von wissenschaftlichen Publikationen und Untersuchungen zu diesem Themenbereich leicht ablesen lässt. Die Gründe für die derzeitige Attraktivität des Bürgerschaftlichen Engagements sind vielfältig. Zentral ist jedoch, dass die bisherigen „Reform- und Innovationsmotoren“, Staat und Markt, an Vertrauen und Glaub-

würdigkeit eingebüßt haben. Hatten in den 1970er Jahren die Sozialwissenschaften vor allem auf den Staat als Reformmotor und als Garanten von Wohlfahrt, Gerechtigkeit und dem Konzept eines *guten Lebens* gesetzt, so schlug das Pendel der Politikberater bereits spätestens Mitte der 1980er Jahre zur anderen Seite aus. Jetzt war es der Markt, der im freien Spiel der Kräfte die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft garantieren sollte. Lord Dahrendorf stellte damals das Ende des *Sozialdemokratischen Zeitalters* fest. Und Reformstrategien blickten vorrangig auf Großbritannien oder die USA, wo Ronald Reagan und Margaret Thatcher dem Wohlfahrtsstaat vorwarfen, dass er die Bürger entmündige und sie zu abhängigen Empfängern staatlicher Almosen degradiere.

Heute wissen wir, dass weder die reine Marktdynamik noch *Gottvertrauen* in die Allmacht staatlicher Regelungen die aktuellen Probleme unserer globalisierten Wirtschaft und individualisierten Gesellschaft lösen kann. Vielmehr war spätestens nach dem Zusammenbruch des ehemaligen Ostblocks klar, dass der Staat nicht die Lösung sein kann. Gleichzeitig zeigen die negativen Folgen einer globalisierten Wirtschaft, vor allem die drastische Zunahme von Kinderarmut in allen Regionen dieser Welt – dass der Neo-Liberalismus eben auch kein Allheilmittel darstellt. Insofern ist die Gesellschaft aktuell verstärkt auf sich zurückverwiesen. Reformpotenziale, neue Ideen und Ansätze für eine zukunftsfähige Entwicklung werden zunehmend wieder im gesellschaftlichen Umfeld gesehen. Damit rückt das Gemeinwesen im klassischen Sinn und insofern der einzelne Bürger und sein Bürgerschaftliches Engagement wieder ins Zentrum des Interesses von Politik und Wissenschaft. Es war also höchste Zeit, sich mit dem Bürgerschaftlichen Engagement und seinen Potenzialen für die Weiterentwicklung von Staat und Gesellschaft zu befassen. Ende der 1990er Jahre wurde dieser Themenbereich mit der Einsetzung der Enquetekommission des Deutschen Bundestages „Zur Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ sowie mit der Durchfüh-

#### 4 Organisationsformen und Funktionen Bürgerschaftlichen Engagements

rung des ersten „Freiwilligensurveys“, einer repräsentativen Befragung von 15.000 Personen in Deutschland über 15 Jahre, verstärkt in Angriff genommen. Die Ergebnisse des Freiwilligensurveys sowie die Publikationen der Enquete-Kommission zeichnen ein facettenreiches Bild des Bürgerschaftlichen Engagements. Aber neben vielen positiven Aspekten werden auch einige kritische Trends durch die Ergebnisse der Freiwilligensurveys aufgezeigt.

## 5. Engagement heute: Ergebnisse der Freiwilligensurveys

### **Bürgerschaftliches Engagement auf Wachstumskurs**

Fast zeitgleich mit der Enquetekommission wurde der erste Freiwilligensurvey unter Schirmherrschaft des Bundesfamilienministeriums durchgeführt. 15.000 Bürger und Bürgerinnen über 14 Jahre mit Wohnsitz in Deutschland (Bundesministerium 2001, 2004) wurden nach ihrem Engagement befragt. Hierbei zeigte sich: Wir sind eine durchaus engagierte Nation. Gemäß den Ergebnissen der Untersuchung von 1999 war mehr als jeder dritte Deutsche (34 Prozent) kontinuierlich bürgerschaftlich engagiert. Die Ergebnisse des ersten Freiwilligensurvey führten zur Wende in der wissenschaftlichen wie politischen Debatte über Bürgerschaftliches Engagement.

In der Tat war in den Sozialwissenschaften unter der These einer zunehmenden Individualisierung unserer Gesellschaft in den 1980er und auch noch in den 1990er Jahren die Befürchtung verbreitet worden, dass der moderne Zeitgenosse an seinem Nachbarn und Gegenüber nicht mehr interessiert sei. Man investiere keine Zeit und Energie mehr in gemeinschaftliche Belange, weder im geselligen noch im sozialen oder politischen Bereich, sondern man habe als postmoderner Mensch überhaupt kein Interesse mehr am Gemeinwesen. Der moderne Mensch – eine einsame, vor dem Fernseher sitzende Kartoffelchips konsumierende Monade, die nicht zur Wahl geht und aus der Gewerkschaft, dem Schulverein und der lokalen Kirchengemeinde ausgetreten ist: ein Desaster für Demokratie und Gemeinwesen. Diese Schreckensvision wurde in Deutschland in vielfältigen Formen an die Wand gemalt. So prägte der Münchner Soziologe Heiner Keupp den Begriff der „Gesellschaft der Ichlinge“. Ulrich Beck brachte die Sorge zum Ausdruck, dass „in der „Hitze der Individualisierungsprozesse das Soziale, der Konsens verdampft“. Und Wilhelm

Heitmeyer, Soziologe in Bielefeld, beschrieb in seinen Publikationen die Zukunftsvision einer „desintegrierten Gesellschaft“, die sich durch „egoistischen Hyperindividualismus“ auszeichnet und ausschließlich von „utilitaristisch-kalkulativem Verhalten“ geprägt wird (zitiert bei Braun 2001). Es war diese Befürchtung, dass nach dem Staats- und dem Marktversagen auch von der Gesellschaft nicht mehr viel zu erwarten sei, die eine systematische Befassung mit dem Thema „Bürgerschaftliches Engagement“ in seinen vielfältigen Formen ermöglichte.

Doch genau das Gegenteil zeigte sich, als die Ergebnisse des Freiwilligensurveys von 1999 auf dem Tisch lagen: Bürgerschaftliches Engagement als breites Profil unentgeltlicher Tätigkeiten (vgl. Enquete-Kommission 2002: 57) und selbstorganisierter Aktivitäten ist eindeutig auf dem Vormarsch und klar auf Wachstumskurs in Deutschland. Mehr als jeder Dritte in Deutschland ist gemäß den Ergebnissen sogar regelmäßig und kontinuierlich bürgerschaftlich engagiert (Bundesministerium 2001). Im Jahr 2004 wurde der Freiwilligensurvey als repräsentative Erhebung des Bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland wiederholt. Es zeigt sich, der positive Trend zu mehr Engagement und aktiver Beteiligung wird durch die schwierigen wirtschaftlichen Verhältnisse in Deutschland nicht in Frage gestellt. Im Gegenteil: Gemäß den Ergebnissen der aktuellen Untersuchung hat sich das Bürgerschaftliche Engagement sogar intensiviert: 36% der Bundesbürger waren danach gemeinschaftlich in einem breiten Spektrum von Tätigkeitsfeldern und -bereichen aktiv. Damit liegt Deutschland im oberen Mittelfeld der vergleichbaren entwickelten Länder der Welt und Europas. D.h. in punkto Engagement sind wir nicht so aktiv wie unsere Nachbarn im Norden – die Skandinavier und die Niederländer – aber wir können mit den Briten durchaus mithalten und sind weitaus engagierter als vergleichsweise die Südeuropäer.

## **Engagementbereiche**

Auf die Frage, wo wir uns vor allem engagieren, gibt der Freiwilligensurvey eine klare Antwort. Es sind nach wie vor die Bereiche Freizeit und Geselligkeit, die sich besonderer Beliebtheit erfreuen, allen vorab der Sport.

### ***Engagement Sport:***

*Von Aerobic über Fußball und Mountainbiking bis hin zu Unterwasserrugby und Eisstockschießen: Die Aktivitäten der deutschen Sportvereine sind überaus vielfältig und facettenreich. In mehr als 87.000 deutschen Clubs fließt der Schweiß von etwa 23 Mio. Mitgliedern. Etliche davon engagieren sich auch in ehrenamtlicher Position. Damit stellt der Sektor Sport den mit Abstand dicksten Brocken unter den 14 Engagementbereichen dar, die in Deutschland im Rahmen verschiedener Studien untersucht worden sind.*

*In ihrer Erhebung zum Strukturwandel des Ehrenamtes in Deutschland verdeutlichen Beher, Liebig und Rauschenbach (2000) die Herausforderungen und Chancen des Vereinssportes. Demnach befinden sich Sportvereine zunehmend in einem Konkurrenzkampf mit neuen kommerziellen Anbietern, wie etwa den Fitnesscentern. Offensichtlich haben sich die Sportvereine dabei gut behaupten können: Die Vereins- und Mitgliederstatistik ist im Gegensatz zu vielen anderen Feldern des ehrenamtlichen Engagements seit Jahren sehr hoch. Viele Sportvereine haben es geschafft, ihr Angebot auszuweiten und dabei dienstleistungsorientierter zu arbeiten. Trotzdem ist nicht alles Gold, was glänzt: Auch Sportvereine haben trotz hoher Mitgliederzahlen Probleme, ehrenamtliche Positionen zu besetzen. Ein Grund für diese Entwicklung liegt wahrscheinlich in der starken Professionalisierung und Kommerzialisierung des Angebotes, das immer höhere Anforderungen an die Vorstände stellt.*



*Und noch eine Schiefelage ist in deutschen Sportvereinen festzustellen: Männer sind deutlich überrepräsentiert. Bewegungsaktivitäten von Frauen finden in Deutschland zum erheblichen Teil außerhalb des Sportvereins statt, wie Picot (2000) in ihrer Studie für das Bundesfamilienministerium festhält. In ehrenamtlichen Positionen sind sie noch seltener anzutreffen.*

*Eine völlig andere Sportlandschaft bietet sich dem Wissenschaftler in den neuen Bundesländern. Es gibt nicht nur eine erheblich lichtere Vereinsdichte. Baur und Braun (2000) ziehen in ihrer Analyse des ostdeutschen Sportsektors auch den Schluss, dass es hier nicht zu einem ausgebildeten Funktionärswesen der Vereine gekommen ist. Dagegen hat sich eine „politische Eigenwelt“ entwickelt, die einerseits zwar ein hohes Maß an freiwilligem Engagement der Mitglieder freisetzt, andererseits aber fast ausschließlich auf den Verein beschränkt ist und selten bzw. gar nicht über diesen hinauswirkt.*

*Zum Weiterlesen:*

*Baur, Jürgen/Braun, Sebastian (2000): Freiwilliges Engagement und Partizipation in ostdeutschen Sportvereinen. Eine empirische Analyse zum Institutionentransfer. Köln.*

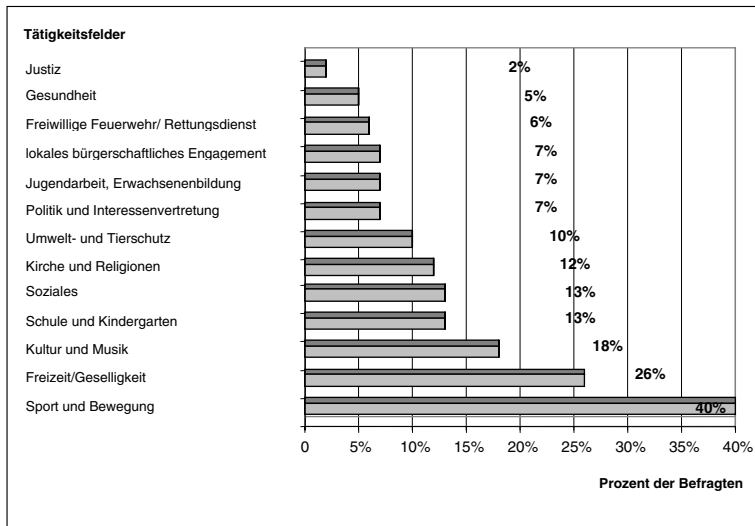
*Beher, Karin/Liebig, Reinhard/Rauschenbach, Thomas (2000): Strukturwandel des Ehrenamts. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozeß. Weinheim und München.*

*Emrich, Eike/Pitsch, Werner/Papathanssiou, Vassilios (2001): Die Sportvereine. Schorndorf.*

*Picot, Sybille (Hrsg.) (2000): Freiwilliges Engagement in Deutschland: Frauen und Männer, Jugend, Senioren, Sport. Stuttgart. BMFSFuJ Schriftenreihe. 194/3.*

Mehr als ein Drittel der Befragten machte nach den Ergebnissen des Freiwilligensurveys in diesem Bereich „aktiv“ mit.

**Abb. 3: Zentrale Bereiche Bürgerschaftlichen Engagements**



Quelle: Bundesministerium 2004

Den zweiten und auch dritten Rangplatz nehmen die ebenfalls freizeitorientierten Bereiche „Freizeit und Geselligkeit“ sowie „Kultur und Musik“ ein.

### ***Engagement im Kultursektor:***

*Die Landschaft der Kultureinrichtungen in Deutschlands ist überaus vielgestaltig: Altehrwürdig musikalische Gesellschaften gehören genauso dazu wie Kinderkunstwerkstätten und soziokulturelle Zentren. Viele der kulturell-künstlerischen Angebo-*

*te sind anfangs durch ein erhebliches Maß bürgerschaftlichen Engagements ins Leben gerufen worden. Aber auch die meisten vollständig öffentlich getragenen Kultureinrichtungen werden heute längst in ihrer Arbeit von Freiwilligen unterstützt. Viele können nur aufgrund des Einsatzes ehrenamtlicher Helfer am Leben erhalten werden – man denke nur an die vielen Heimatkundemuseen im ganzen Land.*

*Gemäß Freiwilligensurvey engagieren sich über zwei Millionen Menschen im Kultursektor. Insbesondere in kleineren Einrichtungen wird die Arbeit überwiegend durch freiwilliges Engagement geleistet, während in größeren Kulturvereinen Freiwillige und Hauptamtliche Hand in Hand arbeiten. Dies geschieht allerdings nicht immer reibungslos. Kommunikations- und Koordinierungsprobleme zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen werden in Umfragen besonders häufig für Probleme in Kultureinrichtungen verantwortlich gemacht. Diese dürften aus den unterschiedlichen Erwartungshaltungen resultieren: Während sich die hauptamtlich Beschäftigten vor allem billige Arbeitskräfte für Routinearbeiten wünschen, suchen ehrenamtlich Engagierte nach interessanten und kulturell ansprechenden Tätigkeiten. Insgesamt betrachtet steht das ehrenamtliche Engagement im deutschen Kultursektor vor der schwierigen Aufgabe, in Zeiten schwindender öffentlicher Mittel neue Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt zu entwickeln.*

*Zum Weiterlesen:*

*Braun, Joachim (2001): Engagementpotenzial in Deutschland. Neueste Ergebnisse der empirischen Sozialforschung. In: Jahrbuch für Kulturpolitik 2000, Band 1, S. 97-104.*

*Wagner, Bernd (2000): Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und Bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Essen.*

*Wagner, Bernd/Witt, Katrin (2003) (Hrsg.): Engagiert für Kultur. Beispiele ehrenamtlicher Arbeit im Kulturbereich. Essen.*

Von beachtlicher Bedeutung ist gemäß den Ergebnissen der Freiwilligensurveys aber immer noch das soziale Engagement, die Tätigkeit in einem Wohlfahrtsverband, in der Nachbarschaftshilfe oder in einer Selbsthilfegruppe.

### ***Engagement im Bereich „Soziales“:***

*Ehrenamtliches Engagement im Sozialbereich, vor allem in den Wohlfahrtsverbänden, hat eine lange Tradition. Freiwilliges Engagement war bereits bei Gründung der Wohlfahrtsverbände Ende des vorletzten Jahrhunderts ein entscheidendes Element gewesen. Doch mit zunehmender Verberuflichung der sozialen Arbeit hat das Ehrenamt an Anziehungskraft und Stellenwert verloren. Wohlfahrtsverbände wie die Caritas oder die Arbeiterwohlfahrt sind heute hierarchisch strukturierte bürokratische Organisationen, die zunehmend Schwierigkeiten haben, Ehrenamtliche zu gewinnen. Zudem haben sich die Bindungen zwischen den Verbänden als so genannte intermediäre Organisationen und den Angehörigen sozialer Milieus gelockert.*

*Trotzdem ist die Zahl der freiwillig Engagierten im Sozialbereich nach wie vor hoch. Die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege gibt für das Jahr 2000 an, 2,5 bis 3 Millionen freiwillige Helfer in ihren Einrichtungen zu beschäftigen.*

*Von Seiten der Wohlfahrtsverbände wird die zurückgehende Zahl Ehrenamtlicher häufig festgestellt und beklagt. Damit ist nicht nur das Angebot sozialer Leistungen gefährdet, sondern mit dem Bedeutungsverlust des Ehrenamtes wird auch eine wichtige Basis für die Legitimation verbandlicher Wohlfahrt in Frage gestellt. Für die konfessionell gebundenen Verbän-*

*de (Caritas, Diakonie) und die Kirchengemeinden stellt sich zudem das Problem, dass mit zurückgehendem Engagement auch das Prinzip Gemeinde gefährdet ist.*

*Die großen Wohlfahrtsverbände stehen deshalb heute vor der Herausforderung, dass das „alte“ pflichtethisch begründete Ehrenamt, welches vor allem in der älteren Generation anzutreffen ist, erodiert und zunehmend von dem „neuen“ selbstbezüglich motivierten Ehrenamt in der mittleren und jüngeren Generation verdrängt wird. Die Lösung dieses Problems kann nur in der Entwicklung von Leitbildern liegen, die die Vorstellung des Helfens durch Opferbereitschaft und Altruismus an die Entwicklungen in der Gesellschaft anpassen. Gerade in der Jugendarbeit sind hier in jüngster Zeit hoffnungsvolle Konzepte erarbeitet worden.*

*Zum Weiterlesen:*

*Boeßenecker, Karl-Heinz (2005): Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege. Weinheim.*

*Butterwege, Christoph (2001): Wohlfahrtsstaat im Wandel. Probleme und Perspektiven der Sozialpolitik. Opladen.*

*Heinze, R. G. / Strünck, C. (2001): Freiwilliges soziales Engagement - Potentiale und Fördermöglichkeiten. In: Heinze, R. G. / Olk, T. (Hrsg.): Bürgerengagement in Deutschland. Bestandsaufnahmen und Perspektiven. Opladen S.233-255.*

*Steinbacher, Elke (2004): Wohlfahrtsverbände und Bürgerschaftliches Engagement – eine Allianz für die Gesellschaft? In: Otto, Ullrich et al. (Hrsg.): Bürgerschaftliches Engagement. Eine Herausforderung für Fachkräfte und Verbände. Opladen, S. 93-117.*

Diesem Tätigkeitsfeld sowie dem Bereich „Schule oder Kindergarten“ kommt den Ergebnissen des Freiwilligensurveys zufolge eine wichtige und in der Tendenz sogar zunehmende Bedeutung zu. Auch der Bereich „Kirche und Religion“ ist immer noch attraktiv für bürgerschaftliches Engagement. Weit abgeschlagen in der Attraktivität für bürgerschaftliches Engagement dagegen die Bereich Politik, Interessenvertretung und auch lokales bürgerschaftliches Engagement.

Gefragt wurde auch, wie viel Zeit man für bürgerschaftliches Engagement investiert. Gemäß Freiwilligensurvey werden im Durchschnitt etwa 15 Stunden pro Monat aufgewendet. Allerdings zeigten die Ergebnisse auch, dass hier eine große Bandbreite besteht. Es gibt eine „Kerngruppe“ von Hochengagierten, die mehr als fünf Stunden pro Woche bürgerschaftlich tätig sind.

Selbstverständlich ist von großem Interesse, wer sich eigentlich engagiert. Hier kommen die Surveys zu keinen überraschenden Ergebnissen. Nach wie vor sind es die sog. Männer in den besten Jahren, die in hohem Maße engagiert sind. Dieser Personenkreis ist gut ausgebildet und in guter Position, verheiratet, hat zwei Kinder und zählt zur gehobenen Mittelschicht. Nach wie vor sind mehr Männer als Frauen bürgerschaftlich engagiert. Auch sind Frauen und Männer in unterschiedlichen Bereichen aktiv. Als Faustregel kann man festhalten: Wo gearbeitet werden muss – im sozialen und im kirchlich-religiösen Bereich sowie bei Schule und Kindergarten – sind deutlich mehr Frauen engagiert als Männer. Demgegenüber besetzen Männer häufiger die repräsentativen ehrenamtlichen Positionen, wie etwa die des Vereinsvorsitzenden. Auch sind Männer stärker im Sport und Freizeitbereich aktiv. Statistisch erklärt sich das niedrige Engagement der Frauen dadurch, dass die genannten Bereiche – Freizeit und Sport – generell von Frauen weniger frequentiert werden als von Männern.

Ein Ergebnis des ersten Freiwilligensurveys überraschte positiv: Die sog. Null-Bock Generation der Jugendlichen wurde nicht bestätigt. Vielmehr handelt es sich bei den 14 - 24 Jährigen um eine aktive Gruppe, wobei man sich schwerpunktmäßig im persönlichen Lebensumfeld engagiert.

### ***Engagement von Jugendlichen:***

*Laut Freiwilligensurvey sind Jugendliche im Alter von 14 bis 24 Jahren eine der aktivsten Altersgruppen in der deutschen Gesellschaft. Ihr Engagement kommt dabei vor allem Kindern und Jugendlichen zugute. Die meisten Jugendlichen engagieren sich nämlich im weitesten Sinne in der Jugendarbeit. Die Shell Studie, die 2002 die Wertorientierungen deutscher Jugendlichen untersuchte, zeigte, dass die gesellschaftliche Aktivität von Jugendlichen meist auf die eigene Gruppe bezogen ist. Jeweils etwa die Hälfte aller engagierten Jugendlichen setzt sich für die Interessen junger Leuten ein oder engagiert sich für eine sinnvolle Freizeitgestaltung in ihrer Alterszielgruppe. An dritter Stelle steht die Hilfe für ältere Menschen, an vierter Stelle wird Umwelt- und Tierschutz genannt. Am wenigsten attraktiv erscheint hingegen der Einsatz für soziale und politische Veränderungen in Deutschland. Besonders gering ist das Engagement junger Menschen in Gewerkschaften und Parteien ausgeprägt – beides Organisationsformen, die seit Jahren über sinkende Mitgliederzahlen klagen.*

*Von einem mangelnden Engagement Jugendlicher kann trotzdem keine Rede sein. Deutlich ist jedoch, dass sich das Engagement junger Menschen vor allem auf die Bereiche Sport, Freizeit, Schule und Kindergarten, Kirche sowie Feuerwehr und Rettungsdienste beschränkt. Hier leisten Jugendliche einen wöchentlichen Zeitbetrag von durchschnittlich sechs bis zehn Stunden pro Woche und damit erheblich mehr als andere Altersgruppen.*

*Wichtigste Erkenntnis aktueller Arbeiten ist, dass Jugendliche nach wie vor für freiwilliges Engagement gewonnen werden können. Allerdings müssen sie mit größerem Aufwand aktiviert werden, da sich ein Wandel in den Ansprüchen an das Ehrenamt vollzieht. Für jeden Freiwilligen muss ein Gleichgewicht zwischen uneigennützigem Handeln und den gesellschaftlichen Leistungsanforderungen geschaffen werden.*

*Zum Weiterlesen:*

*Deutsche Shell (Hrsg.). Jugend 2002. Zwischen pragmatischem Idealismus und robustem Materialismus. Auflage. 4. Auflage, Frankfurt/Main.*

*Düx, Wiebke: Das Ehrenamt in Jugendverbänden. In: Beher, Karin/Liebig, Reinhard/ Rauschenbach, Thomas (Hrsg.): Strukturwandel des Ehrenamts. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozess. Weinheim, S. 99-142.*

*Guggenberger, Bernd (Hrsg.) (2000): Jugend erneuert Gemeinschaft. Freiwilligendienste in Deutschland und Europa. Baden-Baden.*

Leider bestätigt wurde dagegen die schon bekannte Tatsache, dass verfügbare Zeit nicht mit verstärktem Engagement einhergeht. Es sind gerade diejenigen, die in der Gesellschaft hoch integriert sind und über einen großen Bekanntenkreis verfügen, die auch sehr aktiv mitmachen im bürgerschaftlichen Engagement. Während jene, die gesellschaftlich eher isoliert sind – wie etwa Arbeitslose, aber zu einem gewissen Teil auch Senioren – sich in geringerem Umfang bürgerschaftlich engagieren.

Vergleicht man die Ergebnisse des ersten und zweiten Freiwilligensurveys, so lassen sich interessante Trends erkennen, die durchaus erfreulich sind, aber die zum Teil auch nachdenklich



stimmen. Insgesamt ist festzuhalten, dass wir es in Deutschland in punkto Engagement mit einer recht stabilen Größe zu tun haben. Die Engagementquoten wie die Engagementbereiche haben sich in den letzten fünf Jahren nicht drastisch verändert. Allerdings lassen sich Veränderungen in einzelnen Engagementbereichen feststellen: So ist positiv herauszustellen, dass Senioren, insbesondere die sog. jungen Alten ab Mitte 50, sich stärker engagieren. Es kommt die aktive Generation der 68er in die Jahre, die auch weiterhin aktiv bleibt.

### ***Engagement von Senioren:***

*Senioren nehmen im ehrenamtlichen Sektor eine immer wichtigere Bedeutung ein. Das liegt einerseits an der gestiegenen Lebenserwartung und dem medizinischen Fortschritt, der eine höhere Lebensqualität nach dem Renteneintritt gewährleistet. Andererseits hat sich das Renteneintrittsalter in den vergangenen Jahren zunehmend flexibilisiert. In der Folge haben immer mehr ältere Bürger Zeit, sich ehrenamtlich zu engagieren.*

*Sport und Bewegung, der kirchliche und religiöse Bereich, soziale Tätigkeit, Freizeit und Geselligkeit sowie Kultur und Musik sind die Engagementbereiche, die Senioren heute für ihr Engagement präferieren. Im Sportverein sind die mit Abstand meisten Senioren aktiv. Selbst bei den über 70-Jährigen ist noch jeder Vierte in diesem Bereich engagiert. Mit steigendem Alter verlagern sich aber die Aufgaben in den Organisationen: Die über 60-Jährigen übernehmen Repräsentationsfunktionen oder sind in Vorständen aktiv, während die jüngere Gruppe der 50 bis 59-Jährigen eher sportliche oder pädagogische Aufgaben übernimmt.*

*Im Engagementbereich Kirche und Religion dominieren Frauen, 64% der engagierten Seniorinnen sind in diesem Bereich zu finden, während die Bereiche Sport und Bewegung (29% Frau-*

en) sowie Kultur und Musik (33% Frauen) von Männern dominiert sind.

*Faktoren, die das Engagement älterer Menschen begünstigen, sind die soziale Eingebundenheit in Familie und Erwerbsleben, eine ehemals hohe berufliche Position und hoher Bildungsstatus. Positiven Einfluss hat auch die Arbeit der Seniorenbüros, die sich in vergangenen Jahren zu einer neuartigen Einrichtung zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements und der Selbsthilfe von Senioren entwickelt haben. Erste Studien zeigen, dass die Leistungen der Seniorenbüros weit über die Engagementberatung von Senioren hinaus gehen und für viele ältere Menschen wichtige Anlaufstelle für eine sinnstiftende Tätigkeit im Alter darstellen.*

*Zum Weiterlesen:*

*Braun, Joachim/Claussen, Frauke (1997): Freiwilliges Engagement im Alter. Nutzer und Leistungen von Seniorenbüros. Stuttgart, Berlin und Köln: Schriftenreihe des BMFSFuJ.*

*Brendgens, Ulrich/Braun, Joachim (2000): Freiwilliges Engagement älterer Menschen. In: Picot, Sybille (Hrsg.): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativ-erhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Stuttgart, , S. 209-303.*

*Vortmann, Marion (2001): Freiwilliges Engagement älterer Menschen als Instrument der gesellschaftlichen Partizipation. Handlungsbedarf und Förderstrategien. Münster.*

Ebenfalls positiv ist der Trend eines leicht verstärkten Engagements von Arbeitslosen. Schließlich ist als erfreulich herauszustellen, dass die neuen Bundesländer in punkto Engagement klar aufholen und sich die Unterschiede zwischen alten und neuen

Ländern deutlich nivelliert haben. Auch die gesellschaftliche und politische Anerkennung des Bürgerschaftlichen Engagements hat aus der Sicht der Engagierten deutlich zugenommen. Schließlich bestätigen die Ergebnisse des zweiten Freiwilligensurveys die Bedeutung des sog. gebundenen Engagements. Der Verein ist der Ort Bürgerschaftlichen Engagements schlechthin. Mehr als 90% des Engagements findet im Umfeld von Vereinen statt.

Doch kommen wir auch zu den Schattenseiten und weniger erfreulichen Ergebnissen des zweiten Freiwilligensurveys: Bedenklich stimmt, dass das Engagement im politischen Bereich, insbesondere bei den Parteien, aber auch bei den Interessenvertretungen, weiter zurückgeht. Man kann sagen, dass die Parteien gemäß den Ergebnissen des zweiten Freiwilligensurveys die Verlierer der Engagemententwicklung sind. Noch bedenklicher ist jedoch, dass sich das Engagement nach wie vor auf die Mittelschichten konzentriert. Dies gilt insbesondere für die Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Mit anderen Worten: Gut situierte Jugendliche aus gutem Elternhaus, die das Gymnasium besuchen, sind verstärkt aktiv, während Jugendliche aus Problemfamilien und ohne schulischen Abschluss sich nahezu überhaupt nicht engagieren. Ohne Zweifel führt dies zu einer weiteren Benachteiligung dieser Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Denn gesellschaftliche und soziale Integration über Engagement und freiwillige Aktivität wird gerade auch als Ausweis im Lebenslauf sowie als Lernfeld für sog. *Soft Skills* immer wichtiger. Hier weisen die Ergebnisse des Freiwilligensurveys ein wichtiges Arbeitsfeld aus, das bisher noch wenig erkannt und noch gar nicht genutzt wird. Schließlich weisen die Ergebnisse auch eine deutliche Zurückhaltung der Jugendlichen und jungen Erwachsenen gegenüber sog. gebundenen Formen des Engagements – sprich einer kontinuierlichen und damit einplanbaren Aktivität – in Vereinen und Verbänden aus. Die Klage vieler Vereine und Verbände über mangelnden Nachwuchs und Schwierigkeiten, Führungs- und Leitungspersonal gerade bei der jüngeren Generation zu finden, wird hierdurch verständlich.

Eine weitere Gruppe von Mitbürgern, die sich bisher eher weniger engagieren und deren Engagement aber auch bislang kaum erforscht wurde, sind die Migranten. Da traditionell Bürgerschaftliches Engagement im vielfältigen Spektrum der Organisationen ein wichtiges, ja zentrales Instrument für gesellschaftliche Integration und ein „Sich-Einleben“ in fremde Kulturen darstellt, eröffnet sich auch hier ein weites Feld der gesellschaftlichen Unterstützung wie wissenschaftlichen Erforschung.

### ***Engagement von Migranten:***

*Das Engagement von Migranten als eigenständige Bevölkerungsgruppe ist in Deutschland noch weitestgehend unerforscht. Es liegen lediglich Arbeiten zu einzelnen Städten und Gemeinden sowie zu bestimmten Migrantengruppen nach ihrem Herkunftsland vor. Wünschenswert sind deshalb künftige Studien über das Engagement von Migranten, die quantitativ das Engagement erfassen und seine Rahmenbedingungen sowie die subjektive Perspektive der Migranten und ihre Motive für freiwillige Tätigkeiten einbeziehen. Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend hat diesen Bedarf bereits erkannt und einige Studien in Auftrag gegeben. Nach vorsichtigen Schätzungen haben demnach etwa 3% der in Deutschland engagierten Menschen eine ausländische Staatsangehörigkeit, wobei gemäß Angaben des Statistischen Bundesamts der Anteil der Migranten an der Gesamtbevölkerung 1999 etwa 8,9% betrug.*

*Eine der wenigen groß angelegten Studien zu freiwilligem Engagement einer einzelnen Migrantengruppe hat das Essener Zentrum für Türkeistudien im Auftrag des Bundesfamilienministeriums vorgelegt. Die Erhebung zeigt, dass sich Türkinnen und Türken in Deutschland einerseits in spezifisch türkischen Vereinigungen zusammengeschlossen haben, aber auch zunehmend die Anbindung in den deutschen Vereinen finden,*

wenngleich die Beteiligung in den Sektoren Gesundheit, in der freiwilligen Feuerwehr, im Umwelt- und Tierschutz sowie in lokalen Bürgerinitiativen im Vergleich zur deutschen Bevölkerung gering ausfällt. Sport, Kultur, Geselligkeit, aber auch Jugend- und Bildungsarbeit und vor allem religiöse Vereinigungen sind wichtige Bereiche des Bürgerschaftlichen Engagements von Türken in Deutschland. Dabei sind sie deutlich seltener in einer Leitungsposition vertreten. Vor allem in deutschen Organisationen gelingt ihnen dies nur sehr selten. Die Studie zeigt auch, dass für eine Steigerung freiwilligen Engagements türkischstämmiger Migranten Anstöße von außen notwendig sind, denn nur wenige Migranten engagieren sich aus eigenem Antrieb. Dies ist allerdings vor allem bei deutschen Vereinen nicht immer gegeben: Unter vielen Migranten herrscht der Eindruck mangelnder Offenheit deutscher Organisationen gegenüber Zuwanderern vor – ob zu Recht oder zu Unrecht, ist dabei eine sekundäre Frage.

Zum Weiterlesen:

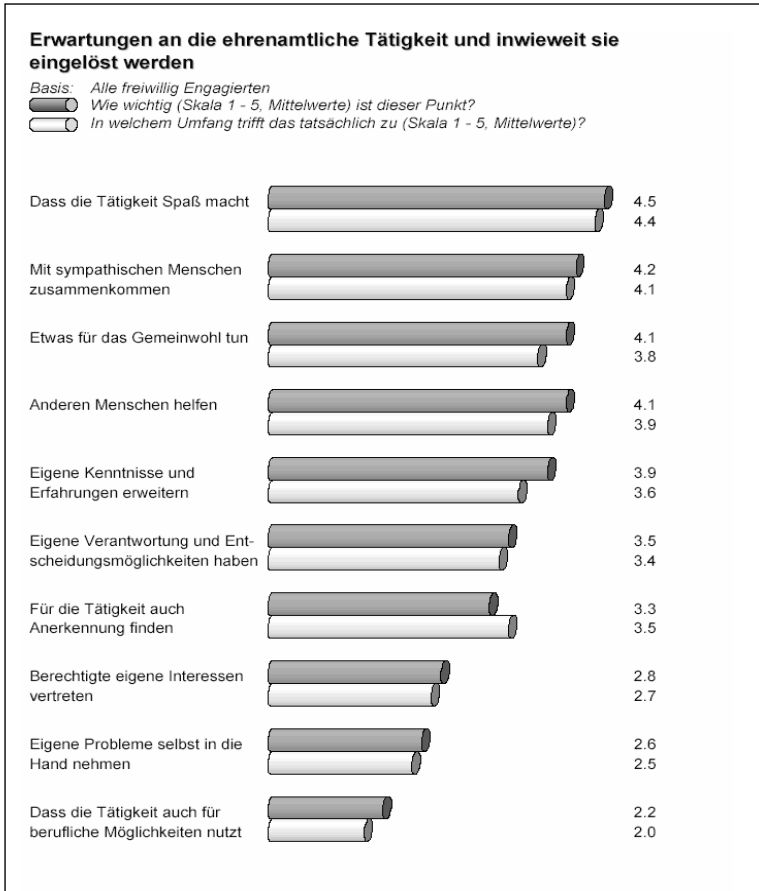
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2002): *Recherche zum Freiwilligen Engagement von Migrantinnen und Migranten*. Bonn.

Halm, Dirk/Sauer, Martina (2004): *Freiwilliges Engagement von Türkinnen und Türken in Deutschland*. Projekt der Stiftung Zentrum für Türkeistudien im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Online-Publikation im Internet: [www.bmfsfj.de/Publikationen/engagementstudie-zft/](http://www.bmfsfj.de/Publikationen/engagementstudie-zft/).

Koopmans, Ruud (2005) *Migrant Claims-Making between Transnationalism and National Citizenship*. In: Statham, Paul et al. (Hrsg.): *Contested Citizenship*. Minneapolis (i.E.).

## **Engagementmotive**

Erhoben wurden im Freiwilligensurvey auch die Motive und persönlichen Gründe des Engagements. Danach halten sich die sog. egoistischen Motive und die sog. altruistischen Motive für Bürgerschaftliches Engagement in etwa die Waage. „Spaß an der Tätigkeit“, die Möglichkeit „sich zu entfalten“ und etwas Neues dazuzulernen, wie auch der Integrationsfaktor „mit sympathischen Menschen zusammenkommen“, sind ganz wichtige Motive für Bürgerschaftliches Engagement (*siehe rechts Abb. 4*).

**Abb. 4: Motive Bürgerschaftlichen Engagements**

Quelle: Bundesministerium 2004

Doch auch die Zielsetzung, „Etwas für das Gemeinwohl zu tun“ sowie „Anderen zu helfen“, also klassisch altruistische Motivlagen, haben eine wichtige Bedeutung. Kurzum: Wir sind keine Gesellschaft der „Ichlinge“, aber auch keine der reinen Gutmenschen. Vielmehr werden im bürgerschaftlichen Engagement individuelle Vorlieben und Neigungen zunehmend mit Gemeinschaftsorientierung verbunden. Wir sind in gewisser Weise „solidarische Individualisten“, die ihre Ziele und Neigungen verfolgen und dabei aber die Gemeinschaft nicht aus dem Blick verlieren.

Auch der Frage nach den Bedingungen, welche Bürgerschaftliches Engagement begünstigen und welche dies eher verhindern, wurde im 2. Freiwilligensurvey nachgegangen. Hier zeigt sich, dass das Umfeld eine große Rolle spielt. Auf den Schwerpunkt bei den Mittelschichten wurde schon eingegangen. Mehr noch als die wirtschaftliche Basis ist die soziale Einbindung eine zentrale Größe im Hinblick auf Engagementbereitschaft. Vor allem die sehr gut integrierten Bürger, d.h. diejenigen mit einem großen Bekanntenkreis und vielen Freunden, sind besonders aktiv. Ferner kommt der Kirchenbindung – also der Zugehörigkeit zu einer aktiven religiösen Gemeinschaft mit intensivem Gemeindeleben – ein wichtiger Stellenwert zu.

Die Problematik dieses Ergebnisses erschließt sich nicht auf den ersten Blick. Doch wenn man bedenkt, dass vor dem Hintergrund verstärkter Mobilität und Individualisierung gesellschaftliche Integration und Einbindung in soziale Kontexte eine der ganz großen Herausforderungen unserer Zeit darstellt, so relativiert sich das Integrationspotenzial des Bürgerschaftlichen Engagements erheblich. Vor allem diejenigen, die bereits sehr gut integriert sind, profitieren von ihrem Engagement in sozialer, wie zum Teil auch in beruflicher Hinsicht. Dagegen sehen sich diejenigen, denen soziale Kontakte fehlen und die wenig in lokale Gemeinschaften integriert sind, mit strukturellen Hindernissen konfrontiert.



Auf den amerikanischen Verwaltungswissenschaftler und Sozialkapitalforscher Robert Putnam geht die Unterscheidung zwischen dem „bridging“ und dem „bonding“ sozialen Kapitals zurück. Gemeint ist hiermit, dass Engagement dazu dienen kann, Brücken zu bauen und sich mit anderen zu vernetzen bzw. „neue Leute“ kennenzulernen und so gesellschaftliches Vertrauen aufzubauen. Engagement kann aber auch dazu benutzt werden, dass man „unter sich bleibt“, sich noch enger zusammenschließt und sich insofern gegenüber „neuen Leuten“ abschottet. Anstatt Brücken zu bauen (bridging capital), glückt man ganz eng zusammen, bildet eng abgeschlossene Zirkel und grenzt sich gegenüber Anderen ab (bonding capital). Da wir es in Deutschland überwiegend mit gebundenem Engagement, also einer Aktivität, die im Kontext von Vereinen und Verbänden stattfindet, zu tun haben, stellt sich natürlich die Frage: Wie durchlässig sind die Infrastrukturen des Bürgerschaftlichen Engagements in unserem Lande? Wie offen sind unsere Vereine und Verbände gegenüber Neulingen, Zugezogenen sowie gegenüber Migranten.

Hierauf geben die Freiwilligensurveys keine Antwort. Als repräsentative Bevölkerungsumfragen sind sie dazu auch nicht in der Lage. Was in der aktuellen Forschungslandschaft fehlt, sind Untersuchungen zu den Organisationen – den Vereinen und Verbänden –, in denen Bürgerschaftliches Engagement schwerpunktmäßig stattfindet. Wie offen und zugänglich ist die Infrastruktur des Bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland? Bleibt man im Verein eher „unter sich“, oder aber freut man sich über jedes neue Mitglied? Gelingt es den Vereinen und Verbänden, auch die Jugend anzusprechen und an die Organisation zu binden? Oder aber versagen die Organisationen in punkto Einbettung und Einbindung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen? Einiges scheint darauf hinzudeuten, dass dies der Fall ist.

Dies ist umso bedauerlicher, als wir in Deutschland eine große Engagementbereitschaft haben. Bürgerschaftliches Engagement in seinen vielen Facetten und Variationen ist in gewisser Weise ein „schlummernder Riese“. Sehr viel mehr Mitbürger würden aktiv, wenn sie nur richtig angesprochen würden, wenn die Organisationen in entsprechender Weise auf sie zgingen und sich die richtige Gelegenheit böte. Werfen wir im Folgenden nochmals einen Blick auf die Infrastruktur des Bürgerschaftlichen Engagements, wobei die Vereine sowie die Stiftungen als derzeitige „Boombranchen“ des Bürgerschaftlichen Engagements im Zentrum stehen.

## 6. Engagement heute: Wo man sich engagiert!

### **Vereine: Shootingstars der Engagemententwicklung**

Vereine sind die zentralen Organisationen in Deutschland für die Bindung und Aktivierung Bürgerschaftlichen Engagements. Die Zahl der eingetragenen Vereine ist in den vergangenen Jahren beständig gestiegen. 2005 wurden in den Vereinsregistern rund 594.000 eingetragene Vereine geführt (V & M Service GmbH 2005). Nicht ganz 600.000 e.Vs – ist dies nun viel oder wenig? Bekannt ist, dass sich jährlich ca. 15.000 Vereine neu eintragen lassen. Durch diese Entwicklung hat sich die Vereinsdichte stark erhöht. Während 1960 nur 160 Vereine je 100.000 Einwohner gezählt wurden, waren es 2003 rund 700 und 2005 bereits rund 725 Vereine je 100.000 Einwohner. Dass man die Anzahl der eingetragenen Vereine nicht haargenau angeben kann, liegt daran, dass die bei den Amtsgerichten geführten Vereinsregister nicht „gepflegt“ werden müssen. Um als e.V. anerkannt zu werden, ist die Eintragung ins Vereinsregister notwendig, doch es besteht keine Meldepflicht, wenn der Verein seine Aktivitäten einstellt oder diese maßgeblich verändert.

Insgesamt kann man jedoch festhalten, dass wir seit Gründung der Bundesrepublik und verstärkt seit etwa Mitte der 1970er Jahre eine zunehmende und ungebrochene Attraktivität des Vereins erleben. Nach 1990 haben hier auch die neuen Bundesländer nachgezogen. Neueren Berechnungen zufolge kann man in den neuen Ländern inzwischen von einer Anzahl von Vereinen ausgehen, die sich etwa zwischen 80.000 bis 100.000 bewegt. Insofern liegen die neuen Bundesländer hinsichtlich der Vereinsdichte mit der alten Bundesrepublik inzwischen in etwa gleich auf (Zimmer/Priller 2004a: 69).

Im Jahr 2004 wurde vom Institut für Politikwissenschaft der Universität Münster in Kooperation mit dem Zentrum für Nonprofit-

Management eine Untersuchung der Vereinslandschaft vor Ort durchgeführt<sup>4</sup>. Die Ergebnisse bestätigen die große Bedeutung der Vereine für die lokale Gemeinschaft. Vereine sind nicht nur aufgrund ihrer Wirtschaftskraft eine zentrale Größe, als einfach zu gründende Organisationen spiegeln sie auch in beachtlichem Ausmaß gesellschaftliche Strömungen, Bedarfe und Veränderungen wider. Ferner sind lokale Vereine wichtige Dienstleister und Anbieter von personenbezogenen Leistungen, gerade im sozialen und im Gesundheitsbereich. Aber es wurden auch die Probleme und aktuellen Herausforderungen der Vereine deutlich. Hier zeigte sich: In punkto Anwerbung und Bindung von dauerhaftem bürgerschaftlichem Engagement – sprich der Gewinnung von Engagierten für Leitungs- und Führungsaufgaben im Verein – bestanden die größten Schwierigkeiten und Probleme.

### **Exkurs I: Vereine in Münster: dynamisch, attraktiv und multifunktional**

#### *1. Einleitung*

Jeder Zweite von uns ist Mitglied in mindestens einem Verein. So bilden die Vereine in Deutschland die Infrastruktur des bürgerschaftlichen Engagements. Dabei decken sie ein weites Spektrum von Tätigkeitsfeldern ab, das von Freizeitaktivitäten über Interessenvertretung bis hin zur Erstellung von Dienstleistungen reicht.

Doch trotz ihrer gesellschaftlichen Bedeutung genießen Vereine in Wissenschaft und allgemeiner Öffentlichkeit eher wenig Beachtung. Dies hat vielfältige Gründe: Vereine sind im 19. Jahrhundert als vorrangig städtisches Phänomen entstanden. Damals

---

<sup>4</sup> Die folgenden Ergebnisse beziehen sich auf Studie von Annette Zimmer/Thorsten Hallmann 2005: Mit vereinten Kräften. Ergebnisse der Befragung "Vereine in Münster". Die Broschüre ist zu beziehen beim Zentrum für Nonprofit-Management (<http://www.npm-online.de>).

galten sie als modern, zukunftsorientiert und attraktiv. Heute wird mit ihnen häufig Dorftümelei und ein spießig-muffiges Image in Verbindung gebracht. Mit diesem Image gründlich aufzuräumen, ist das Ziel der folgenden Ausführungen. Hierzu wird auf die Ergebnisse der Befragung „Vereine in Münster“ Bezug genommen<sup>5</sup>. Zunächst wird auf die Methodik der Studie eingegangen. Daran anschließend werden zentrale Ergebnisse vorgestellt.

## *2. Zur Methodik*

Die Münsteraner Vereinsstudie wurde als „Fallbeispiel“ für die Untersuchung städtischer Vereinsszenen angelegt. Mit 280.000 Einwohnern ist die Westfalenmetropole Münster Verwaltungszentrum und Dienstleistungszentrum der Region sowie Sitz einer der größten Universitäten Deutschlands.

Die Münsteraner Studie wurde als postalische Befragung und Totalerhebung durchgeführt. Befragt wurden alle (rund 1.900) in Münster registrierten Vereine. Insofern handelt es sich zweifellos um eine der größten Studien dieser Art. Mit 913 auswertbaren Fragebögen wurde eine für postalische Befragung erfreuliche Rücklaufquote von knapp 50% erzielt. Der eingesetzte Fragebogen stellte mit 13 Seiten und 54 Fragen hohe Ansprüche an die Vereine.

## *3. Zentrale Ergebnisse der Untersuchung*

Vereine haben mit vielen Vorurteilen zu kämpfen. Dazu zählt, dass es sich bei Vereinen um „alte Hüte“ handelt, die ausschließlich im Freizeit- und Hobbybereich tätig sind und sich als reine Mitgliederorganisationen verstehen und daher gern „unter sich“ bleiben. Was sagen die Ergebnisse der Münsteraner Studien hierzu?

---

<sup>5</sup> Zimmer/ Hallmann 2005.

*Breit gefächertes Tätigkeitsspektrum*

Lokale Vereinstätigkeit ist keineswegs gleichzusetzen mit Freizeitvergnügen und Brauchtumpflege. Ein ganz zentraler Arbeitsbereich der Münsteraner Vereine ist der Bereich „Bildung und Forschung“. Doch auch Soziale Dienste und Hilfen nehmen eine Spitzenposition unter den urbanen Vereinsaktivitäten ein. Zwei andere große Gruppen sind hingegen dem freizeitnahen Bereich zuzuordnen: Sport- und Kulturvereine. Zusammengenommen ordnete sich gut die Hälfte der Münsteraner Vereine (55%) in ihrem Tätigkeitsspektrum schwerpunktmäßig diesen Bereichen zu. Insgesamt umfassen die freizeitnahen Bereiche rund 43% der befragten Vereine, weitere 35% gehören Tätigkeitsbereichen an, die im weitesten Sinne mit Aufgaben der sozialen Daseinsvorsorge und Wohlfahrtsproduktion befasst sind, während die restlichen gut 20% ein weites Feld unterschiedlicher Interessen abdecken.

**Abb. 5: Tätigkeitsbereiche (Datenbasis: 913 Vereine)**

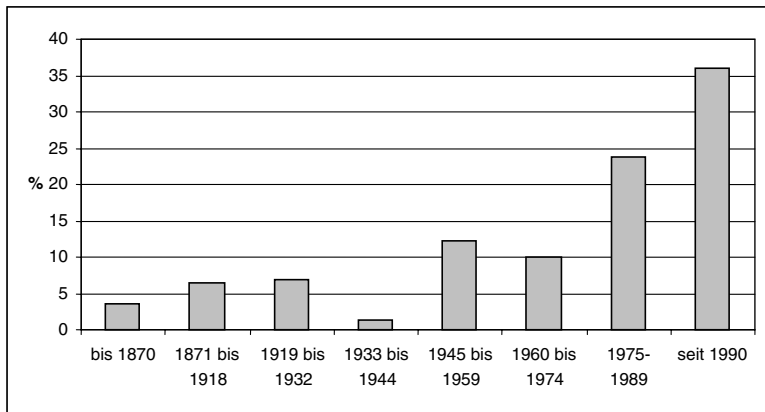
| <b>Bereich</b>                              | <b>Anzahl der Vereine</b> | <b>in Prozent</b> |
|---|---------------------------|-------------------|
| Bildung und Forschung                       | 138                       | 15,1              |
| Sport                                       | 132                       | 14,5              |
| Soziale Dienste und Hilfen                  | 114                       | 12,5              |
| Kultur                                      | 113                       | 12,4              |
| Brauchtum und Traditionspflege              | 88                        | 9,6               |
| Gesundheitswesen                            | 70                        | 7,7               |
| Wirtschaftlich orientierte Zweckvereinigung | 59                        | 6,5               |
| Freizeitgestaltung/Erholung                 | 58                        | 6,4               |
| Internationale Aktivitäten                  | 51                        | 5,6               |
| Bürger- und Verbraucherinteressen           | 35                        | 3,8               |
| Umwelt- und Naturschutz                     | 32                        | 3,5               |
| Religiöse/weltanschauliche Vereinigung      | 23                        | 2,5               |

Quelle: Zimmer/ Hallmann 2004

### *Tradition und Dynamik prägen die Vereinslandschaft Münsters*

Lokale Vereine sind überwiegend junge Organisationen. Die Mehrheit der in Münster befragten Vereine – rund 60 % – ist in den letzten dreißig Jahren, ab Mitte der 1970er Jahre, entstanden.

**Abb. 6:**  
**Gründungsjahre der Vereine (Datenbasis: 861 Vereine)**



Quelle: Zimmer/ Hallmann 2004

Allerdings kann auch eine ganze Reihe von Vereinen in Münster auf eine beachtenswerte Tradition zurückblicken. Setzt man die Gründungsjahre in Bezug zu den Tätigkeitsbereichen, so zeigt sich: Vereine unterliegen dem Zeitgeist! Im 19. Jahrhundert waren freizeit- und kulturorientierte Bereiche, wie etwa Gesangsvereine und Spielmannszüge, hoch im Kurs. Auch jeder Dritte der in den Bereichen Brauchtum und Traditionspflege tätigen Vereine ist vor mehr als 100 Jahren entstanden. In diesen Vereinen organisierte sich damals das Bürgertum. Ins späte 19. und frühe 20. Jahrhundert fällt die Gründung von Berufs- und lokalen Dachver-

bänden. Unter den Vereinen, die in den 1920er Jahren entstanden und bis heute aktiv sind, nehmen wiederum die Bereiche „Sport“ sowie „Freizeit und Erholung“ einen wichtigen Stellenwert ein. Zu jener Zeit entstanden verstärkt Arbeitervereine. Manch Münsteraner Verein aus den 1920er Jahren trägt noch heute seine soziale Herkunft im Namen: etwa der Eisenbahnersportverein.

In den letzten 60 Jahren lassen sich zwei Wellen verstärkter Vereinsgründungsaktivität festmachen. Die Nachkriegszeit und die Zeit der jungen Bundesrepublik – nach 1945 bis in die späten 50er Jahre – sind hier als erste Welle zu nennen. Nach Diktatur und Krieg lässt sich ein deutliches Wiedererstarken des Bürgerschaftlichen Engagements und damit der Vereinsgründungen ausmachen. Die zweite Welle ist auf die Mitte der 1970er Jahre zu datieren und weist enge Bezüge zu den Neuen Sozialen Bewegungen auf. Umweltschutz und Solidaritätsbewegungen, Initiativen und Projekte der Soziokultur und auch Selbsthilfegruppen organisieren sich seitdem verstärkt in Vereinsform. So ist in den vergangenen fünfzehn Jahren mehr als jeder zweite Verein im Bereich Gesundheitswesen (62%) entstanden, im Bereich Soziale Dienste und Hilfen gut die Hälfte (51%) – hier tragen in Vereinsform organisierte Kindergärten, -gruppen und -horte nachhaltig zum Wachstum bei.

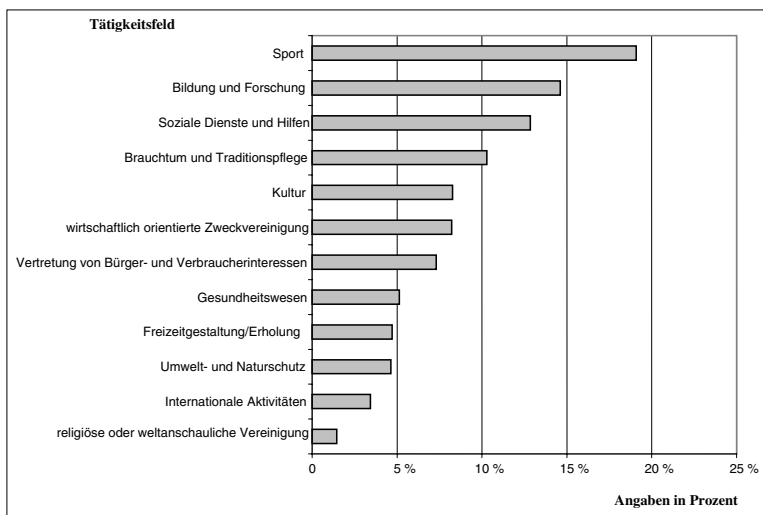
### *Bürgerschaftliches Engagement ist nach wie vor Trumpf*

Bürgerschaftliches Engagement als freiwillig geleistete, unentgeltliche Arbeit ist die wichtigste Ressource lokaler Vereine. In Münster arbeiteten nur sehr, sehr wenige Vereine (2,4%) ohne freiwillige Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Dies unterstreicht die große Bedeutung des Bürgerschaftlichen Engagements für die lokale Vereinslandschaft. Dabei ist das Bürgerschaftliche Engagement breit über die verschiedenen Tätigkeitsbereiche gestreut. Allerdings liegen vier Bereiche deutlich an der Spitze: Sport, Bildung und Forschung, Brauchtum und Traditionspflege sowie So-



ziale Dienste und Hilfen. In Münster ist mehr als jeder zweite unentgeltlich im Verein Engagierte in einem dieser vier Bereiche aktiv. In absoluten Zahlen waren das bei den Befragten im Sport fast 3000<sup>6</sup>, in Bildung und Forschung über 2000, bei den Sozialen Diensten und Hilfen fast 2000 und im Bereich Brauchtum und Traditionspflege rund 1500 Personen. Doch auch die Kulturvereine sowie die Vereine, die Bürger- und Verbraucherinteressen vertreten, verfügten im Jahr der Untersuchung über einen beachtlichen Mitarbeiterstab von Freiwilligen von jeweils rund 1000 Personen.

**Abb. 7: Freiwillige Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nach Tätigkeitsbereichen (Datenbasis: 726 Vereine)**



Quelle: Zimmer/ Hallmann 2004

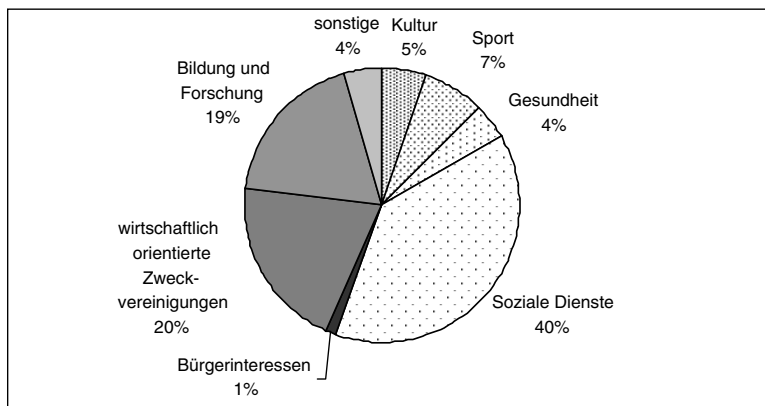
<sup>6</sup> Zur Vermeidung von Verzerrungen wurden hier ausschließlich überregional tätige Vereine sowie Dachverbände ausgeschlossen.

Die Münsteraner Vereinsstudie zeigt ferner: In punkto Bürger-schaftliches Engagement sind gerade die kleinen Vereine Trumpf. In Kleinstvereinen mit (nur) bis zu 50 Mitgliedern kommt auf zwei Mitglieder ein Freiwilliger bzw. eine Freiwillige. Mit zunehmender Mitgliederstärke verschiebt sich das Verhältnis zu Ungunsten der freiwillig Tätigen. Als Faustregel lässt sich daher festhalten: Gerade kleine Verein sind Garanten gemeinschaftlichen Miteinanders und zentral für die Bildung sozialen Kapitals.

*Urbane Vereine sind ein ernstzunehmender Faktor am Arbeitsmarkt*

Knapp jeder dritte Münsteraner Verein arbeitet mit hauptamtlichen Mitarbeitern. Im Unterschied zum Bürger-schaftlichen Engagement und zur freiwilligen Mitarbeit ist hauptamtliche Tätigkeit im lokalen Vereinswesen jedoch auf wenige Tätigkeitsbereiche beschränkt und damit hochkonzentriert.

**Abb. 8: Verteilung der Hauptamtlichen auf Tätigkeitsbereiche in Prozent (Datenbasis: 238 Vereine)**



Die im Bereich „Soziale Dienste“ tätigen Vereine sind die zentralen Arbeitgeber der Münsteraner Vereinslandschaft. Auf diesen

Bereich entfällt 40% der lokalen Vereinsbeschäftigung. An zweiter Stelle sind mit einem Anteil von jeweils 20% an den Beschäftigten der Münsteraner Vereinsszene der Bereich Bildung und Forschung sowie die wirtschaftlich orientierten Zweckvereinigungen zu nennen. Im Vergleich hierzu haben die Tätigkeitsbereiche Sport und Kultur nur einen recht geringen Anteil an der hauptamtlichen Beschäftigung der Münsteraner Vereine; die Bereiche Freizeitgestaltung sowie Brauchtum und Traditionspflege sind trotz hoher Vereins- und Mitgliederzahlen als Arbeitsmarktfaktoren irrelevant.

### *Politisch ziemlich aktiv*

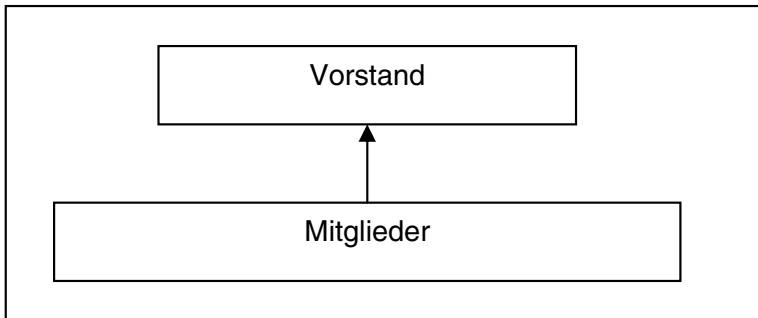
Urbane Vereine werden als politischer Faktor womöglich oft unterschätzt. Zwar ordneten sich weniger als 10% der Münsteraner Vereine dezidiert einer politischen Richtung zu, bei der Frage, ob sich der Verein lokalpolitisch in der Öffentlichkeit äußert oder „gesellschaftliche Perspektiven oder Handlungsansätze“ vertritt, die „über den Horizont der aktuellen Reformdebatten hinausgehen“, oder ob man sich sogar „zuweilen an politischen Kampagnen, Aktionen oder Initiativen“ beteiligt, kreuzt knapp die Hälfte Befragten eine dieser Aussagen als zumindest teilweise zutreffend an, rund jeder fünfte sieht sich sogar „voll“ durch eines der Statements charakterisiert. Während sich politisch auftretende und politisch unauffällige Vereine insgesamt etwa die Waage halten, ist nach Tätigkeitsfeldern sortiert eine sehr klare Tendenz zu erkennen: Dreiviertel-Mehrheiten „unpolitischer“ Vereine in den Bereichen Sport, Freizeitgestaltung und Brauchtum und Traditionspflege stehen klare Mehrheiten politischer Vereine bei den weltanschaulichen und wirtschaftsorientierten Vereinigungen sowie in den Bereichen Internationale Aktivitäten und Umweltschutz gegenüber (alle über 60%). Die Vereine im Bereich Bürger- und Verbraucherinteressen sehen sich fast durchgängig (96%) als politisch an, bei den Sozialen Diensten sind es immerhin 56%.

*Urbane Vereine sind multifunktionale Organisationen mit breitem Aufgabenspektrum*

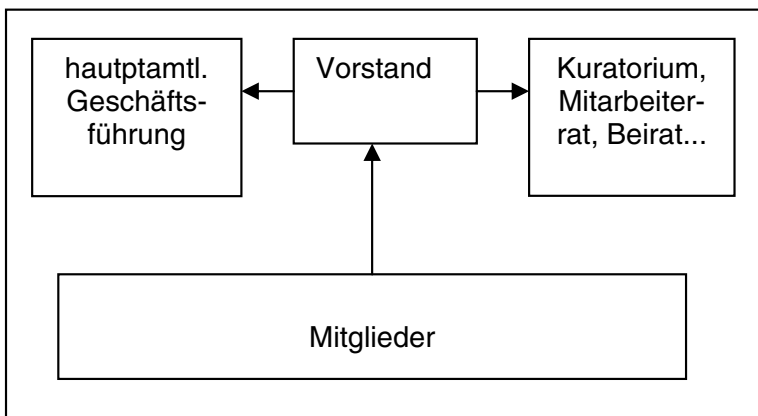
Vereine wollen keineswegs nur „unter sich bleiben.“ Vielmehr verstehen sie sich als Organisationen mit breitem Aufgabenspektrum, die in der Regel gleich mehrere Funktionen wahrnehmen. So wurde von der Mehrheit der Münsteraner Vereine angegeben, zwar in hohem Maße mitgliederorientierte Aktivitäten zu organisieren, gleichzeitig aber in beachtlichem Umfang als Interessenvertretung und/oder als Dienstleister für bestimmte Zielgruppen sowie für die allgemeine Öffentlichkeit tätig zu sein. Nur jeder dritte Verein kann als *Mitgliederorganisation-pur* gelten. Während ein Selbstverständnis als *Mitgliederorganisation-plus-Interessenvertretung* insbesondere auf Selbsthilfegruppen zutrifft, sehen sich Vereine im Bereich Soziale Dienste und Hilfen häufig als *Dienstleister-plus-Interessenvertretung* mit geringer Mitgliederorientierung. Ganz anders die Sportvereine: Vor allem bei den großen Sportvereinen geht ein hoher Stellenwert von gemeinsamen Aktivitäten mit einer starken Dienstleistungsorientierung für bestimmte Zielgruppen einher. Für die Mehrheit der Kulturvereine haben gemeinschaftliche Aktivitäten und öffentliche Veranstaltungen einen gleichermaßen hohen Stellenwert. Daher ist festzuhalten: In einem ganz beachtlichen Ausmaß gelingt es den Münsteraner Vereinen, sehr unterschiedliche Aufgaben und damit auch Anforderungen an ihre Arbeit unter einem Dach zu vereinen. Möglich ist dies auch, da es sich bei dem e. V. um eine sehr anpassungsfähige Organisationsform handelt.

*Der Verein als anpassungsfähige Organisationsform*

Die große Mehrheit (80%) der Münsteraner Vereine ist einfach strukturiert und kommt mit den satzungsgemäß vorgeschriebenen Vereinsorganen, nämlich Mitgliederversammlung und Vorstand, gut aus.

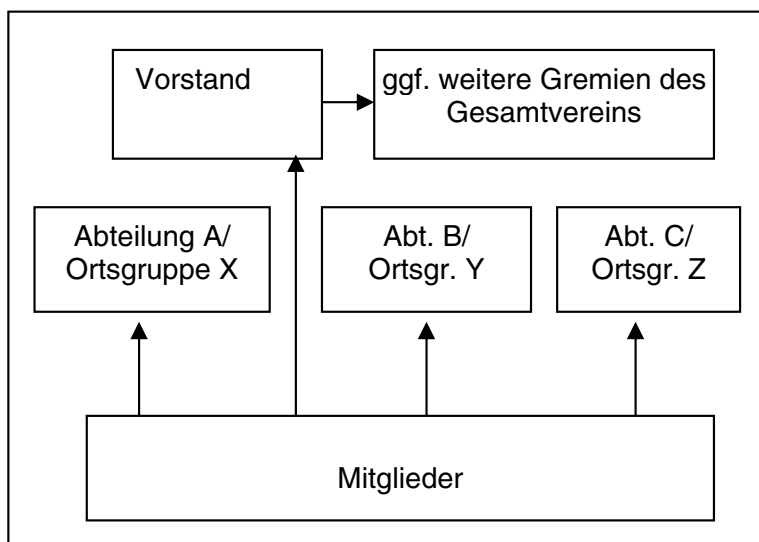
**Abb. 9: Einfache Vereinsstruktur**

Vor allem kleinere und mittelgroße Vereine mit bis zu 100 Mitgliedern sind so organisiert, ebenfalls die Mehrheit der Fördervereine und Vereine, die sich als reine Mitgliederorganisationen verstehen. Demgegenüber weisen, gemessen an ihren Mitgliederzahlen, sehr große sowie hoch professionalisierte Vereine häufiger eine komplexere Organisationsstruktur auf:

**Abb. 10: Komplexe Vereinsstruktur**

Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Organen gibt es hier weitere Leitungs- oder Entscheidungsgremien: z.B. eine hauptamtliche Geschäftsführung, Beiräte oder Kuratorien. In der Münsteraner Befragung zeigte sich: Diese Struktur findet man häufig bei Vereinen, die als professionelle Dienstleister arbeiten. In der Regel handelte es sich um junge Vereine, die im Bereich Soziale Dienste oder Gesundheitswesen tätig sind und über ein beachtliches Finanzvolumen verfügen. Als drittes Organisationsmodell lässt sich der Abteilungsverein ausmachen. Dieser Typ ist immer dann zweckmäßig, wenn bestimmte Gruppen von Mitgliedern innerhalb des Vereins in die Lage versetzt werden sollen, eigenständig handeln zu können:

**Abb. 11: Abteilungsverein**



Vor allem mitgliederstarke Vereine, die sich als *Mitgliederorganisationen-plus* verstehen, sind in dieser Form organisiert. Hinsichtlich der Bereiche trifft dies vor allem auf den Sport, aber

auch auf Bildungsvereine und wirtschaftlich-orientierte Zweckvereinigungen zu. Bei diesen Vereinen ist eine starke Mitgliederorientierung gekoppelt mit zielgruppenorientierter Dienstleistungserstellung.

### *Zu wenige Ehrenamtliche als Hauptproblem*

Gefragt, wo denn der Schuh drückt, rangieren Probleme der Sicherung von Ressourcen bei lokalen Vereinen an erster Stelle. Selbstverständlich spielt die Finanzierung angesichts zurückgehender öffentlicher Mittel eine wichtige Rolle, jedoch wird die Schwierigkeit, genügend Freiwillige und Ehrenamtliche für die Vereinsarbeit zu begeistern, als noch drängender empfunden. Dargestellt sind in der folgenden Tabelle die sechs Probleme, von denen sich die Münsteraner Vereine in besonders hohem Maße betroffen sehen:

### **Abb. 12: Häufigste Probleme im Vereinsleben**

| <b>Von dem Problem stark oder sehr stark betroffen</b>                                      | <b>in Prozent</b> |
|---|-------------------|
| <b>Mitarbeit</b>  |                   |
| Schwierigkeit, genug Freiwillige oder Ehrenamtliche zu finden                               | 37                |
| <b>Finanzierung</b>   |                   |
| Mangel an Kontakten zu potenziellen Geldgebern  | 31                |
| Zurückgehende Förderung der Vereinstätigkeit durch öffentliche Mittel                       | 29                |
| Zunehmende Notwendigkeit, Einnahmen aus eigenwirtschaftlicher Tätigkeit zu erzielen         | 26                |
| <b>Politische und gesellschaftliche Rahmenbedingen</b>                                      |                   |
| Zu starke Verrechtlichung und Bürokratisierung  | 26                |
| Geringe oder abnehmende Wahrnehmung der Arbeit des Vereins durch Medien oder Öffentlichkeit | 26                |

Das Bürgerschaftliche Engagement im Verein auf Dauer sicherzustellen, wurde mit Abstand als die größte Schwierigkeit der Vereinsarbeit angegeben. Mehr als jeder dritte Münsteraner Verein war hiervon betroffen. Erst danach wurden Probleme der Finanzbeschaffung sowie die infolge von finanziellen Engpässen zunehmende Kommerzialisierung der Vereinsarbeit genannt. Ein hoher Stellenwert kam auch der Kritik an den politischen wie gesellschaftlichen Rahmenbedingungen zu. Hier sind die Politik und insbesondere auch die Medien angesprochen.

#### *4. Städtische Vereinslandschaft im Überblick*

Trotz aktueller Probleme bleibt festzuhalten: Vereine bilden ein solides Unterpfand städtischen Lebens. Dies zeigt sich ganz besonders, wenn man die Angaben der Vereinsuntersuchung auf die Gesamtzahl der Münsteraner Vereine hochrechnet<sup>7</sup>. So gewinnt man einen starken Eindruck von der gesellschaftlichen Bedeutung, der Wirtschaftskraft und arbeitsmarktpolitischen Relevanz sowie dem Selbstbild lokaler Vereine. Es zeigt sich:

*Lokale Vereine bilden ein dichtes Netz von Beziehungen.*

Die Münsteraner Vereine verfügen über rund eine halbe Million Mitgliedschaften. Die Zahl der Mitgliedschaften übersteigt insofern deutlich die Einwohnerzahl, als Doppel- und Mehrfachmitgliedschaften häufig sind, und viele Nicht-Münsteraner, darunter Studierende sowie Bewohner von Umlandgemeinden in Münsteraner Vereinen mitmachen.

---

<sup>7</sup>Mit Ausnahme der Beschäftigtenzahlen sind diese Hochrechnungen auf in Münster ansässige und lokal oder regional (z.B. Münsterland) tätige Vereine bezogen.



### *Lokale Vereine verfügen über ein beachtliches Finanzvolumen*

Auf mindestens 200 Mio. Euro dürfte sich die Finanzkraft der Münsteraner Vereine mit lokalem oder regionalem Tätigkeitsfeld belaufen. Damit entspricht das Finanzvolumen der Vereine annähernd dem Haushalt der Münsteraner Universität (259 Mio. im Haushaltsjahr 2004) als größter Unternehmung vor Ort.

### *Vereine sind ein relevanter arbeitsmarktpolitischer Faktor*

In etwa 10.000 Personen sind bei Münsteraner Vereinen hauptamtlich beschäftigt. Auch in dieser Hinsicht entspricht die Bedeutung der Vereine der Universität, die der größte Arbeitgeber in der Stadt ist.

### *Vereine bilden die Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements*

Rund 30.000 Personen sind in Münsteraner Vereinen ehrenamtlich tätig. Pro Verein sind in der Stadt in etwa 21 Bürger unentgeltlich engagiert. Hierbei geht das bürgerschaftliche Engagement weit über Vorstandstätigkeit hinaus. Lokale Vereine bilden eine Basis für vielfältige Formen der Mitarbeit.

### *Vereine sehen sich als wichtiges Moment der Stadtgesellschaft*

Den Münsteraner Vereinen ist ihre Bedeutung für die Stadt wohl bewusst. Ganz eindeutig schätzen sie ihre gesellschaftliche Relevanz als eher wachsend denn im Schwinden begriffen ein. Dies gilt für den Stellenwert der Vereine als gemeinschaftliches Element wie auch für ihre wachsende Bedeutung als Dienstleister.

## *5. Fazit und Empfehlungen*

Ingesamt bleibt festzuhalten: Lokale Vereine zeichnen sich aktuell durch eine hohe Gründungsdynamik aus. Hierbei wird auf

gesellschaftliche Bedarfe reagiert, aber auch das gemeinschaftliche Moment städtischer Freizeitgestaltung und Geselligkeit kommt nicht zu kurz. Hinsichtlich ihrer Wirtschaftskraft haben Vereine in der Kommune eine durchaus beachtliche Bedeutung. Sie binden vor allem ehrenamtliches Engagement, aber Vereine sind auch als Arbeitgeber relevant und stellen in zunehmendem Maße Arbeitsplätze zur Verfügung. Nicht zuletzt mischen sich Vereine im urbanen Raum in die lokalen Angelegenheiten ein und beziehen durchaus politische Position.

Vor dem Hintergrund der beachtenswerten sozialen, wirtschaftlichen und auch gesellschaftspolitischen Bedeutung der Vereine für die lokale Stadtgesellschaft ist nach wie vor festzuhalten: *Vereine verkaufen sich unter Wert!* Anstatt ihren Scheffel weiterhin unters Licht zu stellen, ist eine gezielte Ansprache von und aktive Werbung um neue Mitglieder, ehrenamtliches Führungspersonal und freiwillige Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen dringend erforderlich. Wie groß angelegte Bevölkerungsumfragen, etwa der Freiwilligensurvey des Bundesfamilienministeriums<sup>8</sup> zeigen, befindet sich die Bereitschaft zum bürgerschaftlichen Engagement auf Wachstumskurs (siehe oben). Jedoch ist ein Formwandel des Engagements festzustellen, wobei eher zeitlich begrenzte und projektartige Tätigkeiten nachgefragt werden. Dies ist insofern ein Problem für Vereine, als Leitungstätigkeit eine gewisse Erfahrung und eine genaue Kenntnis der Organisation voraussetzt. Vereine müssen sich daher auf die veränderte Situation einstellen und sich noch mehr als bisher bemühen, ihre Mitglieder und Engagierten an Leitungs- und Führungsaufgaben heranzuführen und diese auch für das gesamte Spektrum der Mitglieder – d.h. auch für die Frauen und für jüngere Vereinsmitglieder – attraktiv gestalten. Ferner sollte freiwilliger Mitarbeit auch unterhalb der Vorstandsebene ein höherer Stellenwert eingeräumt werden, z.B. durch die

---

<sup>8</sup> <http://www.bmfsfj.de/Politikbereiche/freiwilliges-engagement,did=15978.html>

Einrichtung der Position eines „Freiwilligenkoordinators“ oder durch Schulungs- und Fortbildungsangebote. Solche Angebote vermitteln Know-how, das man für die persönliche Zukunft auch außerhalb des Engagements im Verein nutzen kann. So könnte das Engagement in Vereinen gerade für die jüngere Generation attraktiver gestaltet werden. Schließlich sollten Vereine sich auch nicht scheuen, Position zu beziehen und sich noch stärker als bisher gesellschaftspolitisch einmischen. Öffentlichkeitswirksames Lobbying ist ein wichtiges Mobilisierungsinstrument für den Verein! Lokale Vereine sind in einem ganz erheblichen Umfang von den aktuellen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen betroffen. Um sich aber heute in öffentlichen Debatten Gehör zu verschaffen, ist es notwendig, Kräfte zu bündeln und gemeinsam Position zu beziehen. Und Vereine haben allen Grund dazu, sich noch mehr einzubringen als bisher: Vereine als Ausdruck, Infrastruktur und Motor bürgerschaftlichen Engagements sind auf Wachstums- und Erfolgskurs. Sie sind insofern ein Positivmodell für eine bürgernahe und dynamische Zukunftsgestaltung, was man derzeit nicht von allen Bereichen in diesem Land behaupten kann.

### **Stiftungen heute und ihre Finanzkraft**

Auch das Stiftungswesen hat sich in Deutschland in den letzten Jahren beträchtlich ausgeweitet. Lange Zeit war das Land im internationalen Vergleich infolge der historischen Entwicklung ein eher unterentwickeltes Stiftungsland. Dies hat sich inzwischen nachhaltig geändert. Im Jahr 2004 verfügte Deutschland mit 12.940 Stiftungen (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2005) weltweit über den zweitgrößten Stiftungssektor nach den Vereinigten Staaten (rund 67.000 Stiftungen im Jahr 2004). Mehr als zwei Drittel der heutigen Stiftungen sind nach 1945 entstanden, wobei sich seit den 1990er Jahren ein wahrer „Stiftungsboom“ feststellen lässt. Während 1990 die Zahl der jährlich neu errichteten Stiftungen bei rund 200 lag, wurden seit 1995 pro Jahr mehr

als 300 Stiftungen neu gegründet. Seit 2000 werden hier Zahlen von jährlich zwischen 700 und 900 Stiftungen erreicht. Das Jahr 2004 gilt mit 852 Stiftungsneugründungen als absolutes Spitzenjahr. Zurückzuführen ist die gestiegene Popularität der Stiftung vor allem auf neue Formen, wie etwa die der Bürgerstiftung. Demgegenüber liegt die Anzahl der Stiftungsgründungen von Privatpersonen seit den 1990er Jahren relativ konstant bei 150 Stiftungen pro Jahr. Der Stiftungssektor erlebt zurzeit in Deutschland daher nicht nur eine Hochphase, zum ersten Mal in der Geschichte des deutschen Stiftungswesens werden auch gleichzeitig breite Schichten der Bevölkerung angesprochen und zum Zutiften angeregt. Es gab daher in Deutschland noch nie so viele private Stiftungen wie derzeit (vgl. Anheier 2003: 66). Ferner geht man davon aus, dass die sog. Erbgeneration auch weiterhin verstärkt stiften wird.

Allerdings handelt es sich – und hier beginnt die Schattenseite des aktuellen Stiftungsbooms – bei der Mehrheit der Stiftungen um kleine und Kleinststiftungen, die über ein Vermögen von unter 100.000 Euro verfügen. So ist auch zu erklären, dass Stiftungsmittel insgesamt betrachtet nur einen vergleichsweise geringen Anteil an der Gesamtfinanzierung des gemeinnützigen Bereichs in Deutschland haben, obwohl sich die Anzahl der Stiftungen in den letzten Jahren deutlich erhöht hat. Wie schon angedeutet, hängt dies vor allem mit der begrenzten Summe des Gesamtvermögens der Stiftungen zusammen. Nach Angaben von 6.319 Stiftungen aus dem Jahr 2000 verfügten diese über ein Vermögen von 39 Milliarden Euro, davon entfallen etwa die Hälfte auf die zwanzig größten deutschen Stiftungen (Bundesverband Deutscher Stiftungen 2005). Insgesamt geht man von einem Gesamtvermögen der deutschen Stiftungen von circa 60 Milliarden Euro aus. Die jährlichen Gesamtausgaben der Stiftungen werden auf rund 15 Milliarden Euro geschätzt. Hierbei gestalten sich die Förderbereiche wie folgt: Mit 31,1% der insgesamt bewilligten Fördermaßnahmen rangiert der Bereich „Soziale Dienstleistungen“

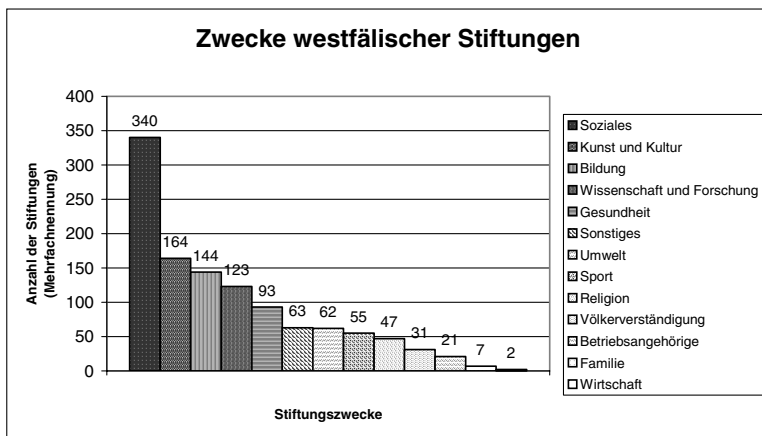
an erster Stelle und ist der größte Förderbereich der deutschen Stiftungen. An zweiter Stelle liegt der Bildungs- bzw. Erziehungsbereich mit 21,8% der Fördermaßnahmen, gefolgt von wissenschaftlicher Forschung (12,6%) und schließlich Kunst und Kultur mit 9,6%. Die Bereiche Gesundheit, Umwelt, internationale Unterstützung und Religion haben sehr geringe Bedeutung und machen nur jeweils zwischen 2 und 5% der Projektmaßnahmen der Stiftungen aus (Anheier 2003). Deutsche Stiftungen weisen demzufolge eine deutliche Orientierung auf die Bereiche der sozialen Dienstleistungen und der Bildung auf, gefolgt von Forschung sowie Kunst und Kultur.

Klar bestätigt wurde dieser Befund durch die Ergebnisse der Befragung und Erfassung der Stiftungslandschaft in Westfalen, die im Jahr 2004 im Auftrag der *Stiftung Westfalen-Initiative für Eigenverantwortung und Gemeinwohl* durch das *Zentrum für Non-profit-Management* in Münster durchgeführt wurde.

## **Exkurs II: Stiftungslandschaft Westfalen**

Im Auftrag der Münsteraner Stiftung Westfalen-Initiative für Gemeinwohl und Eigenverantwortung wurde im Jahr 2004 die Stiftungslandschaft in Westfalen erfasst und eine Stiftungsdatenbank – die *Foundatio* – erstellt. Die Ergebnisse der Erhebung waren mehr als erstaunlich: In der Region Westfalen, die sich aus den Regierungsbezirken Arnsberg, Detmold und Münster zusammensetzt, sind mehr als 1000 Stiftungen eingetragen und tätig. Gut ein Drittel davon sind kirchliche Stiftungen. Die deutliche Mehrheit sind vergleichsweise junge Stiftungen und erst in den letzten zwanzig Jahren entstanden. Betrachtet man die Stiftungszwecke, so ordnet sich eine beachtliche Anzahl der westfälischen Stiftungen dem Bereich Soziales zu. Doch auch die Bereiche Kunst und Kultur, Bildung, Wissenschaft und Forschung sowie Sport und Umwelt sind maßgeblich in der Westfälischen Stiftungsszene vertreten (Vilain 2004).

Abb. 13: Stiftungszwecke in Westfalen-Lippe



Quelle: Zentrum für Nonprofit-Management, Stiftungserhebung 2004.

Bei der überwiegenden Mehrheit der Stiftungen in Westfalen handelt es sich um kleine und Kleinststiftungen, die über ein Vermögen von unter 100.000 Euro verfügen. Eine ganze Reihe von Stiftungen ist sogar mit weniger als 50.000 Euro ausgestattet. Angesichts der derzeit niedrigen Zinssätze ist die Höhe der Erträge dieser Stiftungen insofern sehr leicht abzuschätzen. Die Mehrheit dieser Klein- und Kleinststiftungen sind daher auch auf Kooperation oder aber auf Zustiften hin angelegt. Allerdings findet in der Mehrheit der Fälle keine gezielte Werbung um Zustiftungen statt. Kooperationen kommen bisher auch kaum zustande, da man in der Regel keine Kenntnis von den anderen Stiftungen hat.

Insgesamt lässt die Publizität des Stiftungswesens in Westfalen – wie im Übrigen in ganz Deutschland – zu wünschen übrig. Nur eine Handvoll Stiftungen veröffentlicht Jahresberichte. Die Stiftungen sind auch nur bedingt im Internet präsent. Und viele Stiftungen sind mehr oder weniger unerreichbar, und zwar weil keine Geschäftsstelle unterhalten wird, oder aber diese so gut wie nie

besetzt ist. In punkto Transparenz – so die Ergebnisse der Erfassung der westfälischen Stiftungslandschaft – ist man in der Regel recht zugeknöpft. Anfragen über die Höhe der Bewilligungen, den Fokus der Stiftungsaktivitäten sowie der Strategie im Hinblick auf die Gewinnung von Zustiftungen wurden im Kontext der Erhebung oftmals gar nicht oder nur ausweichend beantwortet. Interessanterweise wurde als Grund für die geringe öffentliche Präsenz der Stiftungen angegeben, dass man nicht von Anfragen und sog. Bettelbriefen überschwemmt werden möchte. Dieses Argument ist zumindest in einem Punkt nicht ganz schlüssig: Schließlich kann man Anfragen nach Bewilligungen und Bettelbriefe doch gerade dann gut kanalisieren, wenn man eine gezielte Förderpolitik fährt und diese auch gut nachlesbar dokumentiert.

So gut wie gar nicht beantwortet wurden Fragen nach der Besetzung der Leitungsgremien der Stiftung. Im Unterschied zu Vereinen sind Stiftungen von ihrer Organisationsform her keine demokratischen Institutionen. In der Regel werden die neuen Mitglieder des Leitungsgremiums von den ausscheidenden eingesetzt, was nicht selten zu einer *Closed-Shop-* bzw. *Honoratiorenpolitik* führt. Dies ist im Übrigen nicht nur in Deutschland, sondern weltweit in dieser Form geregelt. So sind auch in der einflussreichen US-amerikanischen Stiftungswelt Frauen in den Leitungsgremien – den Boards – deutlich unterrepräsentiert, und zwar weil sie erst gar nicht gefragt und in Betracht gezogen werden, ein solches Amt zu übernehmen.

*Fazit: Viele Potenziale ungenutzt*

Kurzum: Was man bei Vereinen feststellt, trifft in noch stärkerem Ausmaß für die Stiftungslandschaft zu. Die Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements werden in Deutschland bisher nur bedingt genutzt. Vereine und Stiftungen dienen nicht immer vorrangig dazu, Brücken zu bauen und generations- wie bereichsübergreifendes Engagement zu ermöglichen. Vielmehr findet sich

zum Teil noch die Einstellung, dass man lieber unter sich bleiben möchte und daher Transparenz und Offenheit eher kleinschreibt. Dies hat zur Folge, dass die vorhandenen Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements bislang nicht voll genutzt werden. Bei den Vereinen hat diesbezüglich schon ein Prozess des Nachdenkens und Umdenkens eingesetzt. Demgegenüber sind gerade die vielen kleinen Stiftungen noch stark mit sich selbst beschäftigt und begreifen sich eher weniger als Motoren und Katalysatoren einer aktiven Bürgergesellschaft. Insofern ist auch zu erklären, warum Deutschland im internationalen Vergleich in punkto bürgerschaftliches Engagement in den letzten Jahren zwar klar an Terrain gewonnen hat, sich aber immer noch eher im Mittelfeld als in der Spitzengruppe bewegt. Dies zeigen vor allem die Ergebnisse international vergleichender Projekte und Erhebungen, die Deutschland im internationalen und hier insbesondere im europäischen Vergleich betrachten.



## 7. Deutschland engagiert im europäischen Vergleich

### **Defizitäre Engagementpolitik für Europa**

Warum gibt es im Kontext der Europäischen Union bisher keine abgestimmte Engagementpolitik, die auf die Potenziale des gemeinnützigen Bereichs jenseits von Markt und Staat abgestimmt ist und Bürgerschaftliches Engagement als Ressource für ein Mehr an Demokratie und Europäischer Integration einsetzt? Ein wesentlicher Grund hierfür ist vor allem darin zu sehen, dass weder in den aktuellen theoretischen Ansätzen noch bei der empirischen Erfassung des Bürgerschaftlichen Engagements die Vielfältigkeit und Multifunktionalität dieses Bereichs hinreichend erfasst wird.

Dies obgleich die Multifunktionalität der Infrastruktur des Bürgerschaftlichen Engagements nachhaltig zur Attraktivität der gemeinnützigen Organisationen in Politik, Wissenschaft und allgemeiner Öffentlichkeit beiträgt. So werden gemeinnützige Organisationen von Politik und Verwaltung eher aus einer steuerungstheoretischen Perspektive und im Kontext von Politikimplementierung untersucht. Demgegenüber betonen Bürger vorrangig die Potenziale der Organisationen im Hinblick auf eine Vertiefung und Erweiterung der Demokratie, also aus einer eher demokratietheoretischen und engagementpolitischen Sicht.

Es ist jedoch nicht zuviel behauptet, dass weder die Diskussion in den Sozialwissenschaften noch die politische Debatte die Komplexität des gebundenen Bürgerschaftlichen Engagements in gemeinnützigen Organisationen bislang adäquat in den Blick genommen haben. So wird in gesellschaftspolitischen Zukunftsentwürfen in der Regel nur auf eine Facette des Tätigkeitsspektrums und der funktionalen Einbindung dieser Organisationen Bezug genommen. Beispielsweise sieht Jeremy Rifkin (1995) die Be-

deutung gemeinnütziger Organisationen vorrangig im Kontext der Diskussion über die Zukunft von Arbeit und Arbeitswelt. Vor diesem Hintergrund wird insbesondere auf die arbeitsmarktpolitische Bedeutung der Organisationen sowie ihr Vermögen fokussiert, Bürgerschaftliches Engagement als freiwillige Mitarbeit zu binden. Für Adalbert Evers und andere Autoren liegt das Leistungspotenzial der Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements insbesondere im Vermögen der gemeinnützigen Organisationen, im Verbund mit staatlichen und auch marktlichen Anbietern bürgernahe soziale Dienstleistungen zu erstellen. Unter dieser Perspektive rückt der Stellenwert von gemeinnützigen Organisationen und des hier gebundenen Bürgerschaftlichen Engagements als Segment des jeweils landesspezifischen sozialpolitischen Zuschnitts ins Zentrum des Interesses (Evers/Olk 1996). Demgegenüber sehen Autoren wie etwa Ulrich Beck (1997) oder Ansgar Klein (2001) die gemeinnützigen Organisationen vorrangig als Element einer starken Demokratie. Danach tragen gemeinnützige Organisationen als Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements jenseits von repräsentativer Parteiendemokratie dazu bei, dass Bürger und Bürgerinnen ihre Ansprüche auf politische Teilhabe und Mitgestaltung geltend machen können. Schließlich sind für die Europäische Union gemeinnützige Organisationen vor allem aus demokratie- wie integrationspolitischer Sicht von Bedeutung, da sie aufgrund ihres Rückhalts in der Bevölkerung in der Lage sind, „den Belangen der Bürger eine Stimme (zu) verleih(en)“ (Europäische Kommission 2001:28).

Vor diesem Hintergrund ist es nicht verwunderlich, dass es auch der empirischen Forschung bisher nur bedingt gelungen ist, die Komplexität und Multifunktionalität gemeinnütziger Organisationen realitätsentsprechend abzubilden. Für eine vergleichende Betrachtung Bürgerschaftlichen Engagements und seiner Infrastruktur stellt die Multifunktionalität insofern eine Herausforderung dar, als auch bei der datenmäßigen Erfassung jeweils nur auf ein ganz bestimmtes Leistungspotenzial der gemeinnützigen Or-

organisationen Bezug genommen wird. Entsprechendes gilt auch für das individuelle Engagement. Auch hier werden nur ganz bestimmte Facetten des Bürgerschaftlichen Engagements ausgeleuchtet. Hierzu zählt die Mitgliedschaft in gemeinnützigen Organisationen ebenso wie die Investition von Zeit in Form ehrenamtlicher unentgeltlicher Mitarbeit oder aber die Zurverfügungstellung finanzieller Ressourcen, nämlich Spenden oder Zustiftungen. Quantitativ wird daher nicht die Komplexität des Bürgerschaftlichen Engagements abgebildet, sondern nur jeweils ein spezifisches Segment der Organisationsrealität bzw. des individuellen Engagements erfasst. Insofern ist man zur Modellbildung auf empirischer Grundlage auch bisher kaum in der Lage. Zu heterogen sind die bisherigen Befunde und Ergebnisse, je nachdem, auf welche Facette des Funktions- und Tätigkeitsspektrums der gemeinnützigen Organisationen Bezug genommen wird. Gleichwohl sind auf Grundlage der empirischen Befunde erste Trends und in dieser Hinsicht eine Annäherungen an eine „europäische Landkarte“ des Bürgerschaftlichen Engagements und der gemeinnützigen Organisationen zu erkennen. Als wesentliche Richtmarken auf dem Weg einer empirischen Erfassung der Multifunktionalität Bürgerschaftlichen Engagements sind das Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project sowie der European Social Survey zu nennen, deren Ergebnisse im Folgenden vorgestellt werden.

### **Zu den Ergebnissen des Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project**

Das Projekt entstand Anfang der 1990er Jahre aus der Situation heraus, dass der gemeinnützige Bereich statistisch gesehen einen weißen Fleck auf der Landkarte moderner Gesellschaften darstellte. Das Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project zählt zu den wenigen empirisch-quantitativen Projekten, auf die man sich im europäischen Vergleich beziehen kann. Unter Leitung der Johns Hopkins-Universität wurde in dem international

vergleichenden Projekt der ökonomische Stellenwert der gemeinnützigen Organisationen als Infrastruktur Bürgerschaftlichen Engagements als Ausgangspunkt für seine analytische Betrachtung gewählt. Mit einem soliden statistischen Überblick und mit der quantitativen Erfassung wurde die Eigenständigkeit dieses gesellschaftlichen Bereichs oder auch Sektors belegt (Salamon et al 1999; Salamon et al 2003). Indem der Schwerpunkt der Betrachtung auf wirtschaftliche Aspekte, wie die Beschäftigtenzahl, die Finanzierung und die Leistungsbilanz der gemeinnützigen Organisationen gelegt wurde, knüpft das Projekt gezielt an die Methodik der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung an (vgl. Zimmer/Priller 2004a). Während in der ersten Phase (bis 1994) acht Länder in das Hopkins-Projekt involviert waren, liegen inzwischen weltweit Angaben aus 35 Ländern vor. Die Daten zu den meisten Ländern stammen allerdings noch aus den 1990er Jahren. Für Europa sind zurzeit Angaben aus 17 Ländern vorhanden. Eine dritte Phase des Projekts zur Aktualisierung der Datenbasis ist gegenwärtig in Vorbereitung. Im Folgenden werden auf Basis der Ergebnisse des Johns Hopkins Projektes Aussagen zur arbeitsmarktpolitischen Relevanz gemeinnütziger Organisationen sowie zu ihrem Stellenwert im sozialpolitischen Modell in ausgewählten europäischen Ländern gemacht.

#### *Zur arbeitsmarktpolitischen Bedeutung gemeinnütziger Organisationen*

Vor dem Hintergrund steigender Arbeitslosenzahlen in zahlreichen Ländern der Europäischen Union haben gemeinnützige Organisationen durch ihre Erfolge bei der Schaffung von Arbeitsplätzen besondere Aufmerksamkeit erfahren. In der zweiten Hälfte der 1990er Jahre hatten gemeinnützige Organisationen in den 17 Ländern Europas, zu denen Daten vorliegen, einen Beschäftigungsumfang von 6,6 Millionen Arbeitsplätzen in Vollzeitäquivalenten berechnet<sup>9</sup>. Die Zahl der in gemeinnützigen Organisationen in regulären Arbeitsverhältnissen Beschäftigten (Voll-,

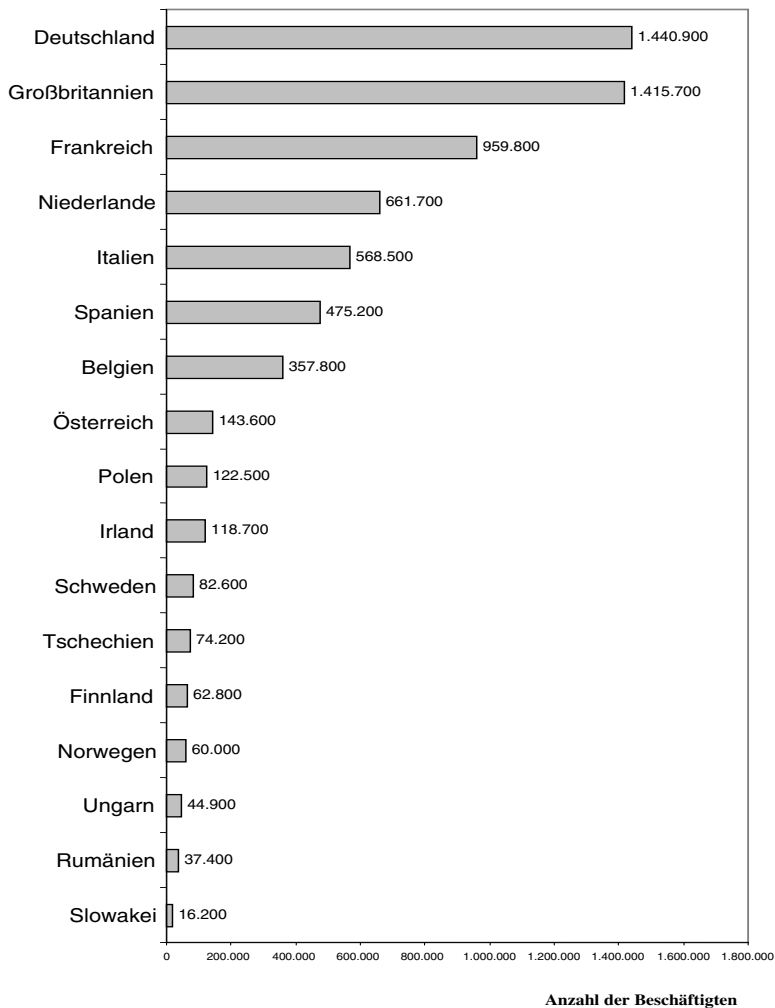
Teilzeit und geringfügig Beschäftigte) war mit rund zehn Millionen Menschen noch weit höher. Damit hatte die bezahlte Arbeit in diesem Bereich einen Anteil von rund fünf Prozent an der Gesamtbeschäftigung der 17 europäischen Länder (vgl. Priller 2005a).

In absoluten Zahlen hatte Deutschland Mitte der 1990er Jahre mit 1,4 Millionen Beschäftigteneinheiten (Vollzeitäquivalenz) bzw. mit 2,1 Millionen Gesamtbeschäftigten im europäischen Vergleich die meisten Arbeitsplätze im gemeinnützigen Bereich (vgl. Priller et al. 1999). Mit Großbritannien und Frankreich folgen weitere Länder mit hoher Bevölkerungszahl. Danach kommen bereits die Niederlande, deren Bevölkerung mit 7,9 Millionen relativ klein und nur halb so groß wie jene Polens (mit 14,5 Millionen) ist. Polen steht allerdings erst auf Platz 9 der Rangordnung nach der absoluten Beschäftigtenzahl des gemeinnützigen Bereichs oder auch Dritten Sektors. Die Beschäftigungsintensität des Dritten Sektors steht insofern nicht in Relation zur Bevölkerungszahl.

---

9 Bei der Umrechnung in Vollzeitäquivalente werden die Stunden der Teilzeitbeschäftigten zu Vollzeitstellen umgerechnet. Damit wird u. a. der internationale Vergleich auf eine solide Grundlage gestellt.

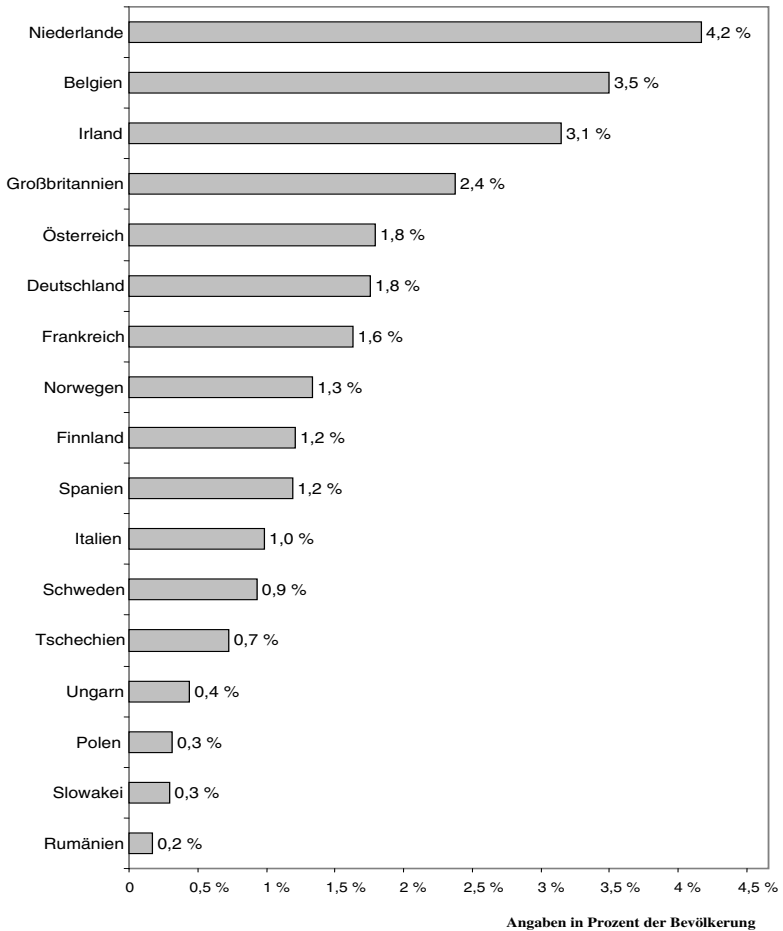
**Abb. 14: Anzahl der Beschäftigten in gemeinnützigen Organisationen in Europa, 1995**



Quelle: Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project

Setzt man die Beschäftigungszahl im Dritten Sektor in Relation zur Bevölkerung auf Länderebene, ergeben sich im Vergleich zur ersten Abbildung deutliche Verschiebungen in der Rangfolge.

**Abb. 15: Anteil der Beschäftigten im Dritten Sektor an der Bevölkerung, 1995**



Quelle: Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project

Die Niederlande nehmen mit ihrem Anteil der Beschäftigten bei gemeinnützigen Organisationen bezogen auf die Gesamtbevölkerung den Spitzenplatz ein. Da Belgien, Irland und Großbritannien mit einem zum Teil nur geringen Abstand folgen, bilden diese vier Länder die Spitzengruppe im Hinblick auf die Beschäftigungsintensität gemeinnütziger Organisationen oder des Dritten Sektors. Im Mittelfeld sind Österreich, Deutschland, Frankreich und Norwegen zu finden. Von Italien abwärts liegt der Anteil der Beschäftigten an der Bevölkerung nur noch bei einem Prozent bzw. unter einem Prozent. Bezogen auf die Bevölkerungszahl muss bei diesen Ländern hinsichtlich der Beschäftigungswirksamkeit bislang von einem schwach entwickelten gemeinnützigen Bereich oder Dritten Sektor ausgegangen werden.

Insgesamt lässt sich aus dem europäischen Vergleich hinsichtlich der Beschäftigungsrelevanz von gemeinnützigen Organisationen festhalten, dass die arbeitsmarktpolitische Bedeutung des Sektors in Europa als beachtenswert einzuschätzen ist. Allerdings zeigen sich auf Länderebene deutliche Unterschiede. Im europäischen Vergleich ist bezogen auf die Gesamtbevölkerung die Beschäftigungsrelevanz von gemeinnützigen Organisationen in den Niederlanden, Irland, Belgien und Großbritannien am größten, danach folgen in einer Mittelgruppe Deutschland und Frankreich, während die arbeitsmarktpolitische Bedeutung des Sektors infolge seiner geringen Beschäftigungsintensität in den mittel- und osteuropäischen Transformationsländern sowie in Skandinavien eher gering ist.

#### *Zum Stellenwert gemeinnütziger Organisationen im sozialpolitischen Modell*

Im internationalen Vergleich zeigt sich auch, dass die arbeitsmarktpolitische Bedeutung des Sektors in jenen Ländern am größten ist, in denen sich auf breiter Basis eine enge Kooperation, die das gesamte Spektrum wohlfahrtsstaatlicher Leistungen von



der Bildung über die Gesundheit bis hin zu den sozialen Diensten und der Kultur umfasst, zwischen Staat und gemeinnützigen Organisationen entwickelt hat. In Deutschland trifft eine enge Public Private Partnership, wobei gemeinnützigen Organisationen eine wesentliche Bedeutung im bereichsspezifischen Wohlfahrtsstaatsmodell zukommt, nur auf die Bereiche Soziale Dienste und Gesundheit zu. Historisch bedingt haben die Wohlfahrtsverbände vor allem für das Gesundheitswesen und die personenbezogenen sozialen Dienstleistungen in Deutschland eine zentrale Bedeutung (Boeßenecker 2005; Zimmer 1998), während die Bereiche Schule und Universität, wie auch weite Teile des Kulturbereichs überwiegend in staatlicher Trägerschaft organisiert sind.

Es ist nicht verwunderlich, dass jene europäischen Länder, die gemessen an ihrer Bevölkerungszahl über einen beschäftigungsintensiven Dritten Sektor verfügen, eine enge Public Private Partnership und damit einen wichtigen Stellenwert von gemeinnützigen Organisationen im bereichsspezifischem Welfare Mix gerade derjenigen Bereiche ausweisen, deren Leistungen umfänglich in Anspruch genommen werden und die in der Regel hoch professionalisiert und daher auch beschäftigungsintensiv sind. Es handelt sich hierbei insbesondere um die Bereiche Bildung (insbesondere Schulen), Gesundheit (insbesondere Krankenhäuser) und soziale Dienste (Beratungs- und Betreuungseinrichtungen). Diese umfassende Kooperation zwischen Staat und gemeinnützigen Organisationen zeigt sich in den Niederlanden. Gemessen an der Bevölkerungszahl verfügen sie über einen beschäftigungsintensiven Dritten Sektor, der im Wesentlichen von den Bereichen Bildung, Gesundheit und Soziale Dienste geprägt wird. Entsprechendes lässt sich auch für Belgien, Irland und Großbritannien feststellen, die hinsichtlich der Beschäftigungsintensität ihres Dritten Sektors gemessen an der Bevölkerungszahl die Spitzengruppe des europäischen Vergleichs bilden. Daraus leitet sich die Feststellung ab, dass die Beschäftigungswirkungen von gemeinnützigen Organisationen in engem Zusammenhang zu ihrem Stellenwert im je-

weiligen landesspezifischen Sozialstaatsmodell zu sehen sind, wobei dieses wiederum jeweils ursächlich für die interne Strukturierung des Sektors auf Länderebene ist.

Der europäische Vergleich zeigt, dass die arbeitsmarktpolitische Relevanz gemeinnütziger Organisationen auf Länderebene davon abhängt, ob und inwiefern seinen Organisationen in den Kernfeldern sozial- und wohlfahrtsstaatlicher Leistungserstellung – Bildung, Gesundheit und Soziale Dienste – ein zentraler Stellenwert zukommt. Die Ursachen für die Herausbildung der spezifisch national geprägten Strukturen sind unterschiedlich, in der Regel spielt dabei die Relation zwischen Drittem Sektor und Staat eine entscheidende Rolle. Häufig basiert die starke Position gemeinnütziger Organisationen in einem Feld sozialstaatlicher Leistungserstellung auf einem historischen Kompromiss, der zur Befriedung meist religiöser oder auch ethnischer Gegensätze gedient hat. In Deutschland ist hierdurch die wichtige Bedeutung der Wohlfahrtsverbände in den Bereichen Gesundheit und Soziale Dienste zu erklären. Entsprechendes gilt für die starke Stellung gemeinnütziger Organisationen im Bereich Schule in den Niederlanden (Dekker 2001: 160f). Doch auch aktuell lassen sich in Europa zunehmend Tendenzen einer so genannten Drittsektorisierung des wohlfahrtstaatlichen Modells in ausgewählten Feldern feststellen. In Anlehnung an die Prinzipien des New Public Management und damit einer Bevorzugung privater Organisationsformen und Trägerschaften für die Erledigung öffentlicher Aufgaben werden hierbei im Rahmen von Verwaltungsreformen öffentliche Einrichtungen in private bzw. gemeinnützige Trägerschaften überführt. Als prominentes Beispiel ist hier Großbritannien mit der Privatisierung der Hochschulen unter Premierministerin Thatcher anzuführen (Kendall/Almond 1999). Aber auch in den älteren (Spanien) wie jüngeren europäischen Transformationsländern (Tschechien, Polen) lassen sich solche Tendenzen feststellen. Gemeinnützige Organisationen tragen dabei sowohl zum Aufbau als auch zur Dezentralisierung von sozialpolitischen

Arbeitsfeldern, wie insbesondere den Sozialen Diensten, bei, beziehungsweise werden staatlicherseits in den Dienst genommen werden (vgl. Juros et al 2004; Fric et al 2004; Montagut 2005).

Insgesamt ist im Hinblick auf das Verhältnis Beschäftigungsintensität des Sektors und Stellenwert seiner gemeinnütziger Organisationen festzuhalten: Wird der Welfare Mix der beschäftigungsintensiven Bereiche vor allem durch staatliche Einrichtungen geprägt, so fällt der Dritte Sektor arbeitsmarktpolitisch und hinsichtlich seiner Beschäftigungsintensität kaum ins Gewicht. Dies trifft im europäischen Vergleich insbesondere für die skandinavischen Länder zu. In gewisser Weise gilt dies aber auch für die mittel- und osteuropäischen Transformationsländer, in denen die spezifischen sozialstaatlichen Traditionen der sozialistischen Ära vor 1990 nach wie vor in wichtigen Bereichen prägend sind (Zimmer/Priller 2004b; Freise 2004: 52). Allerdings ist hier zusätzlich das im Vergleich zu Skandinavien wie auch Mitteleuropa niedrige wirtschaftliche Entwicklungsniveau zu berücksichtigen, infolgedessen osteuropäische gemeinnützige Organisationen im europäischen Vergleich deutlich weniger Mittel zur Verfügung stehen (vgl. Zimmer/Priller 2004a).

Ferner liegt in den mittel- und osteuropäischen Transformationsländern der Schwerpunkt der Aktivität von gemeinnützigen Organisationen im Freizeit- und Kulturbereich – ein Drittel der Beschäftigung des Sektors entfällt hier auf diese Bereiche (Priller 2005a: 45). Diese spezielle Schwerpunktsetzung ist in den post-sozialistischen Ländern Folge einer Entwicklung, in der sich der Staat im Transformationsprozess recht schnell und umfassend aus diesen Feldern zurückgezogen und sie so gut wie völlig der Eigeninitiative der Bürger überlassen hat (Kuti/ Sebsteny 2004). Da europaweit im Freizeit- und Kulturbereich eher Ehrenamtliche als Hauptamtliche tätig sind, bleibt das Beschäftigungsvolumen gemeinnütziger Organisationen in Ländern mit einer starken Konzentration auf diese Bereiche eher gering. So verhält es sich auch

in den skandinavischen Ländern. Hier werden öffentliche soziale Leistungen und Gesundheitsaufgaben traditionell vor allem von staatlichen Einrichtungen übernommen. Gemeinnützige Organisationen sind hingegen stärker im lokalen Umfeld von Freizeit, Kultur und Sport vertreten und damit auf Grund des hohen Anteils ehrenamtlicher Arbeit von geringerer hauptamtlicher Beschäftigungswirksamkeit (vgl. Wijkström 2004: 24).

*Beschäftigungsintensität und Finanzierungsmix gemeinnütziger Organisationen im europäischen Vergleich*

Berücksichtigt man neben der Beschäftigungsintensität bei der vergleichenden Betrachtung des Stellenwerts gemeinnütziger Organisationen in ausgewählten europäischen Ländern den jeweiligen Finanzierungsmix, d.h. die Quellen, aus denen die Organisationen jeweils finanziert werden, so lassen sich wiederum deutliche Unterschiede erkennen. In der folgenden Tabelle sind die Länder in der Rangfolge der auf Basis der Johns Hopkins Ergebnisse ermittelten Beschäftigungsintensität ihrer gemeinnützigen bzw. Dritte-Sektor-Organisationen aufgeführt.

**Abb.16: Finanzierungsmix des Dritten Sektors im europäischen Vergleich (1995)**

| Land           | Anteil am Finanzierungsmix in Prozent |               |               |
|----------------|---------------------------------------|---------------|---------------|
|                | Öffentliche Mittel                    | Gebühren etc. | Philanthropie |
| Niederlande    | 59                                    | 38            | 3             |
| Belgien        | 77                                    | 18            | 5             |
| Irland         | 77                                    | 16            | 7             |
| Großbritannien | 47                                    | 44            | 9             |
| Österreich     | 50                                    | 44            | 6             |
| Deutschland    | 64                                    | 32            | 4             |
| Frankreich     | 58                                    | 35            | 7             |
| Norwegen*      | 20                                    | 33            | 47            |
| Finnland       | 36                                    | 58            | 6             |
| Spanien        | 32                                    | 49            | 19            |
| Italien*       | 30                                    | 50            | 20            |
| Schweden*      | 15                                    | 32            | 54            |
| Tschechien     | 39                                    | 47            | 14            |
| Ungarn         | 27                                    | 55            | 18            |
| Polen*         | 23                                    | 57            | 20            |
| Slowakei       | 22                                    | 55            | 23            |
| Rumänien       | 45                                    | 28            | 27            |

Quelle: Salamon et al 1999: 25; Angaben mit \* aus Salamon et al 2003: 36

So zeichnet sich der Finanzierungsmix des Sektors der europäischen Länder, die hinsichtlich der Beschäftigungsintensität der gemeinnützigen Organisationen zur Spitzengruppe sowie zum Mittelfeld zählen – nämlich die Niederlande bis Frankreich – mit Ausnahme von Großbritannien durch einen überwiegenden Anteil der öffentlichen Hand an der Gesamtfinanzierung des Sektors aus, der deutlich über 50% liegt und im Fall von Belgien und Irland sogar einen Anteil von 77% erreicht. Im Vergleich dazu setzt sich der Finanzierungsmix der gemeinnützigen Organisationen in Großbritannien in etwa zu gleichen Anteilen aus öffentlichen

Mitteln sowie Einnahmen am Markt, wie etwa Gebühren, zusammen.

In den Ländern mit weniger beschäftigungsintensivem Dritten Sektor basiert die Finanzierung der Organisationen im Wesentlichen auf Einnahmen am Markt in Form von Gebühren und Entgelten. Dies ist in der Mehrheit der betrachteten Länder der Fall, und zwar gilt dies auch für Südeuropa (Italien und Spanien) sowie für die osteuropäischen Transformationsländern abgesehen von Rumänien, dessen Dritter Sektor allerdings sehr klein ist und von seiner Beschäftigungsintensität kaum ins Gewicht fällt. Eine deutliche Sonderrolle kommt dagegen den skandinavischen Ländern Norwegen und Schweden zu (eine Ausnahme bildet Finnland). Nur hier haben insbesondere Spenden einen wesentlichen Anteil an der Gesamtfinanzierung der gemeinnützigen Organisationen, der im Fall von Schweden sogar über 50% liegt. Dies ist ein deutlicher Hinweis dafür, dass die Organisationen des Dritten Sektor hier nicht primär in soziale Dienstleistungserstellung eingebunden sind, sondern andere gesellschaftliche Aufgaben und Funktionen wahrnehmen. Sie sind hier in erster Linie Ausdruck einer „aktiven Gesellschaft“ (zu Schweden vgl. Wijkström 2004: 29), deren Mitglieder sich durch eine ausgeprägte Bereitschaft zum bürgerschaftlichen Engagement und damit durch hohe Mitgliedschafts-, Aktivitäts-, Teilnahme- und Spendenbeteiligungsquoten auszeichnen, wie im Folgenden unter Bezugnahme auf die Daten des European Social Survey noch näher ausgeführt wird.

### **Ergebnisse des European Social Survey**

Während im Zentrum der Datenerfassung des Johns Hopkins Projektes vor allem die Ebene der Organisationen selbst steht, erfasst der European Social Survey als repräsentative Bevölkerungsumfrage Bürgerschaftliches Engagement sozusagen „von unten“ in einer personenbezogenen individuellen Ausprägung (vgl. Priller 2005b). Der European Social Survey (ESS) ist auf Anregung der

European Science Foundation (ESF) entstanden, wobei derzeit Daten der ersten Welle (2002/2003) der Befragung vorliegen, an der 22 Länder teilgenommen haben<sup>10</sup>. Dieser relativ aktuelle Datensatz ermöglicht eine differenzierte und mehrstufige Betrachtung des organisationsbezogenen Engagements, da vier unterschiedliche Dimensionen Bürgerschaftlichen Engagements berücksichtigt werden. Im Einzelnen werden im Rahmen des European Social Survey die folgenden Kategorien bzw. Ausprägungen organisationsbezogenen Bürgerschaftlichen Engagements erfasst:

1. Mitgliedschaften in unterschiedlichen gemeinnützigen Organisationen,
2. Beteiligung, also Mitmachen und Partizipation an der Tätigkeit der Organisationen,
3. Spenden als finanzielle Leistungen an gemeinnützige Organisationen,
4. Aktive Mitarbeit als ehrenamtliches Engagement und Übernahme von Leitungsaufgaben oder regelmäßige unentgeltliche Mitarbeit im Rahmen der Organisationen<sup>11</sup>.

Für die vier untersuchten Formen des Engagements – Mitgliedschaft, Beteiligung, Spenden und aktive Mitarbeit – wurden auf Länderebene, jeweils bezogen auf alle Befragten (Personen ab 15 Jahre), Quoten berechnet, und zwar:

---

10 Belgien, Dänemark, Deutschland, Finnland, Frankreich, Großbritannien, Griechenland, Irland, Israel, Italien, Luxemburg, Niederlande, Norwegen, Österreich, Polen, Portugal, Schweden, Schweiz, Slowenien, Spanien, Tschechische Republik und Ungarn.

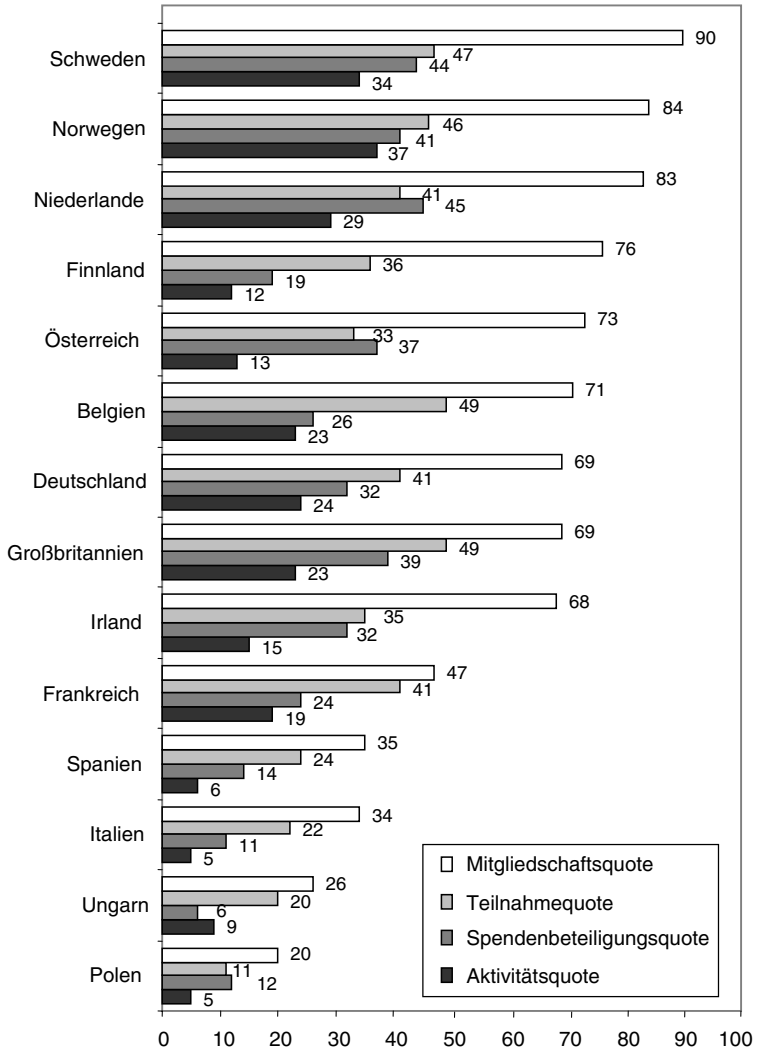
11 Dazu wurde folgende Frage gestellt: "Ich nenne Ihnen nun einige Vereine, Verbände und andere Organisationen. Bitte benutzen Sie die Liste und sagen Sie mir für jede einzelne Organisation, ob eines oder mehrere von den Dingen auf der Liste auf Sie in den letzten 12 Monaten zutreffen: Mitglied (member), teilgenommen (participated), Geld gespendet (donated money), ehrenamtliche Tätigkeit (voluntary work), Antwort verweigert, weiß nicht, nichts trifft zu."

- Mitgliedschaftsquote: Anteil der Befragten mit Mitgliedschaft zumindest in einer Organisation,
- Teilnahmequote: Anteil der Befragten mit aktiver Beteiligung an Aktivitäten zumindest einer Organisation,
- Spendenbeteiligungsquote: Anteil der Befragten, die zumindest für eine Organisation Geld gespendet hatten,
- Aktivitätsquote: Anteil der Befragten mit aktiver Mitarbeit bei zumindest einer Organisation.

Der europäischen Vergleich vermittelt ein interessantes Bild der Unterstützung gemeinnütziger Organisationen „von unten“ mittels Bürgerschaftlichen Engagements (*siehe rechts Abb. 17*):



**Abb. 17: Formen Bürgerschaftlichen Engagements im Ländervergleich**



Datenbasis: ESS 2002/2003

Betrachten wir zunächst die Mitgliedschaftsquoten. Als Befund ist hier festzuhalten, dass die skandinavischen Länder und die Niederlande hier die Spitzenposition innehaben, gefolgt von Österreich und Belgien. Die nord-westeuropäischen Länder Deutschland, Großbritannien, Irland und Frankreich bilden bei den Mitgliedschaftsquoten ein starkes Mittelfeld, während die süd- und osteuropäischen Länder die Schlusslichter in der Rangfolge darstellen. Konkret sind von den Schweden über 15 Jahre 90% Mitglied in zumindest einer Organisation. Die Norweger erreichen mit einem Mitgliedschaftsgrad von 84% und die Niederländer mit 83% ebenfalls Spitzenwerte. Doch auch die Österreicher und Belgier erreichen noch Mitgliedschaftsquoten von über 70%. Während der Mitgliedschaftsgrad in den nord-westeuropäischen Ländern immer noch deutlich über 60% liegt, ist in Frankreich bereits nicht mehr jeder Zweite Mitglied in einer Organisation. Die süd- und osteuropäischen Länder bilden klar das untere Ende der Skala. So ist in Polen nur noch jeder Fünfte Mitglied in einer gemeinnützigen Organisation, während in Italien zumindest noch jeder Dritte Mitglied ist.

Betrachtet man die Teilnahmequoten, so verschiebt sich das Bild. In punkto „Mitmachen“ liegen Belgien und Großbritannien mit einer Teilnahmequote von je 49% deutlich vorn, gefolgt von Norwegen und Schweden mit einer Quote von 47 bzw. 46% sowie den Deutschen, Niederländern und Franzosen mit je 41%. Die Beteiligungsquoten von Irland und Österreich liegen etwa gleich auf bei 33 und 35%, während sich am Ende der Rangskala wieder die süd- und die osteuropäischen Länder – Spanien, Italien, Ungarn und Polen – befinden.

Die Aktivitätsquote erfasst im Vergleich zur Teilnahmequote denjenigen Bevölkerungskreis, der sich nicht nur durch eine gelegentliche und insofern sporadische Teilnahme auszeichnet, sondern einen höheren Verpflichtungsgrad gegenüber den Organisationen aufweist. Hier erreichen wieder die skandinavischen Länder einschließlich der Niederlande die Spitzenwerte mit je 37

(Norwegen), 34 (Schweden) und 29% (Niederlande). Das Mittelfeld bilden Deutschland (24%), Belgien (23%) und Großbritannien (23%), während Frankreich (19%), Irland (15%) und Österreich (13%) deutlich niedrige Aktivitätsquoten aufweisen. Die Schlusslichter bilden wiederum die süd- und osteuropäischen Länder mit Aktivitätsquoten von neun (Ungarn), sechs (Spanien) und fünf (Italien und Polen) %.

Betrachtet man nicht nur das Spenden von Zeit (Teilnahme und Mitmachen), sondern auch das Spenden von Geld, so verdichtet sich das Bild der „Ländercluster“ im europäischen Vergleich. Die Spendenbeteiligungsquote steht für den Anteil der Bürger ab 15 Jahre, der in den letzten 12 Monaten für zivilgesellschaftliche Organisationen Geld gespendet hat. Die Spitzenpositionen werden hier wiederum von skandinavischen Ländern und den Niederlanden mit Spendenquoten von jeweils über 40% (Niederlande 45%, Schweden 44%, Norwegen 41%) erreicht. Es folgt ein starkes Mittelfeld mit Spendenquoten von 39 (Großbritannien), 37 (Österreich) und 32 (Deutschland, Irland) Prozent, gefolgt von Belgien und Frankreich mit je 26 und 24% Spendenbeteiligungsquote. Das Schlusslicht bilden wiederum die süd- und osteuropäischen Länder Spanien (14%), Italien (11%), Polen (12%) und Ungarn (6%).

Die länderbezogene Analyse der untersuchten Engagementformen weist zwischen den einzelnen Ländern starke Niveauschwankungen auf. Unzweifelhaft lässt sich jedoch eine „Spitzengruppe“ sowie eine Gruppe der „Schlusslichter“ der Rangskalen festhalten, die sich auf der Grundlage der Länderzuordnungen der verschiedenen Engagementquoten ergeben: So sind die skandinavischen Länder und die Niederlande in der Mehrheit<sup>12</sup> der betrach-

---

12 Die Rangfolge der Mitgliedschaftsquote stellt hier einen „Ausreißer“ dar, weil die Spitzenpositionen von „Mittelfeldländern“ – Belgien (49 %), Großbritannien (49 %) – besetzt sind.

teten Kategorien unangefochtene Spitzenreiter. Dies trifft für die Mitgliedschafts-, die Aktivitäts- und die Spendenbeteiligungsquote zu. Auch die Gruppe der „Schlusslichter“ ist eindeutig zu identifizieren. Hier sind die süd- und osteuropäischen Länder – Spanien, Italien, Ungarn und Polen – zu verorten, und zwar im Hinblick auf alle hier betrachteten Engagementformen.

Problematischer ist dagegen die Rangfolge innerhalb des „Mittelfelds“ der betrachteten Länder. Zum Mittelfeld zählen die west- und mitteleuropäischen Länder Deutschland, Österreich, Großbritannien, Irland, Frankreich und Belgien. Das Bild ist hier uneinheitlich. Die Spitzenposition ist in diesem Feld jeweils unterschiedlich besetzt, je nachdem, welche Quote betrachtet wird. Danach ergibt sich jeweils folgende Rangfolge der Spitzenposition im Mittelfeld, und zwar bei der:

- Mitgliedschaftsquote: Österreich (73%), Belgien (71%), Deutschland (69%), Großbritannien (69%), Irland (68%) und das Schlusslicht Frankreich (47%),
- Aktivitätsquote: Deutschland (24%), Großbritannien, Belgien (23%), Frankreich (19%), Irland (15%) und das Schlusslicht Österreich (13%),
- Spendenbeteiligungsquote: Großbritannien (39%), Österreich (37%), Deutschland (32%), Irland (32%), Belgien (26%) und das Schlusslicht Frankreich (24%).

Insgesamt kann man festhalten: In punkto Engagement liegen wir hier in Deutschland im europäischen Ländervergleich klar in der Mitte, was uns eindeutig Möglichkeiten der Erweiterung, Vertiefung und Intensivierung des Bürgerschaftlichen Engagements eröffnet.

## 8. Ehrenamt im Wandel – Herausforderungen für Politik, Wissenschaft, Vereine und Verbände

Das Ehrenamt in der Bundesrepublik findet sich eingebettet in eine lange Tradition. Durch Forschung und Praxis ziehen sich mittlerweile unterschiedliche und bisweilen unübersichtliche Diskussionsstränge, von denen einige erörtert wurden. Im Folgenden werden nunmehr zentrale Erkenntnisse der Debatte in acht kurzen Thesen zusammengefasst und zugespitzt.

### **These I: Ehrenamt wird trotz Konjunktur knapp. Verbände professionalisieren sich.**

Frühe Untersuchungen zum Bürgerschaftlichen Engagement in der Bundesrepublik zeichneten das Bild eines im europäischen Vergleich unterentwickelten Sektors. So wurde im Rahmen der sogenannten Eurovol-Studie festgestellt, dass in Deutschland durchschnittlich lediglich 16% der Befragten im Jahr 1994 freiwillig engagiert waren (vgl. Gaskin u. a. 1996). Für den vermeintlichen Musterschüler Deutschland war diese Erkenntnis Anfang des neuen Jahrtausends zunächst ein Schock. Nachfolgende Studien, wie beispielsweise der erwähnte Freiwilligensurvey, zeichneten jedoch ein differenzierteres und freundlicheres Bild. Das freiwillige Engagement der Bundesbürger ist demnach durchaus mit dem anderer europäischer Länder vergleichbar. Mehr noch, es scheint, das Ehrenamt hat hierzulande Konjunktur (vgl. Kapitel 5.1).

Zugleich werden jedoch Vertreter von Vereinen, Verbänden und Parteien nicht müde, das fehlende Engagement in den eigenen Reihen zu bemängeln. Immer wieder werden gerade die Gewinnung und Einbindung Ehrenamtlicher als zentrale Problemfelder für gemeinnützige Organisationen ausgemacht. Dass es sich dabei nicht nur um einzelne Stimmen handelt, belegen mittlerweile

zahlreiche Untersuchungen (vgl. z. B. Zimmer/ Hallmann 2005). Ein Widerspruch also?

Erst die genauere Betrachtung macht deutlich, worin das Problem besteht. Der steigenden Zahl von Freiwilligen steht ein rasantes Organisationenwachstum gegenüber. Die in Kapitel 6 angesessene Entwicklung im Bereich der Vereine, Stiftungen und gGmbHs wird angetrieben durch eine Heterogenisierung der Gesellschaft und der damit verbundenen politischen, weltanschaulichen und ökonomischen Interessenlagen.

Der Rückzug des Staates und das offensichtliche Versagen des Marktes bei der Produktion kollektiver Güter erhöhen den Handlungsdruck auf die Bürger. Immer häufiger werden Bibliotheken, Freibäder oder Sporteinrichtungen durch gemeinnützige Organisationen mit hohem ehrenamtlichen Engagement getragen. Neben Unternehmen gehen mittlerweile auch Vereine und Verbände unter dem Stichwort „Public Private Partnership“ neue strategische Formen der Zusammenarbeit zur Dienstleistungsproduktion mit staatlichen Akteuren ein. Andere Organisationen wie beispielsweise Fördervereine entstehen als Ergänzung zu öffentlichen Einrichtungen. Sie dienen der Erzeugung und Bündelung von Engagement sowie der zusätzlichen Mittelbeschaffung für Schulen, Universitäten, kommunale Einrichtungen etc.

Zugleich lässt sich ein sprunghafter Anstieg des Engagements bei Organisationen feststellen, die sich um die Bekämpfung oder Vermeidung negativer Effekte durch den so genannten „Turbo-Kapitalismus“ bemühen. Beispiele sind Globalisierungsgegner wie Attac oder die mittlerweile zahllosen Umwelt- oder Eine-Welt-Vereinigungen in einer Allianz aus linker Kapitalismuskritik und christlichen Wertvorstellungen.

Ein weiterer Faktor, der zu einer Verschärfung der Situation beiträgt, ist der demographische Wandel. Bei stabilem oder lediglich

leicht steigendem Engagementquotienten nimmt das Potenzial an Freiwilligen stetig ab (vgl. Rosenkranz/ Görtler 2002: 36). Selbst wenn kurzfristig das Engagement von Senioren den demographisch bedingten Rückgang bei den Jugendlichen kompensieren könnte, so wird der Rückgang bereits in wenigen Jahren deutlich spürbar sein. (vgl. ebd.)

Trotz wachsender Engagementbereitschaft verschlechtert sich durch diese Entwicklungen zukünftig das Verhältnis von „Angebot“ und „Nachfrage“ auf dem „Engagementmarkt“. Engagementpotenziale werden damit aus der Sicht vieler Organisationen knapper. Nicht alle NPOs leiden gleichermaßen unter dieser Entwicklung. Wie bereits angedeutet, gibt es auch Gewinner. Da viele Organisationen – insbesondere die großen Wohlfahrtsverbände – mit einer Verstärkung ihrer Kompetenzen im Ehrenamtsmanagement reagieren, ist in den nächsten Jahren mit einem erheblichen Professionalisierungsschub in diesem Feld zu rechnen. Die wachsende Zahl an Fort- und Weiterbildungsangeboten zum freiwilligen Engagement sowie die intensive Thematisierung im Rahmen der Verbandsentwicklung sind schon jetzt sichere Indikatoren für diese Tendenz.

## **These II: Veränderte gesellschaftliche Rahmenbedingungen erzwingen Anpassungen bei den Engagementangeboten der Organisationen**

Die veränderten Rahmenbedingungen in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft sowie der allgemeine Wertewandel werden in der wissenschaftlichen Diskussion immer wieder als zentrale Ursachen für eine neue Qualität des Engagements genannt. Tendenzen einer zunehmend egoistischen Gesellschaft mit der Tendenz zum „bowling alone“ (Putnam 1995), wie sie vielfach unterstellt werden und oben erörtert wurden, lassen sich jedoch pauschal nicht belegen. Insbesondere die häufig zu vernehmende Klage über mangelnde Engagementbereitschaft der jüngeren Generation ist

in ihrer – eine ganze Generation unter Anklage stellenden Form – nicht berechtigt. Richtig ist vielmehr: Aus dem rapiden Wandel gesellschaftlicher, politischer und ökonomischer Rahmenbedingungen entstehen neue Bedürfnisse, die sich auch in einer veränderten Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagements niederschlagen. Als wesentliche Einflussfaktoren auf Quantität und Qualität des Engagement werden immer wieder genannt:

- a) Patchwork-Biografien
- b) Auflösung traditioneller Milieus
- c) Veränderte Arbeitswelten
- d) Konsumorientiertes Freizeitverhalten

Zu a) In der Literatur ist mittlerweile weitgehend unbestritten, dass ehrenamtliches Engagement vor dem individuellen biografischen Hintergrund zu sehen ist. So lässt sich der Zusammenhang zwischen Engagement und persönlicher Lebenssituation deutlich aufzeigen. Die Einteilung in eindeutig abgrenzbare Lebensabschnitte wie Jugend/Schule, Berufsausbildung/Studium, beruflicher Einstieg/Familiengründungsphase, beruflich/familiär gesetzte Phase und Ruhestand wird dabei jedoch zunehmend durchbrochen und ist durch Ungleichzeitigkeiten bei beruflichen und privaten Entwicklungen gekennzeichnet.

Immer häufiger lassen sich so genannte „Patchwork-Biografien“ ausmachen. Gemeint sind Lebensläufe, in denen sich Phasen der Berufstätigkeit mit Phasen der Arbeitslosigkeit, beruflichen Neuorientierung, Aus- und Weiterbildung sowie beruflichen Auf- und Abstiegssituationen abwechseln. Der Beruf findet sich eingebettet in ein privates Umfeld, das ebenfalls stärker durch das Fehlen familiärer Bindungen, Diskontinuitäten wie Trennungen, Scheidungen, erneute Partnersuche und den daraus resultierenden Problemen gekennzeichnet ist.



Alles zusammengenommen wird dem modernen Freiwilligen ein hohes Maß an Flexibilität bei der Lebensplanung abverlangt. Die Bedürfnisse der Ehrenamtlichen verändern sich demnach schneller und es ist lediglich konsequent, wenn sich diese veränderte Erwartungslage auch an die jeweilige Umgebung, hier die Engagementsträger, richtet. In Vereinen und Verbänden treffen diese Flexibilitätsbedürfnisse jedoch auf gewachsene Strukturen und Hierarchien. Die Prozesse zur Einbindung von Ehrenamtlichen sind langwierig, umständlich und von Traditionen und Besitzstandswahrung gekennzeichnet.

Zu b) Dass sich traditionelle Milieus auflösen, ist keine neue Erkenntnis. Die Auswirkungen zeigen sich jedoch nicht nur in verändertem Wahlverhalten und Identitätsempfinden, sondern eben auch in verändertem Engagementverhalten. Das trifft insbesondere die NPOs, deren Freiwillige sich in der Vergangenheit überwiegend aus bestimmten Milieus rekrutiert haben. So hat beispielsweise die zunehmende Auflösung des klassischen Arbeitermilieus Konsequenzen für die Gewerkschaften, die Arbeiterwohlfahrt (AWO) sowie die zahllosen Arbeitergesangs- und -sportvereine und letztlich auch für die Sozialdemokratische Partei.

Ein kontinuierliches Engagement in weltanschaulichen Organisationen oder Parteien nur aufgrund der Zugehörigkeit zu einem bestimmten Milieu ist demnach immer mehr Menschen fremd (vgl. Heinze/Strünck 2001: 233). Die Sozialisation spielt jedoch eine ganz entscheidende Rolle für die spätere Engagementbereitschaft. Über die Einbindung der Eltern in milieuspezifische Organisationen werden Kinder bereits auf das eigene Engagement vorbereitet. Menschen, die in ihrer Jugend selbst ehrenamtlich aktiv waren oder ein Engagement in der Familie vorgelebt bekommen haben, werden sich mit großer Wahrscheinlichkeit auch in späteren Lebensphasen engagieren. Mit dem Wegfall der Milieus entfallen für viele NPOs auch die bewährten Rekrutierungskanäle und -mechanismen.

Zu c) Während auf der einen Seite zwar das Freizeitvolumen in der Bundesrepublik stark zugenommen hat, zergliedert sich auf der anderen Seite die Arbeits- und Freizeitwelt zunehmend. Dazu tragen insbesondere Faktoren wie veränderte Ladenöffnungszeiten, Schichtarbeit oder eine zunehmende Tendenz zu Überstunden in Abhängigkeit von Unternehmensinteressen bei. Von Arbeitnehmern wird mehr Flexibilität und Mobilität verlangt. Weite Anfahrten zum Arbeitsplatz, befristete Arbeitsverträge, arbeitsbedingte Umzüge und kurzfristige Arbeitsplatzwechsel innerhalb des Betriebs sind keine Ausnahmen mehr – das Verständnis für diese Zwänge in vielen Organisationen schon. Die regelmäßigen Zeitfenster, die für ein „ordentliches“ Engagement notwendig wären, schließen sich auf diese Weise. Mangelnde Planbarkeit für Freiwillige und Organisationen sind die Folge. Letztere sind jedoch vielfach nicht in der Lage, ihre Aufgaben auf diese Erfordernisse hin neu zu strukturieren. Innerhalb der auf kontinuierliche Mitarbeit und Präsenz aufbauenden Vereinshierarchien bedeutet dies nicht selten die Ausgrenzung insbesondere von Leistungsträgern. Auch die Wertschätzung des Engagements seitens der Arbeitgeber hat sich verändert. So klagen beispielsweise jene Bereiche, in denen Ehrenamtliche in die kurzfristige hoheitliche Aufgabenerfüllung eingebunden sind (z. B. Freiwillige Feuerwehr, Einsatzeinheiten der zivilen Gefahrenabwehr, Technisches Hilfswerk), über die schwindende Bereitschaft der Arbeitgeber, ihre Mitarbeiter im Einsatzfall für diese Aufgaben freizustellen. Auch wirkt sich entgegen aller Sonntagsreden von Wirtschaftsvertretern und Politik ein ehrenamtliches Engagements bisher eher selten positiv auf Vorstellungsgespräche und die berufliche Karriere aus. Ein bizarrer Befund angesichts der Debatte um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, die unter dem Stichwort „Corporate Social Responsibility“ geführt wird. Es zeigt sich, dass hier ein Umdenken notwendig ist. Freiwilliges Engagement muss auch von Unternehmen in seiner Bedeutung jenseits des „Imageaufhellers“ im Rahmen von Marketing und Öffentlichkeitsarbeit begriffen werden.

Zu d) Organisierte ehrenamtliche Aktivitäten werden in der Regel in der Freizeit ausgeübt. Obwohl dem Durchschnittsbürger immer mehr Freizeit zur Verfügung steht (vgl. Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend und Statistisches Bundesamt (Hrsg.) 2003), wirkt sich dies nicht automatisch positiv auf ein ehrenamtliches Engagement aus. Sieht man einmal von gruppenspezifischen Problemen ab, wie sie bereits für Arbeitslose, Senioren und Migranten diskutiert wurden, trifft dies auch auf eine breite Bevölkerungsmasse zu.

Den modernen Massenmedien die Rolle als „Ehrenamtkiller“ zuzuweisen, wäre sicherlich verkürzt. Es ist jedoch kaum zu übersehen, dass insbesondere Radio und Fernsehen eine immer größere Bedeutung für die Freizeitgestaltung der Bundesbürger übernehmen. So zeigt eine für ARD und ZDF durchgeführte Langzeitstudie eine Zunahme der täglich in der Freizeit vor dem Fernsehgerät verbrachten Zeit von 114 Minuten in 1980 auf 162 Minuten in 2000. Dies entspricht einer Steigerung von 42 %. Die Kernzeit liegt dabei zwischen 17.00 und 23.00 Uhr (Ridder 2005: 99 ff.). Wochentags ist der Abend jedoch auch die wichtigste Zeit für ehrenamtliche Aktivitäten. Während das Radio immer mehr zu einem Begleitmedium – auch während der Arbeitszeit – wird und sich negative Effekte in Bezug auf andere Freizeitaktivitäten kaum belegen lassen, zeigen sich beim Fernsehen Verdrängungseffekte. Insbesondere der Fernsehkonsum nach der Arbeit bis in die späten Abendstunden hinein steht in Konkurrenz zu anderen Freizeitaktivitäten. Ähnliche Effekte lassen sich auch für alternative elektronische Medien wie den PC oder Spielkonsolen, Videogeräte sowie insbesondere die Internetnutzung annehmen (vgl. van Eimeren/ Gerhard/ Frees 2004). Betroffen davon sind nicht nur jüngere Zielgruppen.

Aber auch unabhängig von den Massenmedien hat sich das Freizeitangebot beträchtlich ausdifferenziert. Fitnessstudios, Kinos, Erlebnisgastronomie etc. haben insbesondere städtische Räume erobert. Das Angebot ist unübersichtlich, die Möglichkeiten,

Freizeit außerhalb von familiären Strukturen und Vereinen zu gestalten, sind vielfältig. Zwar zeigt sich diese Entwicklung in ländlichen Regionen in abgeschwächter Form, das alternative Angebot ist jedoch deutlich geringer, die Entfernungen größer und die Erreichbarkeit alternativer Freizeitbeschäftigungen insbesondere für weniger mobile Zielgruppen schlechter. Grundsätzlich lässt sich diese Tendenz demnach auch hier feststellen. Ehrenamtliches Engagement ist mithin nur noch eine von zahlreichen Optionen der Freizeitgestaltung.

Die Dynamisierung der Lebens- und Berufswelt hat Konsequenzen für das Engagement. NPOs müssen diesen Entwicklungen Rechnung tragen. In der Praxis stehen dem jedoch vor allem die starren Strukturen vieler NPOs gegenüber. Hierarchien, die lediglich im Rahmen eines mehrjährigen kontinuierlichen Engagements zu überwinden sind („Ochsentour“), langjährige Wahlämter, fehlende Projektorientierung sowie fehlendes Verständnis für kurzfristige Veränderungen in der persönlichen Lebenslage und mangelnde Unterstützung bei der schnellen Integration neuer Ehrenamtlicher gehören derzeit in den Vereinen und Verbänden zu den großen Hemmschuhen. In den Organisationen setzt auf diese Weise ein negativer Selektionsprozess ein. Verloren gehen dabei die hoch motivierten und mobilen Leistungsträger, die für eine Neuausrichtung der Arbeit dringend erforderlich wären.

Organisationen können dieser Entwicklung u.a. durch den Ausbau der angebotenen Engagementformen begegnen: Zeitspenden, Projektarbeit, praktikumsähnliche Angebote für Schüler, Studenten, Arbeitssuchende, „Stellenbeschreibungen“ für Ehrenamtliche etc.

### **These III: Die Deutschen sind kein Volk der „Ichlinge“ . Die Motivlagen Ehrenamtlicher sind komplex. Es gilt das Prinzip des Gebens und Nehmens.**

In der sozialwissenschaftlichen Forschung wird schon seit geraumer Zeit von einem kulturellen bzw. Wertewandel in der Gesellschaft gesprochen. Gemeint ist die Ablösung der Moderne mit ihrem auf materialistische Ideale und ökonomisches Wachstum gerichteten Leitwert durch postmoderne Ideale wie Selbstverwirklichung und Orientierung am subjektiven Wohlbefinden (vgl. Inglehart 1998: 45f.). Gleichzeitig bestehen die schon in der Modernisierung begonnene Spezialisierungs-, Säkularisierungs- und Individualisierungsprozesse weiter. Eine von Inglehart in 43 Ländern durchgeführte Erhebung zeigt, dass postmaterialistische Werte wie individueller Lebensstil und Selbstverwirklichung an Bedeutung gewonnen haben und die disziplinierenden, selbstverleugnenden und leistungsorientierten Normen der Industriegesellschaft in den Hintergrund treten (vgl. Inglehart 1998: 160 ff.). Diese Entwicklung hat auch Konsequenzen für das freiwillige Engagement.

Ähnlich wie Arbeitnehmer ihre Berufe und Tätigkeiten mit veränderten Ansprüchen an Selbstbestimmung und flexiblen Arbeits-einsatz belegen, wandeln sich auch die Ansprüche an das freiwillige Engagement. Die Entscheidung für ein Engagement hängt, wie bereits erwähnt, stark mit individuellen biographischen Ausgangslagen zusammen. Man spricht dabei auch von der „biographischen Passung“ oder „Biographisierung“. In einer bestimmten Lebensphase müssen Motiv, Anlass und Gelegenheit zum Engagement in einer günstigen Weise zusammentreffen, damit Engagement erfolgt. Das heißt auch, dass mit einer veränderten Lebensphase das Engagement nicht zwangsläufig auch fortgesetzt wird. Die Bedingungen für eine „biographische Passung“ sind dynamisch und verändern sich fortlaufend (vgl. Jakob 1993: 280; Wagner 2000: 29):

*„In der Folge von Biographisierungsprozessen verliert das Ehrenamt seine unhinterfragte Selbstverständlichkeit. Es wird nicht mehr als kontinuierliche und quasi lebenslang andauernde Pflichterfüllung für einen Verband oder eine Gemeinschaft ausgeführt, sondern bleibt auf eingegrenzte Lebensphasen beschränkt und wird für die Realisierung selbstbezogener Aspekte in Anspruch genommen. Im Vergleich zu den beiden Typen eines ehrenamtlichen Engagements als Dienst und Pflichterfüllung und eines Karriereverlaufs haben sich die Verlaufsformen und Sinnorientierungen in den selbstbezogenen Varianten verändert. Das ehrenamtliche Engagement kann nicht mehr selbstverständlich „abgerufen“ werden (von Verbänden oder Organisationen), sondern die Ehrenamtlichen selbst entscheiden, ob sie in einem Arbeitsfeld tätig werden wollen und welche zeitlichen Ressourcen sie dafür zur Verfügung stellen möchten“ (Jakob 1993: 281f).*

Ein wichtiges Stichwort in dem Zusammenhang ist das der „zeitlichen Ressourcen“. In vielen empirischen Studien wird festgestellt, dass das Engagement heute im Gegensatz zur früher üblichen dauerhaften Mitgliedschaft und Mitarbeit in den Organisationen immer häufiger zeitlich befristet erfolgt. Ehrenamtliche nehmen für sich die Option in Anspruch, ihre Zeit entsprechend ihrer Prioritäten und Lebensplanung einzusetzen und den Austritt auch selbst bestimmt festzulegen (Beher et al. 2000: 13 f.); (vgl. auch Galuske 1997; Reinert 1997a; Reinert 1997b).

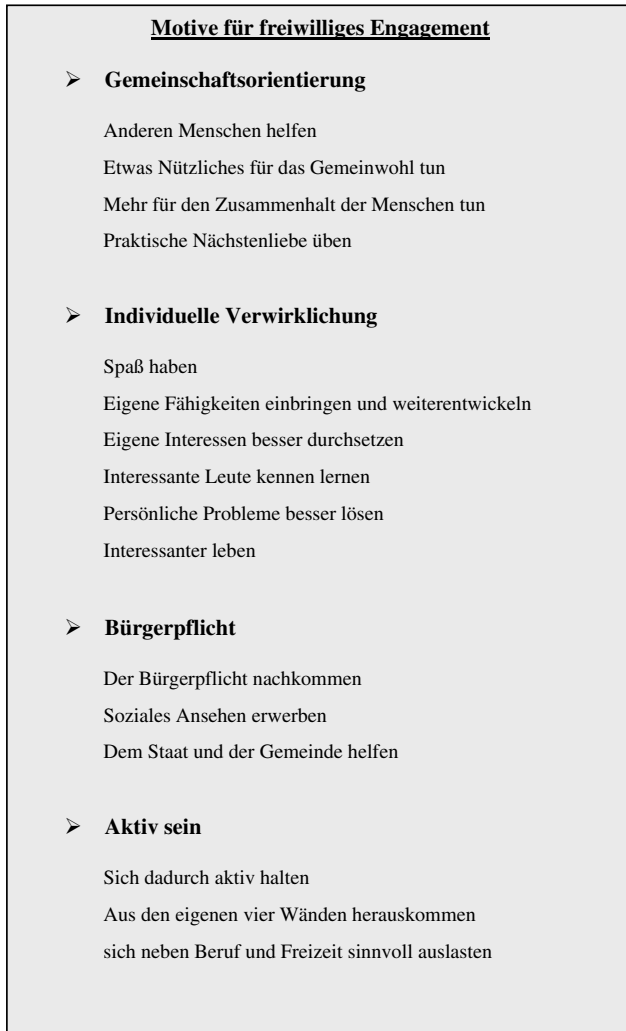
Auch ist es heute kaum noch ein Tabu über selbstbezogene Motive in Verbindung mit einem Engagement zu sprechen. „Was habe ich davon?“, fragen heute viele Ehrenamtliche und sprechen damit ein ganz zentrales Problem für die Gegenleistungspolitik der NPOs an. Lange Zeit wurde unterstellt, Ehrenamtliche hätten früher aus rein altruistischen Gründen oder aus Pflichterfüllung heraus gehandelt. Heute hingegen seien die Menschen egoistischer. In der Tat waren jedoch auch schon früher andere Engagement leitenden Motive bekannt.

1

„Wir hatten früher mehr Ehrenamtliche. Damals bekam man ein Butterbrot und Verpflegung nach den [ehrenamtlichen] Einsätzen. Manchmal konnte man die Reste mit nach Hause nehmen. Das war ja was, es gab ja nicht so viel. Als es uns dann besser ging, kamen immer weniger Helfer“

So konnten Ehrenämter beim Aufbau beruflicher oder geschäftlicher Netzwerke hilfreich sein oder zu Vorteilen bei der Zuteilung von Ressourcen führen. Der beschriebene Wertewandel hat die Motive des Ehrenamtlichen Engagements jedoch beeinflusst, die Motive sind mittlerweile genauso pluralisiert und fragmentiert wie die Wertehorizonte (vgl. Heck 2003: 366f.). Die in zahlreichen empirischen Untersuchungen erhobenen Motive variieren in ihrer Bezeichnung und Definition zwar deutlich. Nach Klages können jedoch vier zentrale Kategorien unterschieden werden: „Gemeinschaftsorientierung“, „individuelle Verwirklichung“, „Bürgerpflicht“ und „Aktiv sein“ (vgl. Abbildung 18).

**Abb. 18: Zentrale Motivkategorien und ihre Ausprägungen**



Quelle: In Anlehnung an Klages 1999: 105



Dabei haben die Kategorien „Individuelle Verwirklichung“ und „Aktiv sein“ eine herausragende Bedeutung, während vor allem die traditionelle Motivgruppe „Bürgerpflicht“ an Bedeutung verliert (Klages 1999: 104 f.). Auf den qualitativen Wandel der Engagementmotive unter dem Einfluss des Wertewandels von den altruistischen zu individuellen Motiven lassen auch die bereits erwähnten Ergebnisse des Freiwilligensurveys schließen. An erster Stelle wurde hier „Spaß haben“ genannt, gefolgt von „mit sympathischen Menschen zusammenkommen“ (vgl. Rosenblatt 2000: 113).

„An die Stelle der bedingungslosen Hingabe an die soziale Aufgabe unter Verzicht auf die Befriedigung eigener Bedürfnisse und Interessen ist der Wunsch nach einem Engagement getreten, das sich zeitlich den eigenen sonstigen Bedürfnissen und Interessen anpassen lässt und die eigenen Kräfte und Möglichkeiten nicht übersteigt“ (Heinze/Strünck 2001: 236).

Für Engagierte trifft die Bezeichnung „engagierte Individualisten“ mit der Leitvorstellung „Indem ich gesellschaftlich nützlich bin, mache ich auch etwas für mich und umgekehrt“ zu. Die Entscheidung sich zu engagieren, erfolgt weniger durch von außen auferlegte, religiöse oder altruistische Motive, sondern stärker selbstbezüglich und Biographie gesteuert (vgl. Heck 2003: 369f). Diese „Norm der Reziprozität“ (vgl. Rauschenbach/ Müller/ Otto 1988) kann somit als Paradigma für ein modernes Verständnis ehrenamtlichen Engagements gesehen werden.

#### **These IV: Nicht alle NPOs sind von den Entwicklungen gleichermaßen betroffen. Es gibt Gewinner und Verlierer**

Aufgrund der skizzierten Veränderungen in den Sozialstrukturen und Lebensläufen verändern sich die Formen und Orte des Engagements (vgl. Blanke 1999). Die etablierten Träger und Organisationen beklagen in diesem Zusammenhang einen Engagementverlust, sprechen sogar von einer „Krise des Engagements“. In

der Literatur besteht weitgehend Einigkeit darüber, dass es sich dabei um ein Phänomen handelt, das sich auf ganz bestimmte gesellschaftliche Felder bezieht. Betroffen sind insbesondere der Sozial- und Gesundheitsbereich sowie die politische Arbeit. Die Folgen bekommen daher Kirchen, Parteien, Gewerkschaften, Wohlfahrts- und Jugendverbände in besonderer Weise zu spüren, während andere Vereinigungen und Aktivitätsformen wie der Sport- und Freizeitbereich, Selbsthilfegruppen oder die Kultur zumindest in Teilen auf ein wachsendes Interesse stoßen (vgl. Beher et al. 2000; Priller/ Zimmer 1997). Das Engagement erfährt damit eine neue Ausrichtung. „Ehrenamtlichkeit [findet] eher [statt] in überschaubaren Projekten mit größeren Freiräumen und erweiterten Gestaltungsmöglichkeiten der Engagierten auf lokaler und regionaler Ebene, die sichtbar bzw. spürbar veränderbar sind“ (Beher et al. 2000: 13 f.). Es kommt zu einer Verschiebung weg von etablierten hierarchisch organisierten Organisationen hin zu Bereichen kollektiv organisierter Selbst- und Fremdhilfe. Die Bereitschaft, sich außerhalb traditioneller Strukturen engagieren zu wollen, ist größer als die Bereitschaft, sich in herkömmlichen sozialen Organisationen bzw. im Wohlfahrtsverband zu engagieren (Blanke 1999: 19)<sup>13</sup>. Die unzureichende Ausschöpfung des vorhandenen Potenzials an freiwilligem Engagement liegt laut Blanke vor allem an den noch immer starren Strukturen der etablierten Organisationen und Institutionen, an formalisierten Abläufen und strikten Verantwortungsabgrenzungen. Engagierte tragen wenig Verantwortung und haben nur geringe Entscheidungskompetenzen. Partizipative und demokratische Elemente sind eher unterentwickelt.

---

13 Gemäß einer Erhebung in Niedersachsen sind 37 % der Befragten bereit, sich in einer Selbsthilfegruppe zu engagieren, und 38 % in einer Bürgerinitiative. Hingegen haben nur noch 32 % der Befragten Interesse an einem Engagement in einem Wohlfahrtsverband (Blanke 1999: 19).

2

„Eines Tages sagte der damalige Präsident zu mir: „Hör mal, du wirst jetzt Vizepräsident.“ Ich sagte: „So einfach geht das? Ich bin doch Altherrenvorsitzender bei einer Studentenverbindung.“ „Das musst du abändern!“ Bei der Landesversammlung war ich gar nicht da. Da kriegte ich ein Briefchen, wo drinstand: Hiermit sind Sie Vizepräsident. Das war ich dann 30 Jahre.“

Zusammengenommen ergibt sich das Bild eines wenig attraktiven Engagementfeldes (vgl. Blanke 1999: 19f.). Die etablierten Organisationen sind damit aufgrund ihrer Innovationsdefizite nicht in der Lage, das Engagementpotenzial auszuschöpfen (vgl. Olk 1989; Priller/ Zimmer 1997). In besonderem Maße sind diejenigen Organisationen betroffen, „die sich durch eine direkte oder indirekte hohe politische Relevanz auszeichnen und stark in korporatistische Arrangements auf der Makro-Ebene eingebunden sind“ (Behr et al. (2000), S. 15).

Positiver stellt sich der Trend bei allen Aktivitäten, die im sozialen Nahraum stattfinden, dar. Reizvoll scheint insbesondere die sinnvolle Freizeitgestaltung sowie das Engagement in Bereichen, in denen sich spürbar etwas bewegen lässt. Dementsprechend verwundert es nicht, wenn Sport-, Kultur- und Freizeitvereine sowie Bürgerinitiativen und aktionsorientierte Projekte, beispielsweise der Umweltverbände und Globalisierungsgegner, besonderen Zulauf haben.

### **These V: Die Anpassungsprobleme von NPOs haben zumeist strukturelle Ursachen**

Die veränderte Ausgangslage fordert insbesondere von den traditionellen NPOs mit großer Mitgliederbasis große Anstrengungen

zur Modernisierung ihres Ehrenamts. Ausgehend von den veränderten Rahmenbedingungen zeigen sich strukturelle Probleme, die ohne Hilfe oftmals nicht gelöst werden können.

### **a) Der Zweck der Organisation hat sich überlebt**

Vereinigungen verlieren immer dann an Attraktivität, wenn die ursprünglich mit ihrer Gründung verbundenen Ziele keine Bedeutung mehr haben. Sei es, dass die bisherigen Ziele erreicht wurden (z.B. Bürgerinitiative zum Erhalt eines Freibades), die interessierten Gruppen aussterben (z.B. Kriegsversehrte, Vertriebene) oder das Ziel aufgrund gesellschaftlicher und politischer Veränderungen an Bedeutung verliert. Die Verantwortlichen in solchen Organisationen tendieren zu einer verzögerten Einsicht. Menschen und Traditionen im Verein sind lieb und teuer geworden, der Zweifel am Sinn des Handelns ein Tabu. Notwendige Anpassungen werden gar nicht oder zu spät eingeleitet. Die Organisation stirbt – meist in einer viele Jahre andauernden Agonie. Alternativ dazu kann der Verein seine Ziele umwidmen und sich neue Aufgaben stellen (so firmiert z. B. der „Verband der Kriegsbeschädigten, Kriegshinterbliebenen und Sozialrentner Deutschlands (VdK)“<sup>4</sup> nach seiner Neuausrichtung heute als „Sozialverband VdK Deutschland“). Neben den notwendigen Managementfähigkeiten, die für einen solchen Zielwechsel und eine strategische Neuorientierung nötig sind, kann es bei diesem Schritt auch zu massiven Konflikten mit den bereits vorhandenen Freiwilligen kommen.

### **b) Verständnisprobleme zum Ehrenamt**

Die Vorstellung von Ehrenamt ist in vielen Organisationen kaum mehr mit den Bedürfnissen eines modernen Engagierten, wie sie oben skizziert wurden, unter einen Hut zu bringen. Die Bereitschaft zur Aufopferung und Selbstvergessenheit sowie zur Unterordnung unter bestehende (informelle oder formale) Vereinshierarchien schwindet. Vereine müssen auf diese veränderten Bedingungen reagieren. Abbildung 19 zeigt in einer schematischen Gegenüberstellung mögliche Handlungsalternativen zum traditionellen Umgang mit dem Ehrenamt.

## Abb. 19: Antworten auf die veränderten Motive und Wünsche von Ehrenamtlichen

| Was wollen Ehrenamtliche?   | Traditioneller Typ   | Neuer Typ   |
|---|--|---|
| 1. (Begrenzte) Aktivitäten nach eigenen Interessen und Fähigkeiten auswählen    | Vereinnahmung mit ‚Haut und Haar‘  | Angebotspalette: Differenzierte Teil-Aufgaben für vielfältige Interessen und Fähigkeiten              |
| 2. Aktivitäten selbst bestimmen   | Bestimmung von ‚oben‘ (Vorstand, Gremien etc.) oder ‚Kampf‘  | Freiraum und Unterstützung für individuelle Gestaltung.<br>Ermöglichung von Differenz und Dissens     |
| 3. Nicht überfordert werden, zeitlicher Rahmen muss begrenzbar und planbar sein | Überfrachtung mit Aufgaben.<br>Prinzip ‚Eine/r für Alles‘  | Zeitliche Begrenzung der Aufgaben. Aufteilung auf mehrere Schultern.<br>Flexibilisierung der Aufgaben |
| 4. Sich selber und anderen helfen (Selbsthilfeprinzip)                          | Norm der Selbstlosigkeit   | Durch Eigennutz auch anderen nützen. Interessen und Themen der Ehrenamtlichen aufgreifen              |
| 5. Kontakt und Kooperation aber nicht Vereinnahmung                             | Aufgehen in der Gemeinschaft   | Individualisierungsgewinn und Gemeinschaftserfahrung ohne Zwang                                       |
| 6. Fachliche Anleitung und Absicherung  | Arroganz der Experten und/oder Alleinwursteln der Ehrenamtlichen                                   | Partnerschaft von Experten und Ehrenamtlichen, Ausbildung, Alltagserfahrung                           |
| 7. keine materiellen Nachteile aus dem Engagement                               | Eventuelle Nachteile des Ehrenamtlichen werden bewusst in Kauf genommen oder unbewusst hingenommen | Vermeidung finanzieller Nachteile<br>Aufwandsentschädigungen, Sachleistungen, Versicherung            |
| 8. Anerkennung individueller Leistung   | Vereinnahmung der Leistung für Verbandssimage  | Präsentation individueller Leistung durch Bezugspersonen und in der Öffentlichkeit                    |

Quelle: In Anlehnung an: Sturzenhecker 1998: 36.

Daneben gibt es ein weit verbreitetes Bild hinsichtlich der Funktionen des Ehrenamts, das in Freiwilligen idealistische und naive Handlungsgehilfen oder gar zu betreuende Klienten sieht. Weit weg scheint hier jenes Verständnis, nach dem ehrenamtliche Organisationen (wie beispielsweise die weiblichen Pfadfinder in den USA) ihr Management wie selbstverständlich an dem von Unternehmen messen lassen – und dabei mitunter sogar besser abschneiden.

### **c) Die Organisation ist ein *closed shop***

Aus der Theorie und Beratungspraxis wird über ein anderes, vielleicht sogar besonders gravierendes Problem berichtet, das oben unter dem Stichwort „*bonding*“ bereits angesprochen wurde. Zwar leiden viele kleine Vereine an fehlendem Engagement und beklagen ein mangelndes Interesse an ihren Aktivitäten. Die Anstrengungen bei der Mitgliedergewinnung halten sich jedoch paradoxerweise in Grenzen. Oftmals haben sich solche Vereine unabhängig von ihrer tatsächlichen Zielsetzung zum geselligen Mittelpunkt für eine bestimmte Gruppe entwickelt, die mehr oder weniger selbstzufrieden agiert. Zwar wünscht man sich hier eine Fortsetzung der Arbeit, die Aufnahme neuer Freiwilliger geht jedoch meist mit der Erwartung der vollständigen Unterordnung unter die bestehenden Gruppennormen einher.

3

„Auf jeden Fall hatte ich es erst ziemlich schwer mit den alten Damen. Die kannten mich schon gar nicht...Das war ziemlich schwer, erst mal durchzukommen.“

Obwohl Engagement grundsätzlich erwünscht ist, wird jede Störung des Gruppenlebens abgelehnt, sodass neues Engagement hier nur selten zustande kommt. Der im Grunde positiven Tendenz, Kontakte zu anderen Menschen in sozial überschaubaren Zusam-

menhängen zu vertiefen, wohnt gerade hier immer die Gefahr eines Isolationismus inne.

#### **d) Fehlendes Management-Know-how in NPOs**

Der Professionalisierung des Ehrenamtsmanagements wird in vielen Organisationen bisher ein geringer Stellenwert beigemessen. Im Gegenteil, Professionalisierung wird sogar oftmals mit dem Verlust der Ehrenamtlichkeit gleichgesetzt. Neben den zum Teil auf Substitutionsängsten aufbauenden Bedenken hauptamtlich Beschäftigter, trägt sicherlich auch die fehlende Qualifikationsbereitschaft Ehrenamtlicher zu dieser Sichtweise bei. Was für andere Lebensbereiche ganz selbstverständlich ist, setzt sich hier nur mühsam durch: Ohne fundierte Kenntnisse und Fähigkeiten muss jede Arbeit letztlich dilettantisch bleiben.

In großen Organisationen sind es insbesondere die Dachverbände, die mit wechselndem Erfolg versuchen, auf eine Professionalisierung des Ehrenamts-Managements hinzuwirken (z. B. DRK, AWO). In den lokalen Verbandsgliederungen, wo das Engagement stattfindet, ist trotz allgemeiner Jammerstimmung und punktueller Erneuerungsversuche (z. B. durch Satzungsänderungen) jedoch vielfach kein tiefer gehendes Verständnis für die veränderte Situation festzustellen. Ehrenamt „passiert“ hier einfach. Es wird passiv aufgenommen oder gar nur geduldet. Systematische Managementkonzepte, die mit der Institutionalisierung von Verantwortlichkeiten (z. B. durch die Schaffung entsprechender Vorstandspositionen oder den Einsatz von Ehrenamtskoordinatoren und Mentoren) beginnen, sucht man hier zumeist vergeblich.

Ebenso lässt sich auch eine professionelle (das kann auch eine ehrenamtliche sein!) Begleitung des Engagements im Sinne eines ganzheitlichen Konzepts von der Anwerbung Freiwilliger über den Erstkontakt, die Integration und Betreuung bis hin zu einem möglichen Ausstieg und der Nachbetreuung nur selten ausmachen<sup>14</sup>.

---

14 Nur 25 % der deutschen NPOs führen Freiwillige in die Organisation ein oder bereiten sie auf ihr Engagement vor. Vgl. Gaskin et al. 1996: 93 f.

## **These VI: Im Wettbewerb um ehrenamtliches Engagement müssen sich NPOs fit machen**

Aus den vorherigen Ausführungen wurde bereits deutlich: Ziele und Arbeitsbedingungen in den NPOs sowie deren Passung mit den Motiven und Bedürfnissen sind für die Gewinnung und Bindung von Freiwilligen von großer Bedeutung. Die Verbände und Einrichtungen sollten sich stärker für die Förderung des Engagements und Gewinnung neuer Freiwilligen einsetzen. Sie „sollen freiwillig Engagierte durch fachliche und menschliche Unterstützung und Anerkennung sowie durch eine engagementfreundliche Gestaltung des Verhältnisses von Haupt- und Ehrenamtlichen unterstützen“ (Braun 2003: 150). Dementsprechend gehört es aktuell zu den zentralen Notwendigkeiten der Entscheidungsträger, sich für diese Aufgabe zu rüsten und sich selbst sowie ihre Organisationen „fit zu machen“. Die Ausgangslagen und damit der Handlungs- und Leidensdruck könnten dabei unterschiedlicher nicht sein. Es gibt in der Tat eine Reihe von Organisationen, die keine Nachwuchssorgen haben. Andere dagegen sind bereits nah an der Handlungsunfähigkeit. Ein Patentrezept für die Lösung jetziger oder zukünftiger Probleme kann es dementsprechend nicht geben. Die folgenden Empfehlungen markieren vielmehr wichtige Etappen, ohne die eine erfolgreiche Veränderung nicht möglich scheint.

Der erste Schritt ist dabei immer die Einsicht in die Notwendigkeit zu handeln. Es bedarf daher einer **Sensibilisierung** für die veränderten Engagementbedingungen. Die Organisationen müssen von innen oder außen angeregt werden, ihre jeweilige Situation zu analysieren und auf Verbesserungsmöglichkeiten sowie Veränderungsblockaden hin zu untersuchen. Dazu könnten auch seitens der Wissenschaft und Beratungspraxis zu entwickelnde Hilfsinstrumente (Checklisten oder Beratungsleistungen) nützlich sein. Der Austausch mit anderen Organisationen könnte Hinweise auf die Möglichkeiten und Erfolgsfaktoren einer Transforma-



mation der Aufbau- und Ablauforganisation hin zu einem zeitgemäßen Freiwilligenmanagement geben. Im Rahmen eines Benchmarking könnten Organisationen voneinander lernen.

Ein weiterer Schritt besteht in der Schaffung einer minimalen Infrastruktur für Ehrenamtliche. Damit sind nicht nur eigene Räumlichkeiten, Büroausstattung oder Transportmöglichkeiten angesprochen. Vielmehr geht es auch um die personelle Anbindung der Engagierten. Sieht man einmal von einer angenommenen Allzuständigkeit des Vorstandes ab, ist eine fachlich fundierte Stelle für das Ehrenamt die große Ausnahme. Im Gegensatz zu den Finanzen oder der Öffentlichkeitsarbeit legt meist niemand Rechenschaft ab bzw. muss begründen, warum Interessierte nicht wiederkommen oder warum die Gewinnung von Ehrenamtlichen stagniert.

4

„Ich war bei vier Vereinsabenden. Obwohl ich mich gleich beim ersten Mal vorgestellt hatte, gelang es mir nicht, mit irgendjemandem wirklich ins Gespräch zu kommen.“

Vertreter der gleichen Organisation:

„Ja, wir hatten schon mal Leute hier, aber die fanden unsere Arbeit wohl doch nicht so interessant.“

Instrumente des Personalmanagements (z. B. Mentoring, Planungsverfahren, Einstellungs- und Feedbackgespräche oder ein aktives Beschwerdemanagement) findet man außerhalb von Praxisratgebern eher selten. Es empfiehlt sich deshalb, die Institutionalisierung des Ehrenamtsmanagements voranzutreiben. Ein erster Schritt könnte die Einrichtung einer (ehren- oder

hauptamtlichen) Freiwilligenkoordinatorenstelle sein. Damit wird eine Verantwortlichkeit, ein Ansprechpartner für Freiwillige und Engagementmittler geschaffen, der gezielt aus- und weitergebildet werden kann.

Ergänzend zur Sensibilisierung und Institutionalisierung tritt die **Qualifizierung** ehrenamtlicher Mitarbeiter und Entscheidungsträger. Dabei spielen neben tätigkeitsfeldbezogenen Ausbildungsmaßnahmen (z. B. für Rettungsassistenten, Telefonseelsorge oder Umweltaktivisten) auch grundlegende Managementkenntnisse eine zentrale Rolle (z. B. Methoden des strategischen Managements, der Konfliktbewältigung und des Change Managements). Dies um so mehr, als in vielen Vereinen und Verbänden ehrenamtliche Vorstände das zentrale Entscheidungsgremium sind. Erst die Fähigkeit, die Organisation eigenverantwortlich gestalten und erneuern zu können, erzeugt ein gewisses Maß an Autonomie und Zukunftsfähigkeit. Die Träger des freiwilligen Engagements müssen – vielleicht auch in Kooperation mit Bildungsträgern – bedarfsgerechte Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote sowie Supervisions-Angebote speziell für Freiwillige entwickeln. Dabei sollten auch Maßnahmen einbezogen werden, die Management- und Schlüsselqualifikationen sowie Sozialkompetenzen erweitern (vgl. Braun 2003: 151). In Zeiten des lebenslangen Lernens haben Qualifizierungsmaßnahmen für Freiwillige einen hohen zusätzlichen Nutzen. Insbesondere, wenn sie positive Auswirkungen auf den Beruf haben.

Ein möglicher Ansatz für die Qualifikation haupt- und ehrenamtlichen Führungspersonals ist der Master-Studiengang „Nonprofit-Management and Governance“, den die Westfälische Wilhelms-Universität Münster, das Zentrum für Nonprofit-Management und die Stiftung Westfalen-Initiative für Eigenverantwortung und Gemeinwohl entwickelt haben und der zum Sommersemester 2006 erstmalig angeboten wird. Der Studiengang zielt insbesondere auf angehende Führungskräfte in kleineren und mittelgroßen

NPOs ab. Hier besteht ein großer und wachsender Bedarf an breit ausgebildeten Managementqualifikationen. Die Arbeitsteilungs- und Spezialisierungspotenziale sind gering, Führungskräfte müssen regelrechte „Allrounder“ sein, die sich im Rechnungswesen, in der Mittelbeschaffung und -verwaltung, der Öffentlichkeitsarbeit, aber auch im Personal- und Freiwilligenmanagement problemlos zurecht finden können. Zugleich gilt es die Eigenarten der Organisation zu bewahren und zu entwickeln. Der Studiengang vermittelt diese organisations- (und karriererelevanten) Kenntnisse und strebt damit eine qualitative Aufwertung der Beschäftigung in diesem Sektor an.

Ziel all dieser Bemühungen ist es, die Engagementbedingungen in der Organisation nachhaltig zu verbessern: „Verbände und Einrichtungen sollen tatsächliche Motive und Erwartungen der freiwillig Engagierten besser ergründen und berücksichtigen, indem die Gestaltungsspielräume und Teilhabechancen für freiwillig Engagierte erhöht werden. Zudem sollen für Freiwillige neue Aufgaben und attraktive Tätigkeiten ermöglicht werden“ (Braun 2003: 150).

Ein Weg zu diesem Ziel kann das **Volunteer-Profil** sein. Dabei werden Ähnlichkeiten und Unterschiede in den Rahmenbedingungen und Motiven Ehrenamtlicher gebündelt und zu verschiedenen Gruppen zusammengefasst. Sowohl bei der Gewinnung neuer Freiwilliger als auch bei den Rahmenbedingungen in den Organisationen muss mehr Rücksicht auf die Bedürfnisse der Engagierten genommen werden. Diese unterscheiden sich bei Studierenden deutlich von denen allein erziehender Mütter und bei Berufstätigen von Rentnern. Untersuchungen dazu liegen bisher nur für einzelne mehr oder weniger grob segmentierte Teilgruppen vor und wurden oben kurz vorgestellt. Abbildung 20 fasst mögliche Gruppen nach einigen gängigen Segmentierungskriterien zusammen.

## Abbildung 20: Segmentierungsoptionen für ein Ehrenamts-Profilung

|   |   |
|---|---|
| <b>Segmentierung nach Alter:</b>                  |   |
| ➤ <b>Senioren</b>                                 | „Junge Alten“<br>Vorruhestand<br>Eintritt in den Ruhestand<br>70-80jährige                          |
| ➤ <b>Sandwich-Generation</b>                      | Young professionals<br>Familienphase<br>Karriere<br>Gesetzte Wohlstandsphase<br>nicht Erwerbstätige |
| ➤ <b>Jugendliche</b>                              | Schüler<br>Berufsteinsteiger<br>Studenten<br>Auszubildende<br>Arbeitslose                           |
| <b>Segmentierung nach Geschlecht:</b>             |   |
| ➤ <b>Frauen</b>                                   | berufstätige Frauen<br>Hausfrauen<br>„empty-nest“<br>allein erziehende Mütter<br>Singles            |
| ➤ <b>Männer</b>                                   | berufstätige Familienväter<br>Hausmänner<br>Singles   |
| <b>Segmentierung nach geografischer Herkunft:</b> |   |
| ➤ <b>Deutschland</b>                              | Ostdeutschland<br>Westdeutschland   |
| ➤ <b>Ausland</b>                                  | Migranten<br>Zuwanderer der zweiten und<br>dritten Generation                                       |
| <b>Segmentierung nach Betroffenheit:</b>          |   |
| ➤ <b>ohne eigene Betroffenheit</b>                | Nachbarschaftshilfe<br>Engagiert für Dritte   |
| ➤ <b>persönliche Betroffenheit</b>                | Kranke, Behinderte<br>Angehörige<br>ehemals persönlich Betroffene                                   |

Eigene Darstellung

Darauf aufbauend muss die biografische Passung verbessert werden. Das Engagement muss unter Berücksichtigung fachlicher Voraussetzungen mit möglichst geringem zeitlichen Vorlauf aufgenommen, aber auch wieder aufgegeben werden können. Es sollte trotz Engagementpause leicht möglich sein, wieder Anschluss zu finden und aktiv zu werden. Hohe Ein- und Ausstiegsbarrieren erweisen sich in diesem Zusammenhang als besonders problematisch.

In Phasen der beruflichen Umorientierung oder Arbeitslosigkeit werden zeitlich begrenzte Engagements mit berufsqualifizierenden Elementen verlangt (z. B. praktikumsähnliche Formen). Engagementwillige Eltern benötigen hingegen Unterstützung bei der Betreuung ihrer Kinder, Berufstätige sind an ihre Arbeitszeit gebunden. Bei einem Ortswechsel könnte die Organisation bei der Wiederaufnahme des Engagements in der gleichen oder einer befreundeten Organisation behilflich sein.

Die vielfach vorgetragene Forderung, projektorientierte Arbeitsformen zu fördern, scheint vor diesem Hintergrund ein Schritt in die richtige Richtung. Leider lassen sich nicht alle Aufgaben in Projekte umwandeln und nicht immer ist es den Organisationen möglich, ihre Arbeitsprozesse aus eigener Kraft zu reorganisieren. Hier werden dringend weitere Hilfestellungen benötigt.

Eine Ausweitung der Mitbestimmungsmöglichkeiten ist wünschenswert, denn moderne Freiwillige haben das Bedürfnis, Einfluss zu nehmen und konkrete Ergebnisse zu erwirken. Letztlich bedingen sich demokratische Teilhabe und eigenverantwortliches Engagement gegenseitig (Braun 2003: 150).

### **These VII: Brückenpotenziale zwischen Engagierten und Organisationen müssen gestärkt werden.**

Zahlreiche Studien belegen den starken Zusammenhang zwischen dem sozialen Umfeld eines Menschen und dessen Engagement-

bereitschaft. Familie, Freunde und Nachbarn sowie Arbeitskollegen und Vorgesetzte werden als zentrale Katalysatoren für die organisierte Aufnahme einer freiwilligen Tätigkeit angesehen.

5

Frau B...war eine gute Bekannte von mir, die sagte: „Ach, du kannst doch Schreibmaschine. Kannst du nicht kommen und mir helfen Karteikarten schreiben?“ Ich sage: „Ja, kann ich machen“. Und dann saß ich da und war am Schreiben, da kam eine Frau V, vom Pflegedienst: „Oh, Sie können Schreibmaschine. Können Sie uns nicht bei der Blutspende helfen?“ Typisch! „Ja, kann ich mal machen“. So komm ich nach Hause und erzähle das meinem Mann und mein Mann sagt: Ja, frag mal, ob ich da nicht mitgehen kann... Wir gingen dann zusammen”.

Mit der Erosion traditioneller Milieus und der Bedeutungszunahme von räumlicher und sozialer Mobilität verlieren diese bisherigen „Brückenköpfe“ ins Ehrenamt an Bedeutung. An ihrer Stelle versuchen moderne Institutionen ersatzweise und überwiegend mit nur mäßigem Erfolg tätig zu werden. Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros, Selbsthilfekontaktstellen leisten oftmals gute Informations- und Verbreitungsarbeit und sind zu einer lokalen Stütze der Neugestaltung der Zivilgesellschaft geworden. Andererseits sind die Vermittlungsquoten eher dürftig (Ebert u.a. 2002). Viele Einrichtungen wurden bereits geschlossen oder sind fortwährend von ihrer Schließung bedroht. Angesichts des ohnehin schwindenden Brückenpotenzials ist dies sicherlich ein alarmierendes Signal. Eine kritische Reflektion der Arbeit ist daher anzustreben. Zukünftige Aktivitäten können an unterschiedlichen Punkten ansetzen:

**Differenzierung des Vermittlungsangebotes:**

Aufbauend auf den Erkenntnissen des Volunteer-Profiling muss eine Ausdifferenzierung der Vermittlungs- und Angebotsstrukturen erfolgen. Dabei kann durchaus an die bestehenden Strukturen der Freiwilligenagenturen und Seniorenbüros etc. angeknüpft werden. Eine Ausdifferenzierung kann jedoch auch parallel zu diesen durch andere Institutionen erfolgen.

***Beispiel:** Vom Praktikum ins Ehrenamt. Eine Praktikumsbörse für Studierende. Studierende sind in ihrem Hochschulstandort häufig ortsfremd. Sie sind nicht selten an der Übernahme eines Engagements interessiert, finden jedoch keinen Zugang zu den örtlichen Engagementsträgern. Ferner fällt es lokalen Organisationen schwer, sich den flexiblen Bedürfnissen (zeitliche Begrenzung des Engagements unterbrochen durch Auslandsaufenthalte, Praktika, Arbeitsphasen, Heimfahrten am Wochenende etc.) anzupassen. Die Differenzierung des Vermittlungsangebotes kann hier im Rahmen einer Kooperation von lokaler Freiwilligenagentur mit der jeweiligen Universität realisiert werden. Ein niedrigschwelliges Angebot kann im Rahmen der Vermittlung von Praktikantenplätzen einen ersten Zugang zu lokalen NPOs schaffen (z.B. Praktikumsbörse Münster der Stadt Münster und der Westfälischen Wilhelms-Universität). Das zeitlich begrenzte Engagement im Rahmen eines Praktikums lässt sich mit einer ehrenamtlichen Projektarbeit vergleichen. Die Organisationen erhalten so die Möglichkeit, die wichtigen informellen Kontakte (Sympathien, Freundschaften etc.) aufzubauen und u. U. ein weiteres Engagement zu realisieren. Zugleich lernen viele Organisationen erstmalig Arbeitsprozesse projekt- und ergebnisorientiert zu strukturieren ([www.praktikumsboerse-muenster.de](http://www.praktikumsboerse-muenster.de)).*

**Frühen Kontakt mit ehrenamtlichem Engagement fördern:**

Die bereits begonnenen Initiativen zur Förderung des Engagements in Grund- und weiterführenden Schulen müssen fortgesetzt

und intensiviert werden. Versuche einzelner Freiwilligenzentralen und NPOs zeigen, dass die Engagementbereitschaft in den Schulen beachtlich sein kann (z.B. Schulsanitätsdienste des DRK, Einkaufsdienste für Senioren, *Service Learning*, also die Integration von Projekten des sozialen Engagements an Schulen). Hier muss häufig ein erster Kontakt zu den Engagementsträgern aufgebaut werden. Ferner benötigen Vereine Unterstützung bei der Einbindung Jugendlicher. Hier müssen die Organisationen insbesondere jugendtaugliche Engagementformen entwickeln.

**These VIII: Die Forschung zum Thema weist Lücken auf. Diese müssen insbesondere zum Nutzen der Organisationen geschlossen werden.**

Die Reaktionen von NPOs auf die veränderte Ausgangslage sind durch ein mehr oder weniger zufälliges Versuchs-Irrtum-Verfahren gekennzeichnet. Eine begleitende systematische Forschung findet bisher kaum statt. Dementsprechend lässt sich die Literatur in diesem Bereich grob in zwei Perspektiven unterteilen:

Zum Einen besteht sie überwiegend aus Ratgebern, die auf den Erfahrungen von Praktikern gründen und meist einen sehr engen Gegenstandsbereich definieren (z. B. Management Ehrenamtlicher in stationären Pflegeheimen). Die Übertragbarkeit der vorgeschlagenen Maßnahmen auf andere Engagementfelder ist dabei häufig fraglich, die Begrifflichkeiten tätigkeitsfeldbezogen.

Zum Anderen herrscht hier ein stark normativ ausgerichteter theoretischer Diskurs. Die Forschung um das Ehrenamt hat dabei in den letzten Jahren eine beachtliche begriffliche Ausdifferenzierung erfahren. Begriffe wie „neues Ehrenamt“, „Freiwilligenarbeit“, „freiwilliges Engagement“, „Volunteering“, „Bürgerschaftliches Engagements“ etc. sind einer intensiven wissenschaftlichen Debatte geschuldet. Es fällt jedoch auf, dass weite Teile der Praxis diese Debatte weder verfolgen, noch sich der begrifflichen



Ausdifferenzierung anschließen. Schüll stellt in seiner Untersuchung zum Ehrenamt daher fest: „Der Verdacht liegt nahe, dass über die Köpfe der Freiwilligen hinweg bestimmte intellektuelle und/oder politische Kreise den Ehrenamtsdiskurs in einer spezifischen Weise terminologisch besetzen, um ihre wie auch immer gearteten Interessen durchsetzen zu können.“ (Schüll, 2004, S. 23) Anders formuliert lässt sich sagen, dass diesem Strang des Ehrenamtsdiskurses bei einer hohen normativ-politischen Aufladung die empirische Basis fehlt.

Der fehlende Konsens über die zentrale Begrifflichkeit zeigt sich sowohl im theoriegeleiteten Diskurs als auch in den empirischen Untersuchungen. Die bisherige durchaus sehr umfangreiche qualitative und quantitative Forschung zum Thema ergibt aus diesem Grund in der Summe nicht mehr als den Ausschnitt eines bunten und unvollständigen Mosaikbildes: „Während die empirisch orientierten Arbeiten die Komplexität des Untersuchungsgegenstandes nur punktuell erfassen, mangelt es im Bereich der theoretischen Ansätze größtenteils an einer empirisch zuverlässigen Überprüfung der formulierten Hypothesen.“ (Behr/ Liebig/ Rauschenbach (2002), S. 175).

Darüber hinaus fällt die perspektivische Unvollständigkeit der Debatte auf. Ein Ausschnitt aus der Debatte wurde oben unter den Stichpunkten „Dritte-Sektor-Forschung“, „Sozialkapital-“ und „Zivilgesellschaftsdebatte“ aufgegriffen. Thematisiert werden einerseits die Bedürfnisse, Motive und hemmenden Faktoren Freiwilliger im Sinne einer Motivationsforschung. Andererseits sind auch die gesellschaftlichen und politischen Implikationen veränderten Engagementverhaltens Gegenstand umfangreicher Erörterungen. Während die individuelle und die gesellschaftliche Ebene also große Aufmerksamkeit erfahren, zeigt sich auf der Ebene der Organisationsforschung eine seltsame Zurückhaltung.

Der Erkenntnisstand zu den Anpassungsproblemen und -strategien der Organisationen ist bisher dürftig. Wie gehen NPOs mit der veränderten Problemlage um? Welche Anpassungsmaßnahmen erweisen sich als optimal? Fragen, die weiterhin auf ihre Beantwortung warten. Dies umso dringlicher, als vieles dafür spricht, dass das Gelingen dieses Anpassungsprozesses starke Auswirkungen auf die Entwicklung des freiwilligen Engagements insgesamt und die Realisierung zukünftiger Engagementpotenziale haben wird.

Zur Schließung der Forschungslücken können in Anlehnung an Behr/ Liebig/ Rauschenbach (2002) drei Zugangsstrategien formuliert werden:

**a) Ehrenamtsstrukturforschung als vergleichende Institutionenforschung**

Zum Einen könnten durch die Typologisierung unterschiedlicher Institutionenformen jeweils eigenständige Settings erarbeitet werden. Damit würde das Ehrenamt als abhängige Variable im Zusammenhang spezifischer unabhängiger Variablen gestellt und untersucht. Das Augenmerk würde auf die jeweiligen Rahmenbedingungen gelenkt. Die Systematisierung und der Vergleich können Gemeinsamkeiten und Unterschiede verschiedener Settings und deren Auswirkungen auf das Ehrenamt aufzeigen. Mit diesem Vorgehen können Zusammenhänge zwischen den organisationalen Rahmenbedingungen und dem freiwilligen Engagement isoliert werden.

**b) Ehrenamtsstrukturforschung als institutionelle Evaluationsforschung:**

Zum Anderen könnten im Sinne einer bisher weitgehend fehlenden Wirkungsanalyse geplante und durchgeführte Maßnahmen zur Steigerung und Sicherung des freiwilligen Engagements in Organisationen erfasst und untersucht werden. Änderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation müssen bei dieser Vorge-

hensweise erfasst, beschrieben und zu Maßnahmen gruppiert werden. Die tatsächlich eingetretenen Wirkungen müssen an den beabsichtigten Effekten gemessen werden.

**c) Fallstudiengestützte Ehrenamtsforschung**

Drittens können gelungene (und weniger gelungene) Maßnahmen im Bereich des Ehrenamtsmanagements in Fallstudien aufbereitet werden. Auf diese Weise wird ein umfangreicher Bestand an Vergleichs- und Forschungsmaterial erstellt. Im Ergebnis sollen im Sinne eines *Best-Practice*-Vergleichs situationspezifische Erfolgs- und Misserfolgskriterien isoliert werden, die Entscheidungsträgern Hilfestellungen für die Lösung ihrer Probleme sein können.

## 9. Resümee: Bürgerschaftliches Engagement auf Wachstumskurs

Zweifellos sind wir in Deutschland in den letzten Jahren in punkto Ehrenamt moderner geworden. Bürgerschaftliches Engagement ist weiter gefasst als das klassische Ehrenamt. Es werden nicht nur mehr Bereiche und Aktivitäten eingeschlossen, sondern man sieht sich als bürgerschaftlich Engagierter auch als Gegenpol und kritisches Potenzial zu Staat und Verwaltung. Bürgerschaftlich Engagierte sind in weiten Bereichen nicht nur engagiert, sondern zugleich auch emanzipiert. Es lässt sich daher Wandel und Veränderung feststellen, wobei der Trend in Richtung eines kritisch und wachsam gegenüber *Vater Staat* eingestellten Bürgerschaftlichen Engagements geht: Keine Unter- und Nachordnung zur staatlichen Autorität, sondern ein Engagement auf Augenhöhe.

Die Ergebnisse der Freiwilligensurveys zeigen ferner, dass die bundesdeutschen Bürger in punkto Engagement durchaus im internationalen Vergleich mithalten. Wir sind nicht an der Spitze, aber wir liegen im guten Mittelfeld, was Intensität, Dauer und Verbreitung von Engagement angeht. Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse des aktuellen Surveys aber auch, dass gerade benachteiligte Gruppen, insbesondere die weniger gut ausgebildeten Jugendlichen und junge Erwachsenen, unterdurchschnittlich engagiert sind. Demgegenüber sind die hoch-integrierten und gut situierten gesellschaftlichen Gruppen besonders aktiv. Das Integrationspotenzial des Bürgerschaftlichen Engagements darf man daher nicht überschätzen. Integration durch Bürgerschaftliches Engagement ist eine Aufgabe, der sich unser Gemeinwesen noch annehmen muss.

Damit dies gelingen kann, muss etwas mit der zivilgesellschaftlichen Infrastruktur – sprich den Vereinen, Verbänden und Initiativen – geschehen, die Bürgerschaftliches Engagement in hohem Maße binden. Aus einer “geschlossenen Gesellschaft”, die häufig Zugangsbarrieren aufbaut, muss ein offenes Forum werden, dem man sich gern anschließt. Ein besonderes Problem stellt die Übernahme von Leitungs- und Führungsaufgaben in Vereinen und Verbänden dar. Noch ist in vielen Organisationen die sog. Ochsentour angesagt und ein Quereinstieg nur schwer, wenn überhaupt möglich. Noch bleibt man lieber “unter sich”, als dass man Einstiegs- und Qualifizierungsmöglichkeiten für Jüngere, für Frauen sowie auch für ausländische Mitbürger eröffnet. Hier ist sicherlich noch viel zu tun. Perspektivisch muss sich auch die Infrastruktur des Bürgerschaftlichen Engagements – sprich die vielen Vereine, Verbände, Initiativen und nicht zuletzt die Stiftungen – auf die veränderten Bedingungen einer Gesellschaft einstellen, die zunehmend durch Mobilität und schnellen Wandel geprägt ist.

Recht schwierig ist es, Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen international vergleichender Studien für die Weiterentwicklung und Vertiefung des Bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland zu ziehen. Allerdings lässt sich zur Beschäftigungsintensität gemeinnütziger Organisationen auf der Grundlage der Ergebnisse des Johns Hopkins Projektes festhalten: Der gemeinnützige Bereich zeichnet sich gerade in den Ländern durch eine hohe Beschäftigungsintensität aus, in denen sich die Kooperation mit gemeinnützigen Organisationen über weite Bereiche wohlfahrtsstaatlicher Dienstleistungserstellung, nämlich über die Arbeitsfelder Bildung, Gesundheitswesen und Soziale Dienste, erstreckt. In Deutschland können wir hier noch nachlegen und die Public Private Partnerships mit den gemeinnützigen Organisationen vor allem in den Bereichen Bildung und Ausbildung noch deutlich intensivieren und vor allem ausdehnen.

So eine einfache Win-Win-Situation lässt sich im Hinblick auf das individuelle Bürgerschaftliche Engagement nicht ausmachen. Wenn man die vier Engagementformen – Mitgliedschaft, Beteiligung, Spenden und aktive Mitarbeit – in ihrem wechselseitigen Zusammenhang analysiert, so lässt sich zumindest festhalten: Zwischen dem Organisationsgrad einer Gesellschaft und dem Umfang des Bürgerschaftlichen Engagements besteht zwar kein systematischer Zusammenhang, aber Länder, deren Bürger zu einem hohen Anteil zumindest in einer Organisation Mitglied sind, belegen auch bei den anderen Beteiligungsformen in einer Länderrangfolge vordere Positionen. Deutschland befindet sich derzeit in einer guten “Mittelposition”. Wir sind keine Stars in Sachen Bürgerschaftliches Engagement – dies sind die Skandinavier und Niederländer –, aber wir bilden auch keinesfalls das europäische Schlusslicht. Hier sind die südeuropäischen sowie zum Teil auch die osteuropäischen Länder zu nennen. Unsere Positionierung im europäischen Mittelfeld in punkto Ausprägung und Intensität Bürgerschaftlichen Engagements sollte Ansporn und Anreiz sein, in dieser Richtung weiter zu machen und auch jene Bürger für das Engagement zu gewinnen, die zwar Interesse zeigen, aber bisher noch nicht den richtigen Zugang gefunden haben.

## Literatur:

- Anheier, Helmut (2003): Das Stiftungswesen in Deutschland: Eine Bestandsaufnahme in Zahlen, in: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Handbuch Stiftungen, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 43-85.
- Baur, Jürgen/Braun, Sebastian (2000): Freiwilliges Engagement und Partizipation in ostdeutschen Sportvereinen. Eine empirische Analyse zum Institutionentransfer. Köln.
- Beck, Ulrich (Hrsg.) (1997): Kinder der Freiheit, Frankfurt am Main.
- Behr, Karin/ Liebig, Reinhard/ Rauschenbach, Thomas (2002): Das Ehrenamt in empirischen Studien – ein sekundäranalytischer Vergleich. Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.), Bd. 163, Stuttgart.
- Behr, Karin/ Liebig, Reinhard/ Rauschenbach, Thomas (2000): Strukturwandel des Ehrenamts. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozeß. Weinheim/ München.
- Berg, Klaus/ Ridder, Christa-Maria (Hrsg.) (2002): Massenkommunikation VI. Eine Langzeitstudie zur Mediennutzung und Medienbewertung 1964-2000. Schriftenreihe Media Perspektiven, Bd. 16. Baden-Baden.
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2003): Handbuch Stiftungen, 2. vollständig überarbeitete Auflage, Wiesbaden.
- Betzelt, Sigrid (2001): Reformbedarf der rechtlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen des Dritten Sektors. In: Priller, Eckhard/Zimmer, Annette (Hrsg.): Der Dritte Sektor international, Berlin, S. 293-317.

- Blanke, Burkhart (1999): Bürgerengagement und aktivierender Staat: Expertise im Rahmen des sozialpolitischen Qualitätsmanagements. Hannover.
- Boeßenecker, Karl-Heinz (2005): Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege. Eine Einführung in die Organisationsstrukturen und Handlungsfelder der deutschen Wohlfahrtsverbände, Weinheim/München.
- Braun, Joachim (2003): Förderung des bürgerschaftlichen Engagements auf Länderebene. In: Enquete-Kommission "Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements" Deutscher Bundestag (Hrsg.): Politik des Bürgerschaftlichen Engagements in den Bundesländern. Opladen, S. 109-155.
- Braun, Joachim (2001): Engagementpotenzial in Deutschland. Neueste Ergebnisse der empirischen Sozialforschung. In: Jahrbuch für Kulturpolitik 2000, Band 1, S. 97-104.
- Braun, Joachim/Claussen, Frauke (1997): Freiwilliges Engagement im Alter. Nutzer und Leistungen von Seniorenbüros. Schriftenreihe des BMFSFuJ, Stuttgart/ Berlin/ Köln.
- Braun, Sebastian (2001): Bürgerschaftliches Engagement – Konjunktur und Ambivalenz einer gesellschaftspolitischen Debatte. In: Leviathan 29, S. 83-109.
- Brendgens, Ulrich/ Braun, Joachim (2000): Freiwilliges Engagement älterer Menschen. In: Picot, Sybille (Hrsg.): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Stuttgart, S. 209-303.



Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2004): 2. Freiwilligensurvey 2004 – Ehrenamt, Freiwilligenarbeit, Bürgerschaftliches Engagement. Kurzzusammenfassung, ([www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Arbeitsgruppen/Pdf-Anlagen/2.freiwilligensurvey-kurzzusammenfassung.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Arbeitsgruppen/Pdf-Anlagen/2.freiwilligensurvey-kurzzusammenfassung.pdf); Stand: 13.04.05)

Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend und Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2003): Wo bleibt die Zeit? Die Zeitverwendung der Bevölkerung in Deutschland 2001/02. Wiesbaden.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2002): Recherche zum Freiwilligen Engagement von Migrantinnen und Migranten. Bonn.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/ Rosenblatt, Bernhard von (Hrsg.) (2001): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativbefragung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement (1. Freiwilligensurvey). Gesamtbericht. BMFSFJ Schriftenreihe, Bd. 194.1, 2. korrigierte Auflage, Stuttgart.

Bundesverband Deutscher Stiftungen (2005): Verzeichnis Deutscher Stiftungen. Berlin.

Butterwege, Christoph (2001): Wohlfahrtsstaat im Wandel. Probleme und Perspektiven der Sozialpolitik. Opladen.

Dekker, Paul (2001): Nonprofit-Organisationen in den Niederlanden: Entsäult, verpoldert und was nun? In: Priller, Eckhard/ Zimmer, Annette (Hrsg.): Der Dritte Sektor international. Mehr Markt – weniger Staat. Berlin, S. 157-178.

- Deutsche Shell (Hrsg.): Jugend 2002. Zwischen pragmatischem Idealismus und robustem Materialismus. 4. Auflage, Frankfurt/Main.
- Düx, Wiebke : Das Ehrenamt in Jugendverbänden. In: Beher, Karin/Liebig, Reinhard/ Rauschenbach, Thomas (Hrsg.): Strukturwandel des Ehrenamts. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozess. Weinheim, S. 99-142.
- Ebert, Olaf u.a. (2002): Freiwilligenagenturen in Deutschland. Ergebnisse einer Erhebung der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa). BMFSFJ Schriftenreihe, Bd. 227, Stuttgart.
- Emrich, Eike/Pitsch, Werner/Papathanssiou, Vassilios (2001): Die Sportvereine. Schorndorf.
- Enquetekommission "Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements" des Deutschen Bundestages (Hrsg.) (2002): Bericht. Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunfts-fähige Gesellschaft. Opladen.
- Etzioni, Amitai (1973): The Third Sector and Domestic Missions, in: Public Administration Review 33, S. 314-324.
- Europäische Kommission (2001): European Governance – Weißbuch, Brüssel: Europäische Kommission.
- Evers, Adalbert/ Olk, Thomas (1996): Wohlfahrtspluralismus, Wiesbaden.
- Frakenberg, Günter (2003): Die neueste Klöppeltechnik für Brüsseler Spitzen. In: Frankfurter Rundschau, 13.08.2003, S. 8.

- Freise, Matthias (2004): Externe Demokratieförderung in postsozialistischen Transformationsstaaten. Münster.
- Fric, Pavol et al., 2004: Small Development within the Bureaucracy Interests: The Nonprofit-Sector in the Czech Republic. In: Zimmer, Annette/ Priller, Eckhard (Hrsg.): Future of Civil Society. Wiesbaden, S. 601-633.
- Galuske, M. (1997): Eine Problemskizze. Ehrenamtliches Engagement in der Jugendarbeit. In: Jugendpolitik 1/1997, S. 16-20.
- Gaskin, Katharine et al. (1996): Ein neues bürgerschaftliches Europa. Eine Untersuchung zur Verbreitung und Rolle von Volunteering in zehn Ländern. Freiburg.
- Guggenberger, Bernd (Hrsg.) (2000): Jugend erneuert Gemeinschaft. Freiwilligendienste in Deutschland und Europa. Baden-Baden.
- Halm, Dirk / Sauer, Martina (2004): Freiwilliges Engagement von Türkinnen und Türken in Deutschland. Projekt der Stiftung Zentrum für Türkeistudien im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Online-Publikation im Internet: [www.bmfsfj.de/Publikationen/engagementstudie-zft/](http://www.bmfsfj.de/Publikationen/engagementstudie-zft/).
- Handy, Charles (1991): Types of Voluntary Organizations. In: Batleer, Julian et al. (Hrsg.): Voluntary and Non-profit Management, Wokingham u.a., S. 13-17.
- Heck, A. (2003): Auf der Suche nach Anerkennung. Deutung, Bedeutung, Ziele und Kontexte von Anerkennung im gesellschaftlichen Diskurs. Münster.

- Heinze, Rolf G. und Christoph Strünck (2001): Freiwilliges soziales Engagement – Potenziale und Fördermöglichkeiten. In: Heinze, R. G. / Olk, T. (Hrsg.): Bürgerengagement in Deutschland. Bestandsaufnahmen und Perspektiven. Opladen, S. 233-255.
- Immerfall, Stefan (1996): Das Kapital des Vertrauens. Über soziale Grundlagen wirtschaftlicher Wettbewerbsfähigkeit. In: Gegenwartskunde, Jg. 45/4, S. 485-495.
- Jakob, Gisela (1993): Zwischen Dienst und Selbstbezug. Reihe: Biographie und Gesellschaft, Bd. 17. Opladen.
- Juros, Andrzej et al (2004): From Solidarity to Subsidiarity. The Nonprofit-Sector in Poland. In: Zimmer, Annette/ Priller, Eckhard (Hrsg.): Future of Civil Society, Wiesbaden, S. 557-599.
- Kendall/Almond (1999): United Kingdom. In: Salamon, Lester et al (Hrsg.): Global Civil Society. Dimensions of the Nonprofit Sector. Baltimore, S. 179-199.
- Klages, Helmut (1999): Individualisierung als Triebkraft bürgerschaftlichen Engagements. Empirische Fakten und Folgerungen. In: Kistler, E. / Noll, H.-H. / Priller, E. (Hrsg.): Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts. Empirische Befunde, Praxiserfahrungen, Meßkonzepte. Berlin, S.101-111.
- Klein, Ansgar (2001): Diskurs der Zivilgesellschaft, Opladen.
- Kocka, Jürgen (2003): Zivilgesellschaft in historischer Perspektive. In: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Jg. 16, Heft, 2, S. 29-37.
- Koopmans, Ruud (2005) Migrant Claims-Making between Transnationalism and National Citizenship. In: Statham, Paul et al. (Hrsg.): Contested Citizenship. Minneapolis (i.E.).

- Kuti, Eva / Sebsteny, Istvan (2004): Boom and Consolidation: The Nonprofit-Sector in Hungary, Zimmer, Annette/ Priller, Eckhard (Hrsg.): Future of Civil Society. Wiesbaden, S. 655-679.
- Montagut, Theresa (2005): The third sector and the policy process in Spain, London (LSE): Centre for Civil Society/Third Sector European Policy Working Paper Number 2.
- Olk, Thomas (1989): Vom alten zum neuen Ehrenamt. Ehrenamtliches soziales Engagement außerhalb etablierter Träger. In: Blätter der Wohlfahrtspflege 1/1989, S. 7-10.
- Picot, Sybille (Hrsg.) (2000): Freiwilliges Engagement in Deutschland: Frauen und Männer, Jugend, Senioren, Sport. BMFSFuJ Schriftenreihe, Bd. 194.3, Stuttgart.
- Priller, Eckhard/ Zimmer, Annette (1997): Zukunft des Dritten Sektors in Deutschland. In: Anheier, Helmut K. et al. (Hrsg.): Der Dritte Sektor in Deutschland. Organisationen zwischen Staat und Markt im gesellschaftlichen Wandel. Berlin, 1997, S. 249-283.
- Priller, Eckhard (2005a): Beschäftigungswirkungen des Dritten Sektors in europäischer Perspektive. In: Kotlenga, Sandra/ Nägele, Barbara/ Pagels, Nils/ Ross, Bettina (Hrsg.): Arbeit(en) im Dritten Sektor – europäische Perspektiven. Mössingen-Talheim, S.36-53.
- Priller, Eckhard (2005b): Zivilgesellschaftliches Engagement in Europa – Gemeinsamkeiten und Unterschiede. In: Alber, Jens/ Merkel, Wolfgang (Hrsg.): Europas Osterweiterung: Das Ende der Vertiefung. WZB-Jahrbuch 2005, Berlin, (i.E.).

- Priller, Eckhard/ Zimmer, Annette/ Anheier, Helmut K. (1999): Der Dritte Sektor in Deutschland. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament, B9/99, S. 12-21.
- Putnam, Robert D. (1993): Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy. Princeton.
- Putnam, Robert D. (1995): Bowling Alone: America's Declining Social Capital. In: Journal of Democracy, Vol. 6, S. 65-78.
- Putnam, Robert D./ Goss, Kristin A. (2001): Einleitung. In: Putnam, Robert D. (Hrsg.): Gesellschaft und Gemeinn. Sozialkapital im internationalen Vergleich, Gütersloh, S. 15-43.
- Rauschenbach, Thomas/ Müller, Siegfried/ Otto, Ulrich (1988): Vom öffentlichen und privaten Nutzen des sozialen Ehrenamtes. In: Müller, Siegfried/ Rauschenbach, Thomas (Hrsg.): Das soziale Ehrenamt. Nützliche Arbeit zum Nulltarif. Weinheim/ München, S. 223-242.
- Rawert, Peter / Gärtner, Janne (2004): Nonprofit Organizations in Germany – Permissible Forms and Legal Framework. In: Zimmer, Annette/ Priller, Eckhard (Hrsg.): Future of Civil Society (CD-Materialiensammlung). Wiesbaden, o. S.
- Reinert, Adrian (1997a): Appelle reichen nicht. Anmerkungen zur Wiederentdeckung des freiwilligen Engagement. In: KSA 3/1997, S. 23-24.
- Reinert, Adrian (1997b): Kommunitarismus: Mehr als gute Vorsätze? In: NAKOS-Extra 28/1997, S. 14-24.
- Rifkin, Jeremy (1995): Das Ende der Arbeit und ihre Zukunft. Frankfurt am Main.

- Ridder, Christa-Maria (2005): Massenkommunikation. Empirische Daten zur Nutzung von Fernsehen, Radio, Zeitung und Internet im Verhältnis zu anderen "Kulturaufwendungen". In: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.): Jahrbuch Kulturpolitik 2005. Thema: Kulturpublikum. Essen, S. 97-109.
- Rosenblatt, Bernhard von (2000): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Gesamtbericht. BMFSFuJ Schriftenreihe, Bd. 194/1. Stuttgart.
- Rosenkranz, Doris/ Görtler, Edmund (2002): Woher kommen in Zukunft die Freiwilligen? In: Rosenkranz, Doris/ Weber, Angelika (Hrsg.): Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit. Unter Mitarbeit von Andrea Möhringer. Weinheim/ München, S. 31-42.
- Sachße, Christoph (2000): Freiwilligenarbeit und private Wohlfahrtskultur in historischer Perspektive. In: Zimmer, Annette/ Nährlich, Stefan (Hrsg.): Engagierte Bürgerschaft. Traditionen und Perspektiven. Opladen, S. 75-88.
- Salamon, Lester et al (Hrsg.) (1999): Global Civil Society. Dimensions of the Nonprofit Sector. Baltimore.
- Salamon, Lester et al (2003): Global Civil Society. An Overview. Baltimore.
- Schüll, Peter (2004): Motive Ehrenamtlicher. Eine soziologische Studie zum freiwilligen Engagement in ausgewählten Ehrenamtsbereichen. Berlin.

- Steinbacher, Elke (2004): Wohlfahrtsverbände und Bürgerschaftliches Engagement – eine Allianz für die Gesellschaft? In: Otto, Ullrich et al. (Hrsg.): Bürgerschaftliches Engagement. Eine Herausforderung für Fachkräfte und Verbände. Opladen, S. 93-117.
- Strob, Burkhard (1999): Der vereins- und verbandsorganisierte Sport: Ein Zusammenschluß von (Wahl)Gemeinschaften? Münster.
- Sturzenhecker, Benedikt (1998): Für einen neuen Umgang mit neuen Freiwilligen – Wie sich Verbände und Organisationen verändern können. In: Jugendring Dortmund e. V. (Hrsg.): Freiwillige Tätigkeit und gesellschaftliche Beteiligung. Münster, 1998, S. 30-37.
- V & M Service GmbH, Konstanz 2005, <http://www.npo-info.de>.
- Van Eimeren, Birgit/ Gerhard, Heinz/ Frees, Beate (2004): Internetverbindung in Deutschland: Potenzial vorerst ausgeschöpft? ARD/ ZDF-Online-Studie. In: Media Perspektiven, Heft 8, 2004, S. 350-370.
- Vilain, Michael (2004): Stiftungen in Westfalen. Endbericht zum Projekt Stiftungsverbund des Zentrums für Nonprofit-Management. Münster.
- Vortmann, Marion (2001): Freiwilliges Engagement älterer Menschen als Instrument der gesellschaftlichen Partizipation. Handlungsbedarf und Förderstrategien. Münster.
- Wagner, Bernd (2000): Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und Bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Essen.
- Wagner, Bernd/ Witt, Katrin (2003) (Hrsg.): Engagiert für Kultur.



Beispiele ehrenamtlicher Arbeit im Kulturbereich. Essen.

Wijkström, Filip (2004): Changing Focus or Changing Role? The Swedish Nonprofit Sector for a New Millenium. In: Zimmer, Annette/ Stecker, Christina (Hrsg.): Strategy Mix for Nonprofit Organisations. New York, S. 15-40.

Zimmer, Annette (1998): Public Private Partnerships: Staat und Nonprofit-Sektor in Deutschland. In: Anheier, Helmut K./ Priller, Eckhard/ Seibel, Wolfgang/ Zimmer, Annette (Hrsg.): Der Dritte Sektor in Deutschland. Organisationen zwischen Staat und Markt. Berlin, S. 75-98.

Zimmer, Annette/ Hallmann, Thorsten (2005): Mit vereinten Kräften. Ergebnisse der Befragung "Vereine in Münster" des Zentrums für Nonprofit Management. Münster.

Zimmer, Annette / Priller, Eckhard (2004): Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel. Ergebnisse der Dritte-Sektor-Forschung. Opladen.

Zimmer, Annette / Priller, Eckhard (Hrsg.) (2004): Future of Civil Society. Making Central European Nonprofit-Organizations Work. Wiesbaden.

## Die Autoren

Prof. Dr. Annette Zimmer

Dr. Michael Vilain

Zentrum für Nonprofit-Management  
Prinzipalmarkt 38  
48143 Münster  
Tel.: 0251/51038-0  
Fax: 0251/51038-24  
Email: [info@npm-online.de](mailto:info@npm-online.de)  
<http://www.npm-online.de>

# Westfalen- Initiative

