

Dr. Thomas Röbbke

Herausforderungen von Engagementnetzwerken

Vortrag, gehalten auf der Festveranstaltung 10 Jahre Lagfa Brandenburg in der Staatskanzlei Potsdam am 25. Januar 2017

Sehr geehrter Herr Ministerpräsident Woidke, liebe Frau Franze-Hartmann, liebe Frau Wiesner, meine sehr verehrten Damen und Herren,

herzlichen Dank für die Ehre, zum 10-jährigen Jubiläum der lagfa Brandenburg vor Ihnen über die „Herausforderungen von Engagementnetzwerken“ zu sprechen. In der Tat habe ich in punkto Netzwerke und Netzwerken einigen Anschauungsunterricht genossen, auf der kommunalen Ebene als langjähriger Leiter der Zentrums Aktiver Bürger in Nürnberg, als Geschäftsführer der Landesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement in Bayern auf der Landesebene und nicht zuletzt mit meinem Freund Manfred Bauer im Sprecherrat des BBE, auf der Bundesebene. Wir bildeten gleichsam einen starken Nürnberger Knoten im großen Bundesnetzwerk.

Engagementnetzwerke kann man gleichsam aus der Vogelperspektive betrachten oder in ihnen verstrickt sein. Unser fränkischer Literat Jean Paul hat den Blick aus der Höhe des Luftschiffes und den Blick aus der Furche des Ackers unterschieden und erst beide Richtungen zusammengenommen, von oben und von unten, ergeben ein einigermaßen objektives Bild.

Ein erster Blick aus der Vogelperspektive: Wenn wir von einem Gesellschaftsmodell ausgehen, das sich um drei Pole gruppiert, also Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft, dann kann man zwar erkennen, was der Staat will und wie er handelt und welche Interessen die Wirtschaft verfolgt. Aber was macht und denkt eigentlich die Zivilgesellschaft? In der Tat muss man sich diesem Problem stellen. Der Staat hat gewählte Repräsentanten, die im Parlament oder in den Medien ihre Absichten kundtun. Er handelt, indem er Gesetze erlässt, Steuergelder einsetzt, Grenzwerte festsetzt usw. Die Wirtschaft kennt Kammern und Verbände, die die Unternehmen repräsentieren und ihre Forderungen gegenüber dem Staat bündeln. Aber die Zivilgesellschaft ist letztlich ein bunter Teppich verschiedenster eigensinniger großer und kleiner Initiativen – informeller Gruppen, Vereine, Verbände, Kirchen etc. – die kaum mit einer Stimme sprechen. In der alten Bundesrepublik West, sagen wir der 1950er und 1960er Jahre, war das noch einfach. Wenn der Staat etwas an die Gesellschaft adressieren wollte, zum Beispiel ein Gesetzesvorhaben, dann fragte er die beiden großen Kirchen – damals waren ja noch über 90 % der Bevölkerung entweder katholisch oder evangelisch – die Gewerkschaften, die Wohlfahrtsverbände, und das war's. In der DDR waren zivilgesellschaftliche

Organisationen wie etwa der Kulturbund eng an den Staat gebunden und durch dessen Weihe gleichsam zum oft botmäßigen Fürsprecher einer gesellschaftlichen Gruppe, zum Beispiel der Künstlerinnen und Künstler, erkoren. Aber heute? Wenn beispielsweise die Kanzlerin zu einem Demografie Gipfel oder einer Islamkonferenz einlädt, steht erst einmal die Frage im Raum, wer soll denn überhaupt daran teilnehmen? Und wer spricht mit welchem Gewicht, wer repräsentiert wen? Wir hatten beispielsweise in der Gründungsphase des BBE eine heftige Diskussion, ob ein großer Brummer wie die Caritas auch nur einen Stimmenanteil bei Abstimmungen haben soll, wie sagen wir einmal, der „Arbeitskreis Lernen und Helfen in Übersee“. Wir haben uns auf Augenhöhe verständigt, kleine Netzwerkpartner haben vielleicht genauso kreative Ideen, auch wenn sie weniger Umsatz machen und weniger Menschen beschäftigen als die Großen.

Grundsätzlich ist diese Vielstimmigkeit der Zivilgesellschaft ja zu begrüßen. Sie zeugt davon, dass wir in Deutschland mittlerweile einen stabilen Sockel von demokratischem Selbstverständnis ausgebildet haben, das sich nicht mehr nach der Obrigkeit hin ausrichtet. Wenn wir aber zu einem Selbstverständigungsprozess und wenigstens punktuell zu einer strategischen Artikulation der Zivilgesellschaft kommen wollen, die ihre Anliegen gegenüber Staat und Wirtschaft vertreten kann, dann kann das heute eigentlich nur als Netzwerk gelingen. Dieses Netzwerk wird starke Verbände oder Stiftungen genauso wie kleine Initiativen umfassen, alle sind in einem Diskurs auf Augenhöhe verbunden, anders ist Zivilgesellschaft nicht organisierbar.

Ein Blick von unten bestätigt diesen Befund: Ich denke, Sie alle waren als Akteurinnen und Akteure in die Bewältigung des großen Zustroms von Flüchtlingen eingebunden. Als die schon fast vergessene, aber, wie ich finde, sehr großartige Willkommenskultur mit vielen anrührenden Bildern auf dem Münchner Hauptbahnhof sichtbar wurde, da gab es natürlich ein Chaos an Zuständigkeiten, an Versorgungsleistungen und Logistik. Aber irgendwann griff vieles gut ineinander: Die staatliche Aufnahme und Registrierung durch die Behörden, der Sicherungsauftrag der Polizei, die Unterstützung durch die Rettungsdienste und die spontane Hilfe der Bürgerinnen und Bürger. Dafür war eine letztlich gelungene Netzwerkbildung verantwortlich. Der damals zuständige Regierungspräsident von Oberbayern, Christoph Hillenbrand, hatte sehr schnell erkannt, wie wichtig das ehrenamtliche Engagement der verschiedenen Gruppierungen ist und ihre Protagonisten zu einem Runden Tisch mit den professionellen Mitspielern eingeladen. An diesem Tisch saßen dann neben der Polizei auch Leute aus dem autonomen Spektrum, die sich sonst nicht so grün sind, und siehe, sie haben sich durchaus verstanden. Auch der Respekt der sogenannten Spontanhelfer vor den langjährig im Katastrophenschutz erfahrenen Ehrenamtlichen der Rettungsdienste wuchs, wie umgekehrt. Nur durch echte Netzwerkarbeit, in die jeder und jede die unterschiedlichsten Talente einbringen konnte, blieb es am Münchner Hauptbahnhof so friedlich.

Und auch jetzt, wo wir vor der Aufgabe der Integration stehen, sind Netzwerke unerlässlich. Wie sollten denn die großen Herausforderungen unterschiedlichster Art anders zu bewälti-

gen sein? Die Wohnbaugenossenschaften sind ebenso angesprochen wie die Jugendämter, die Schulen, die Kitas, die Polizei, aber nicht zuletzt die vielen ehrenamtlich Tätigen. Wir können derartige Probleme nicht mehr alleine in Säulen der fachlichen Zuständigkeit und formalen Hierarchie lösen, sondern müssen zugleich durch ein Netzwerk die unterschiedlichen Ressourcen, Zuständigkeiten und Ideen zusammenbringen.

Aber was sind eigentlich Netzwerke? Der Philosoph Hartmut Böhme nannte sie einmal „praktische Kompromisse zwischen Ordnung und Unordnung“. Sie lassen also Luft für Improvisation und überraschende Verbindungen, aber sie versuchen zugleich zu strukturieren. Netzwerke bündeln einerseits, sie würfeln aber auch Menschen zusammen, die sich sonst vielleicht nicht begegnen würden. Netzwerke können unterschiedliche Milieus, Organisationen, Denk- und Handlungsweisen in Beziehung setzen, um einen gegenseitigen Vorteil zu erzielen. Das nennt die Wissenschaft Synergie. Diese Kraftquelle, die aus den Unterschieden kommt, gibt dem Netzwerk seine eigentliche Spannung. Sie lässt die Funken der Gedanken fliegen, wenn die Scheu vor den Partnern, die vielleicht etwas anders ticken und woanders herkommen, erstmal beschwichtigt ist. Wenn Neugierde und Kooperationsbereitschaft Platz greifen. Wenn die jeweiligen Eigeninteressen dem Verfolgen des gemeinsamen Ziels untergeordnet werden.

In der Fachliteratur wird im Hinblick auf Engagementnetzwerke genauer unterschieden. Man spricht von primären, sekundären und tertiären Netzwerken.

Primäre Netzwerke sind Netzwerke der unmittelbaren Lebenswelt, also Nachbarschaften, Freundschaften, die weitläufige Verwandtschaft, die persönlichen Bekanntschaften etwa in einem Kiez oder Dorf. Sekundäre Netzwerke sind schon etwas formaler, aber noch stark an das unmittelbare Lebensumfeld gebunden, zum Beispiel die Vereine vor Ort, der Kaffeetreff im Dorfladen, der Spielenachmittag im kommunalen Jugendzentrum oder der Familienstammtisch der Kita.

Dann kommen noch die sogenannten professionellen Dienste hinzu, die das tertiäre Netzwerk bilden, zum Beispiel Angebote der Familienberatungsstellen, die Gemeindeverwaltung, die Polizei, die Jugendämter usw.

Das Bürgerschaftliche Engagement ist ein Hybrid. Es lässt sich nicht genau dem einen oder anderen Netzwerk zurechnen, sondern findet in allen statt, kommt mit allen in Austausch und Berührung. Das ist gerade seine große verbindende Wirkung. Es steht mit einem Bein in der unmittelbaren Lebenswelt der Menschen, mit dem anderen verbindet sie diese mit der professionellen Landschaft der Organisationen, Stellen und Behörden. Denken Sie zum Beispiel an Patenschaften: Ehrenamtliche begleiten einen jungen Menschen von der Schule in den Beruf. Sie helfen bei der Wohnungssuche. Sie feiern mit der Familie. Sie gehen mit den gemeinsamen Freunden in ein Konzert oder eine Ausstellung. Sie haben dabei Kontakt zu Lehrerinnen, Ausbildern, Freizeitpädagoginnen, Müttern, Vätern, Brüdern, Schwestern, Freunden usw. usw.

Die hybride Struktur des Bürgerschaftlichen Engagements mag manchmal nervig sein, weil es sich nicht an Amtszuständigkeiten hält, aber es ist in seiner grenzüberschreitende Art auch ungemein hilfreich, weil es sich nicht von Amtszuständigkeiten einschüchtern lässt.

Um die Verknüpfungen dieser Engagementnetzwerke gut zu gestalten, damit daraus kein unentwirrbares Knäuel, sondern ein straff gespanntes Netz entstehen kann, braucht es ein gutes Netzwerkmanagement. Und hier sind wir bei den Freiwilligenagenturen.

Als die ersten Freiwilligenagenturen vor gut einem Vierteljahrhundert auftauchten, waren sie natürlich klein und schwach und neu. Viele von Ihnen kennen heute noch die Arbeitsweise. Mit Ach und Krach eine halbe Stelle, durch Sondermittel gesichert, ein kleines Hinterhofbüro, in dem man unterschlüpfen konnte. Aber sie verwiesen mit ihrer Existenz und mit dem sich über die Jahre beschleunigenden Wachstum – mittlerweile gibt es über 500 derartiger Einrichtungen – auf eine Leerstelle. Wer bringt in einer Stadt, einem Landkreis eigentlich die Akteure des Bürgerschaftlichen Engagements zusammen? Wer wirbt Menschen übergreifend, ein Ehrenamt aufzunehmen? Wer organisiert eine Ehrenamtsbörse, bewirbt Stellen und Projekte, die Ehrenamtliche suchen? Wer bietet engagementübergreifende Fortbildungen auch für jene Vereine, die nicht an einen Verband angegliedert sind? Wer schafft eine Öffentlichkeit für das unentgeltliche freiwillige Engagement? Das hat alles klein angefangen, aber die Vermittlungszahlen von Menschen, die ihr Engagement über Freiwilligenagenturen gefunden haben, ist deutlich in die Höhe gegangen. In einer Zeit, wo Wahlmöglichkeiten manchmal unübersichtlich werden, ist eine Freiwilligenagentur ein willkommener Gesprächspartner, um seine eigenen Wünsche für ein gelungenes Engagement zu realisieren.

Bevor es Freiwilligenagenturen gab, war die Bandbreite des Engagements oft gar nicht sichtbar. Ja, die einen gehen zum Sport, die anderen zur Kirche, die dritten zur Feuerwehr. So war das mal früher auf dem Land. Heute gibt es viel mehr Angebote und Möglichkeiten. Aber was haben diese Angebote und die Menschen, die sie wahrnehmen, eigentlich gemeinsam? Vorletzte Woche beispielsweise hatte ich einen Vortrag in Landshut. Dort hatte die Freiwilligenagentur gemeinsam mit der Volkshochschule die ehrenamtlichen aus den örtlichen Vereinen eingeladen, um über ihre Probleme zu diskutieren. Es kamen etwa hundert, und es war spannend zu beobachten, wie ein Kernkraftgegner der ersten Stunde gegen das nahe gelegene Werk Ohu mit einem Briefmarkensammler und einem Kaninchenzüchter angeregt diskutierte. Aus diesen Verknüpfungen bildet sich ein tragfähiges Netzwerk für die Stadt. Das, was hier eine Freiwilligenagentur an Synergie herstellen kann, ist eine wichtige Ergänzung zu den Verbänden. Diese bündeln Vereine derselben Sparte, das ist natürlich auch wichtig. Aber gerade der Austausch über den Tellerrand hinweg bedarf der Netzwerkarbeit, zum Beispiel einer Freiwilligenagentur.

Diese Art von lokalen Drehscheiben – neudeutsch würde man sagen: Hubs – des Engagements haben in den letzten Jahrzehnten einen ungeheuren Aufschwung genommen. Das sind nicht nur Freiwilligenagenturen, sondern auch Bürgerstiftungen, Mehrgenerationen-

häuser, Seniorenbüros, Stadtteilbegegnungsstätten und wie sie alle heißen. Diese Vernetzer sind untereinander wiederum gut vernetzt. Mittlerweile hat die fördernde Politik auch erkannt, welche schöne Pflanzen unter oft widrigen Bedingungen da herangewachsen sind. Im Bundesprogramm „Menschen stärken Menschen“ sind die bagfa oder der Arbeitskreis Bürgerstiftungen unerlässliche und selbstverständliche Partner, auf Augenhöhe mit den großen Verbänden der Wohlfahrtspflege.

Wiederum blicke ich zurück auf die Früchte dieser Vernetzungsarbeit in Nürnberg. Durch eine hervorragende Kooperation mit dem Sozialreferat der Stadt entstand über das Zentrum Aktiver Bürger ein Netzwerk an Unternehmen, die Corporate Volunteering Projekte durchführen. In Zusammenarbeit mit der Bürgerstiftung entwickelte sich ein Netzwerk an Stiftungen in der Stadt, die immer intensiver mit Ehrenamtlichen arbeiten. Die größte lokale Zeitung schreibt monatlich mit einem Versicherungsunternehmen einen Ehrenwertpreis aus. Die Versicherung gibt tausend Euro pro Projekt, die Zeitung berichtet halbseitig und prominent über die Preisträger. Dieses über Jahre sich aufbauende Netzwerk der unterschiedlichsten Akteure hat dann viel dazu beigetragen, dass die vielen Flüchtlinge, die in Nürnberg ankamen, menschenwürdig aufgenommen wurden. Der dichte Teppich des kommunalen bürgerschaftlichen Engagements hat seine Zerreißprobe glänzend bestanden.

Lassen sie mich noch kurz auf einige Erfolgsfaktoren des guten Netzwerkmanagements hinweisen, die ich nicht nur aus meinen eigenen Erfahrungen destillieren konnte, sondern aus den vielen Arbeitsweisen der Freiwilligenagenturen, die ich kennenlernen durfte.

Freiwilligenagenturen sind für mich Anwälte der Ehrenamtlichen, aber sie wissen auch über die objektiven Anforderungen des jeweiligen Tätigkeitsfeldes Bescheid. Sie verstehen die Grenzen der Fachwelten, aber auch die unterschiedlichen Talente der Ehrenamtlichen. Sie freuen sich, wenn daraus etwas Gutes zusammengebastelt wird. Sie erleben Vielfalt als Bereicherung, nicht als Bedrohung. Sie lieben eher die bunte Frühlingswiese als die strengen Rabatten des Barocks. Diese Haltung ist wichtig, aber auch der Respekt vor den Begrenzungen, die Fachgebiete an sich haben. Sie schaffen dadurch sinnvolle Freiräume für neue Ideen, sie sind insofern Grenzgänger in den professionellen Welten der Sozial, Kultur- oder Bildungsarbeit. Sie haben Lust, dass andere mit ihren Kompetenzen zur Geltung kommen, sie bereiten die Bühne.

Diese wenigen Stichworte zeigen schon, dass Freiwilligenagenturen auch ein Moment der Unruhe sind. Oft würden die Facheinrichtungen und Fachdienste ungestört vor sich hin arbeiten, nach ihren Maßstäben, Regeln und Ausbildungsgängen. Aber dann kommen die Amateure des Ehrenamtes. Amateure, das zur Erinnerung, sind Liebhaber der Sache, sie bringen neue Impulse und Ideen, sie engagieren sich ohne materielle Entlohnung, sie brauchen kein eigenes Motivationstraining. Das ist ein großer, oft noch zu wenig erkannter Schatz. Freiwilligenagenturen sind Schatzsucher, und sie bringen ihre Preziosen zum Glänzen.

Ein letzter Gedanke zum Schluss. Netzwerken ist ja nicht neu, sondern schon uralt. Plato hat in seinem Dialog „Politikos“ das politische Geschäft mit dem des Webers verglichen. Michel Foucault schreibt dazu „Was ist denn eigentlich die politische Tätigkeit, die Essenz des Politischen, was ist der Politiker oder vielmehr die Handlung des Politikers? Es ist das Verknüpfen, wie der Weber Kette und Schuss verbindet. Der Politiker verbindet die Elemente unter den Menschen, die guten Elemente, die durch Erziehung geformt werden. Er verbindet die Tugenden, die voneinander verschieden und mitunter sogar einander entgegengesetzt sind. Er webt und verbindet die entgegengesetzten Temperamente unter ihnen, wie zum Beispiel die aufbrausenden Menschen und die maßvollen Menschen, und zwar webt er sie dank der Hilfe des Weberschiffchens einer gemeinsamen Meinung, welche die Menschen miteinander teilen..“

Wir müssen die Netzwerke des Politischen in den kommenden Jahren stärken. Ich meine das nicht in dem Sinne, wie ein sarkastisches Bonmot sagt: Die Steigerung von Netzwerk ist der Filz. Nein, es geht um das, was Joachim Gauck in seiner Abschiedsrede als Bundespräsident die Stärkung der „republikanischen Verteidigungsbereitschaft“ genannt hat. Zivilgesellschaftliche Netzwerke sind Speicher der Demokratie. Sie sind der Humus, auf dem unser parlamentarisches und repräsentatives System aufsetzt. Eine der gegenwärtigen Krisen ist gerade die Entfernung der gewählten Vertreterinnen und Vertreter von diesem deliberativen, vorparlamentarischen Raum des demokratischen Diskurses. Und umgekehrt: Eine Misstrauenskultur gegenüber den gewählten Vertretern seitens der Zivilgesellschaft. Wir müssen wieder stärker die Verbindungen zwischen diesen Bereichen pflegen, um sichtbar zu machen, dass die antirepublikanischen Kräfte in Deutschland in der Minderheit sind. Deswegen ist es ein gutes Zeichen, dass dieser Geburtstag der lagfa hier in der Staatskanzlei, dem politischen Machtzentrum des Landes, stattfindet. Bürgerschaftliches Engagement ist ja beides: Engagement und Teilhabe, Mittun und Mitgestalten, Mitmachen und Mitverantworten. In diesem Sinne, auf die nächsten 10 Jahre der lagfa Brandenburg. Sie werden sicher spannend.

Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit.

Autor

Dr. Thomas Röbbke ist geschäftsführender Vorstand des Landesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement Bayern e.V. und Vorsitzender des BBE-SprecherInnenrates.

Kontakt: Roebke@lbe-bayern.de

Redaktion**BBE-Newsletter für Engagement und Partizipation in Deutschland**

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)

Michaelkirchstr. 17/18

10179 Berlin

Tel: +49 30 62980-115

newsletter@b-b-e.de

www.b-b-e.de