

Cathérine Lehmann, Anna Gall, Helen Sharp, Kathrin Lehmann, Dr. Florian Kern

Zivilgesellschaftliches Engagement und nachhaltiges Gemeinwohl

Fallstudie Verbände

Verbundprojekt: ENGAGE – Engagement für nachhaltiges Gemeinwohl | FKZ: 01UG1911



Catherine Lehmann, Anna Gall, Helen Sharp, Kathrin Lehmann, Dr. Florian Kern

Zivilgesellschaftliches Engagement und nachhaltiges Gemeinwohl

Fallstudie Verbände

Verbundprojekt: ENGAGE – Engagement für nachhaltiges Gemeinwohl | FKZ: 01UG1911
Berlin, Juli 2022

Impressum

Herausgeber:

Institut für ökologische

Wirtschaftsforschung GmbH, gemeinnützig

Potsdamer Straße 105

D-10785 Berlin

Tel. +49 – 30 – 884 594-0

Fax +49 – 30 – 882 54 39

E-Mail: mailbox@ioew.de

www.ioew.de

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	5
2	Fallstudiendesign und Methodik	8
2.1	Fallstudiendesign und Auswahl der Fallstudienbeispiele.....	8
2.2	Datenerhebung und -analyse.....	10
3	Theoretische Potenziale des Engagements in Verbänden.....	11
3.1	Charakteristika und Rolle des Engagements in Verbänden	11
3.2	Potenziale der Gemeinwohlförderung.....	13
3.3	Herausforderungen für die Gemeinwohlförderung.....	16
4	Analyse der untersuchten Fälle	19
4.1	Vorstellung der Fallbeispiele	19
4.1.1	Arbeiterwohlfahrt (AWO).....	19
4.1.2	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND)	22
4.2	Status Quo	23
4.2.1	Zielnormen	24
4.2.2	Inklusivität und Fairness	31
4.2.3	Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz	39
4.2.4	Ergebnisnormen / Outcomes	43
4.3	Hemmende und fördernde Faktoren für Engagement	46
4.3.1	Zielnormen	46
4.3.2	Inklusivität und Fairness	49
4.3.3	Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz	54
4.3.4	Ergebnisnormen / Outcomes	55
4.4	Ansätze zur Erschließung von Potenzialen.....	58
5	Fazit.....	65
6	Literatur	69
7	Anhang.....	81
7.1	Anhang A – Vorgehen bei der Stichwortsuche für die Dokumentenanalyse	81
7.2	Anhang B – Übersicht über die analysierten Dokumente	82
7.2.1	AWO.....	82
7.2.2	BUND	86
7.3	Anhang C – Übersicht über die Interviews.....	89
7.4	Anhang D – Interviewleitfaden	90
7.5	Anhang E – Übersicht über die Workshopteilnehmenden	92
7.6	Anhang F – Kategoriensystem für die Kodierung	93

Abkürzungsverzeichnis

AWO	Arbeiterwohlfahrt e. V.
BAGFW	Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.
BBE	Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement
BDV	Bundesdelegiertenversammlung (des BUND)
BIPoC	Black, Indigenous and People of Colour
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMFSFJ	Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend
BNE	Bildung für Nachhaltige Entwicklung
BUND	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e. V.
CO ₂	Kohlenstoffdioxid
DGVM	Deutsche Gesellschaft für Verbandsmanagement e. V.
DNR	Deutscher Naturschutzring
DSEE	Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme, auch bekannt als EU-Öko-Audit
FARN	Fachstelle Radikalisierungsprävention und Engagement im Naturschutz
FDP	Freie Demokratische Partei
FFF	Fridays for Future
FoEI	Friends of the Earth International
FÖJ/FÖJler*in	Freiwilliges Ökologisches Jahr/Person, die ein FÖJ absolviert
FSJ	Freiwilliges Soziales Jahr
LCOY	Local Conference of Youth
MDSD	most different systems design
NABU	Naturschutzbund Deutschland e. V.
QM	Qualitätsmanagement

SDGs	Sustainable Development Goals/Nachhaltige Entwicklungsziele der Vereinten Nationen
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
UBA	Umweltbundesamt
UN	United Nations, auch bekannt als UNO oder Vereinte Nationen
WBGU	Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen

1 Einleitung

In gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Debatten steigt das Interesse an den Zusammenhängen von Engagement, Beteiligung und Gemeinwohl vor dem Hintergrund der vielfach ausgerufenen „Krise der Demokratie“, die u. a. durch abnehmendes Engagement und sinkende Beiträge zum Gemeinwohl gekennzeichnet ist (u.a. Crouch 2004; Streeck 2013; Blühdorn 2013; Sebaldt 2015). So sehen sich traditionelle Beteiligungs- und Engagementformate (insbesondere Verbände und Parteien) mit Herausforderungen durch sinkende Wahlbeteiligung sowie abnehmenden Mitgliedszahlen, Alterung der Mitglieder und der zunehmenden Schwierigkeiten, neue Mitglieder zu mobilisieren, konfrontiert (Schäfer, 2016; Simonson, Vogel, Tesch-Römer, et al., 2017). Gleichzeitig gibt es auch Konkurrenz durch neue Bewegungen wie Fridays for Future (FFF), was die Notwendigkeit, sich neu zu positionieren und attraktiv zu bleiben, verstärkt. Zusätzlich weisen kritische Stimmen auf die sozial ungleiche Verteilung von politischer Beteiligung und Engagement hin (Schäfer, 2016; Simonson & Hameister, 2017). Dadurch wird die Gefahr erhöht, dass Einzelinteressen und Interessen von Kleingruppen überproportional vertreten werden. Darüber hinaus wird zunehmend auf die Gefahr sogenannten „unzivilen Engagements“ hingewiesen, im Rahmen dessen Ideologien und Ziele mithilfe von Hetze und Beleidigungen vorangetrieben werden (BMFSFJ, 2020). Schließlich ist anzumerken, dass der bisherige Fokus des Gemeinwohlbegriffs hauptsächlich auf der Gegenwart lag, während langfristige Überlegungen (bspw. bezogen auf ökologische Fragestellungen) außen vorgelassen wurden (ENGAGE, 2021). Gleichzeitig führen die vielfältigen ökologischen, sozialen und ökonomischen Krisen zu Forderungen nach einer „Großen Transformation“ (WBGU, 2011) und werfen die Frage auf, inwiefern Gemeinwohl durch breite gesellschaftliche Beteiligung und Engagement entstehen kann und damit, wie Beteiligung und Engagement einen wichtigen Beitrag zu einer solchen Transformation im Sinne einer *Just Transition* leisten können.

Vor diesem Hintergrund geht das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte inter- und transdisziplinäre Forschungsprojekt „ENGAGE – Engagement für nachhaltiges Gemeinwohl“ der folgenden Fragestellung nach: Unter welchen Bedingungen kann das Engagement und die Beteiligung von Bürger*innen zu „nachhaltigem Gemeinwohl“ beitragen? Das Projekt folgt hierfür dem hybriden Gemeinwohlverständnis von Blum (2020), demzufolge das Gemeinwohl innerhalb eines demokratischen Willensbildungsprozesses immer wieder aufs Neue ausgehandelt werden muss, der bestimmten prozeduralen und formalen Anforderungen genügen sollte (z.B. Inklusivität und Fairness sowie Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz). Gleichzeitig gibt es aber auch substanzielle Minimalanforderungen für die Gemeinwohlbestimmung, die nicht verhandelbar sind (z.B. Menschenrechte). Dieses hybride Verständnis haben wir aufgenommen und durch den Nachhaltigkeitsbegriff der „Brundtland-Kommission“ (UN, 1987) ergänzt, die einen zentralen Beitrag für die Etablierung des Nachhaltigkeitsbegriffs geleistet hat.¹ Von dieser Definition ausgehend verstehen wir die substanziellen Minimalanforderungen eines nachhaltigen Gemeinwohls nicht nur als Einhaltung der planetaren Grenzen, sondern auch als inter- und intragenerationale Gerechtigkeit (siehe auch Weidner, 2002). Unser Gemeinwohlverständnis zielt damit nicht nur auf das „hier und jetzt“, sondern auch auf das „dort und später“ ab.

Nach konzeptionellen Vorarbeiten in Bezug auf Gemeinwohl und Nachhaltigkeit (siehe ENGAGE, 2020), untersuchte das Projekt zunächst allgemeine Trends zu Engagement und Beteiligung in Deutschland (siehe ENGAGE, 2021). In fünf Fallstudien wurden verschiedene „Formate“ von Beteiligung und Engagement näher untersucht. Die fünf Fallstudien behandeln A) staatlich organisierte,

¹ Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit den spezifischen Prozess- und Ergebnismustern, mithilfe derer Gemeinwohl im Engagement untersucht wird, siehe ENGAGE 2020, 14–16.

informelle Beteiligung auf nationaler Ebene, B) staatlich organisierte, informelle Beteiligung auf kommunaler Ebene, C) verbandliches Engagement, D) dezentrales, selbstorganisiertes Engagement in sogenannten „kritisch-kreativen Milieus“ und E) dezentrales, selbstorganisiertes Engagement in sogenannten „traditionellen und prekären Milieus“ (Schipperges, 2019). Zusammen decken die Fallstudien möglichst diverse Formen der Beteiligung und des Engagements in Bezug auf die Art der Organisation und die dort vertretenen Milieu-Gruppen ab. Die verschiedenen Fallstudien tragen dazu bei, die übergeordnete Forschungsfrage (Unter welchen Bedingungen können Beteiligung und Engagement zu nachhaltigem Gemeinwohl beitragen?) zu beantworten.

Der vorliegende Fallstudienbericht fasst die zentralen Ergebnisse unserer Fallstudie zum Engagement in Verbänden zusammen. Verbände wurden als Fallstudienobjekt ausgesucht, weil es sich hierbei um ein stark formalisiertes und traditionelles sowie lang etabliertes ‚Engagementformat‘ handelt (Schroeder, 2014; Straßner, 2005). Deutschland wird oft als ‚Verbändestaat‘ bezeichnet, da Verbände neben den Parteien zentral an der politischen Willensbildung beteiligt sind (Reutter, 2012) und damit nach unserem oben geschilderten Verständnis ein wichtiges Potenzial für die gesellschaftliche Aushandlung von nachhaltigem Gemeinwohl verkörpern. Reutter zufolge ist die

„Bedeutung von Verbänden für die Steuerungs- und Integrationsfähigkeit des politisch-administrativen Systems kaum zu überschätzen. Verbände nehmen maßgeblich an der politischen Willensbildung teil, erfüllen eigenständig öffentliche Aufgaben oder sind an der Umsetzung staatlicher Programme beteiligt. Dieser vielfach bestätigte Befund darf allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, dass die einzelnen Sektoren des Verbändesystems durchaus divergieren“ (Reutter, 2012, S. 154).

Zwar verbringen nur noch wenige Menschen ihre zeitintensivste freiwillige Tätigkeit im Rahmen von Verbänden, allerdings sind Verbände nach wie vor stark gesellschaftlich verankert und weisen immer noch sehr hohe Mitgliedszahlen auf (siehe auch ENGAGE, 2021). Zudem bringen viele Verbände unterschiedliche Bevölkerungsgruppen zusammen (Personen aus den neuen und alten Bundesländern, Erwerbstätige und Erwerbslose engagieren sich gleichermaßen in Verbänden und Bildungsunterschiede schlagen sich vergleichsweise wenig nieder), wenngleich Ältere und Männer sich überdurchschnittlich oft in Verbänden engagieren (siehe auch ENGAGE, 2021). Die Fallstudie untersucht daher die Frage, unter welchen Bedingungen das verbandliche Engagement von Bürger*innen zu ‚nachhaltigem Gemeinwohl‘ beitragen kann und welche Faktoren dafür hemmend bzw. fördernd wirken können.

Verbände sind natürlich sehr unterschiedlich und „[i]n der Verbändeforschung gibt es zahlreiche Definitionen, die von einem sehr weiten bis zu einem engen Verständnis reichen“ (Hoffjann & Stahl, 2010, S. 10). Wir verstehen Verbände folgendermaßen: Verbände sind intermediäre Organisationen der Zivilgesellschaft, in denen sich natürliche oder juristische Personen freiwillig zusammenschließen. Neben der Bereitstellung von Dienstleistungen für Mitglieder und die allgemeine Öffentlichkeit liegt die Funktion von Verbänden als Teil des intermediären Sektors insbesondere in der Interessensaggregation und -vertretung seiner Mitglieder (Zimmer & Hallmann, 2016) sowie allgemeiner gesellschaftlicher Forderungen und Erwartungen gegenüber zentralen politischen Entscheidungsträger*innen (Straßner, 2010). Die Ermöglichung politischer Partizipation außerhalb von Wahlen (Straßner, 2010) und die innerorganisatorische Willensbildung von Verbänden legitimieren somit demokratische Ansprüche der Verbände (Petschow et al., 2021).

Verbände sind in der Regel hochgradig formal organisiert. Die Deutsche Gesellschaft für Verbandsmanagement e. V. (DGVM) zählte im Jahr 2017 ca. 15.000 Verbände (Deutsches Verbände Forum, 2017). Ein wirtschaftlicher Faktor sind diese u.a. als Auftraggeber für Dienstleistungen, v.a. im Veranstaltungsbereich (Deutsches Verbände Forum, 2017). Die sechs Verbände, die in der

Freien Wohlfahrtspflege tätig sind, sind auch als Arbeitgeber und Erbringer sozialer Dienstleistungen, sowohl für ihre Mitglieder als auch für die allgemeine Öffentlichkeit, besonders relevant (Zimmer & Hallmann, 2016). Sie beschäftigen gemeinsam ca. 1,9 Millionen Menschen (BAGFW, o. J.). Ebenso haben viele Verbände in Deutschland hohe Zahlen an Mitgliedern und Engagierten zu verzeichnen: So weisen die fünf größten Umweltverbände, die sechs Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege, die drei größten Sozialverbände und sechs Einzelgewerkschaften des DGB zusammen mehr als 14,9 Millionen Mitglieder auf (Petschow et al., 2021). Während Verbände einerseits auf die Durchsetzung der Interessen ihrer Mitglieder und/oder Mitgliedsorganisationen abzielen, ermöglichen sie andererseits bürgerschaftliches Engagement, das gesellschaftlichen Wandel herbeiführen kann (Zimmer & Simsa, 2014).

Es gibt in Deutschland zahlreiche Verbände und Verbandstypen, die ein sehr breites Spektrum abdecken (ENGAGE, 2021; Reutter, 2012). So können dem Deutschen Verbände Forum (o. J.) zufolge Verbände bezüglich ihrer Größe, Mitglieder, regionaler Zuständigkeit, Zwecksetzung, Finanzierung und Einbindung durch andere Verbände unterschieden werden. Es handelt sich hierbei also um eine relativ große und nicht besonders trennscharfe Kategorie die sowohl Dachverbände als auch Personenverbände, sowie zivilgesellschaftliche Verbände neben Wirtschaftsverbänden beinhaltet. Auch thematisch existiert in Deutschland eine verbandliche Vielfalt, die von Naturschutz- und Umweltverbänden über Sport- und Jugendverbänden sowie Kirchenverbänden bis hin zu Wohlfahrtsverbänden reicht (Priller & Rückert-John, 2000; Zimmer & Hallmann, 2016; Zimmer & Simsa, 2014).

Um eine gute Aussagekraft der Forschungsergebnisse zu erhalten, musste daher der Untersuchungsgegenstand ‚Verband‘ noch stärker eingegrenzt werden. Basierend auf der Forschungsfrage wurden Verbände untersucht, die die folgenden drei Kriterien erfüllen:

1. Zivilgesellschaftlichkeit und Gemeinwohlorientierung

Diese Fallstudie befasst sich mit Verbänden, die tendenziell dem Bereich der Zivilgesellschaft zugeordnet werden (Brockmann, 2015). Da nicht allen Verbandstypen eine Gemeinwohlorientierung zugeschrieben wird (Winter & Willems, 2007), werden für diese Fallstudie Verbandstypen gewählt, denen in der Literatur eine solche attestiert wird. Beispielsweise werden keine Wirtschaftsverbände betrachtet, da sie hauptsächlich Partikularinteressen vertreten (Lang & Schneider, 2007), während u.a. den Wohlfahrts- und Umweltverbänden eine Gemeinwohlorientierung attestiert wird (Winter & Willems, 2007).

2. Überregionalität, zentrale Strukturen und Verankerung in der Fläche

Von Interesse sind v.a. die Verbände, die nicht nur lokal oder regional, sondern im ganzen Bundesgebiet (mit entsprechenden föderalen Strukturen über die Ebenen) aktiv sind. Durch die breite gesellschaftliche Verankerung sowie die häufig mit der Größe der Organisation verbundenen politischen Zugänge und Einflüsse könnte ein besonderes Gemeinwohlpotenzial folgen.

3. Mitgliederverbände, die selbst Engagement in der Fläche organisieren

Weiterhin betrachten wir in der Fallstudie Verbände, die „mitgliederbasiert“ sind und dabei selbst in der Fläche Engagement organisieren. Für unsere Fallstudie schließen wir daher Verbände aus, die v.a. „Fördermitgliedschaften“ anbieten, welche v.a. mit finanziellen Spenden und meist nur in Ausnahmesituationen mit aktivem Engagement im Sinne von „freiwilligen Tätigkeiten“ einhergehen (Sebaldt u. Straßner 2006). Ebenso betrachten wir keine (Dach-)Verbände, die als Zusammenschluss lokal agierender Vereine zu verstehen sind, in denen also keine natürlichen Personen,

sondern nur juristische Personen organisiert sind (Reutter 2012). Auch nicht in die Analyse einbezogen werden daher Organisationen, die zwar eine juristische Vereinsstruktur besitzen, aber ohne etablierte Verbandsstrukturen auskommen und keine Verankerung und entsprechende Engagementstrukturen in der Fläche besitzen (z.B. Germanwatch, Campact, Greenpeace Deutschland...) (siehe u.a. Petschow et al., 2021; Speth, 2015). Schließlich interessieren uns die Verbände, die durch Umsetzung verbandsweiter Engagement- und Mobilisierungsstrategien die Gestaltung von Engagement (in lokalen, regionalen oder überregionalen Kontexten) zentral prägen.

Insgesamt lässt sich unser Untersuchungsgegenstand daher als „überregionale, mitgliederbasierte Verbände der Zivilgesellschaft“ konkretisieren. Die Fälle sollen einen relativ klaren Gemeinwohlbezug sowie -anspruch haben, wie dies bei Wohlfahrts- und Umweltverbänden der Fall ist – damit sie sinnvoll vergleichbar sind – zudem in ihren zentralen Anliegen, Aktivitäten und Milieustrukturen/Zielgruppen aber möglichst unterschiedlich sein.

Für die weitere Analyse in der Verbände Fallstudie wurden daher zwei Organisationen als stellvertretende Beispiele für überregionale, mitgliederbasierte Verbände der Zivilgesellschaft, die entsprechend der Literatur gemeinwohlorientiert sind, nämlich der Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) als Umweltverband und die Arbeiterwohlfahrt (AWO) als Wohlfahrtsverband ausgewählt.

Im Folgenden werden zunächst das Fallstudiendesign und die angewandte Methodik zur Erarbeitung der Fallstudie vorgestellt (Kapitel 2). Im Anschluss (Kapitel 3) werden die theoretischen Potenziale der Engagementformate in Verbänden auf der Basis bestehender Literatur herausgearbeitet. Auf dieser Basis werden AWO und BUND als Fallbeispiele vorgestellt (Kapitel 4.1) und hinsichtlich ihres Status Quo des Engagements analysiert (Kapitel 4.2). Daraufhin werden hemmende und fördernde Faktoren für das Gemeinwohlpotenzial des Engagements (Kapitel 4.3) sowie Ansätze zur Erschließung von Potenzialen dargestellt (Kapitel 4.4). Die Ergebnisse von AWO und BUND dienen dabei als Grundlage für die Betrachtung des Gemeinwohlpotenzials des betrachteten Verbandstyps im Allgemeinen, ergänzt mit Informationen aus anderen Verbänden. Am Ende steht ein Fazit mit Empfehlungen und Hinweisen für künftige Forschungsvorhaben (Kapitel 5).

2 Fallstudiendesign und Methodik

2.1 Fallstudiendesign und Auswahl der Fallstudienbeispiele

Diese Fallstudie basiert auf dem Forschungsansatz des “most different systems design (MDSD)” aus der komparativen Politikwissenschaft. Mithilfe dieser Strategie kann im Rahmen der Forschung eine Gemeinsamkeit (eine gleiche abhängige Variable) zwischen sonst unterschiedlichen Fällen identifiziert werden. Dadurch kann dann aufgezeigt werden, welcher divergente Faktor (die unabhängige Variable) für diese Gemeinsamkeit zuständig ist (Anckar, 2008). Da die Fragestellung dieser Fallstudie darauf abzielt zu sehen, unter welchen Bedingungen das Engagement in Verbänden zu nachhaltigem Gemeinwohl beiträgt, ist das MDSD ein hilfreicher Ansatz. Entsprechend betrachten wir unterschiedliche Verbände mit unterschiedlichen Bedingungen.

Basierend auf dem MDSD weisen AWO und BUND folgende unterschiedliche Charakteristika auf: Die AWO ist als Wohlfahrtsverband ein Verband mit einer „sozialen“ Motivation und ein repräsentativer Fall für klassische Verbandstypen – mit einer langen Tradition der Selbsthilfe seit 1919. Ihr Fokus liegt auf sozialen Dienstleistungen und Engagement in der Fläche über eigene Einrichtungen. Hinzu kommt aber auch öffentliche und politische Einflussnahme für die Rechte marginalisierter Gruppen – traditionellerweise insbesondere für die Arbeiter*innenbewegung (AWO, 2019b). Der BUND ist ein Verband mit „ökologischer“ Zielsetzung und ein jüngerer Verbandstyp mit Gründung in den 1970ern und dem damals einzigartigen Ziel, klassischen Naturschutz verbunden mit radikalerem Umweltaktivismus finanziell und politisch unabhängig zu gestalten. Entsprechend liegt sein heutiger Fokus auf der öffentlichen und politischen Einflussnahme über Kampagnen, Protest, Umweltbildung, aber auch auf Dienstleistungen wie z.B. Betreuung des Grünen Bands (Grünlandpflege) und lokale Aktivitäten z.B. im Naturschutz oder im Betreiben eigener Einrichtungen wie z.B. Burg Lenzen oder das Wildkatzenhof (BUND, 2015).

Die Analyse für diese Fallstudie besteht, ebenso wie bei den anderen Fallstudien im Rahmen des ENGAGE Projektes, aus vier Schritten.

In einem ersten Schritt wird das theoretische Gemeinwohlpotenzial des betrachteten Formats, hier Verbände, beschrieben. Dafür wird auf Basis des Gemeinwohlverständnisses des Projektes (ENGAGE, 2020) und relevanter Literatur herausgearbeitet, was Charakteristika des betrachteten Formats sind und welche Potenziale und Herausforderungen für die Gemeinwohlförderung vermutet werden können (Kapitel 3). Zur Einordnung der Bedeutung des Formats im Rahmen von Engagement und Beteiligung wird auch die im Projekt durchgeführte Trendanalyse herangezogen (ENGAGE, 2021).

Im zweiten Schritt werden die Fallbeispiele, hier AWO und BUND, beschrieben und der Status Quo des Engagements betrachtet (Kapitel 4.1 und 4.2). Dazu werden folgende Fragen beantwortet:

- Was ist Ziel/Zweck des Verbandes? In welcher Hinsicht ist dieses Ziel/dieser Zweck gemeinwohlrelevant?
- Was ist das Ergebnis/der „Output“ der zivilgesellschaftlichen Aktivität?
- Was ist der rechtliche/organisationale/formale Rahmen? Welche Entscheidungsstrukturen- und Prozesse, welche Regeln und Bedingungen für die Mitgliedschaft/Teilnehmenden etc. gibt es, die relevant sind für die Gemeinwohlförderung durch den Verband?
- Besteht ein eigener Anspruch der beiden Verbände, das Gemeinwohl zu fördern? Wenn ja, was wird unter Gemeinwohl bzw. dem relevanten Gemeinwohlinhalt verstanden? Welches Verständnis von „Gemeinschaft“ liegt vor (d.h. welche Gruppe ist im Blick)?
- Gelebte Praxis, d.h. Umsetzung der Rahmenbedingungen und des eigenen Anspruchs: Wie äußern sich die formalen/organisationalen Rahmenbedingungen in der Praxis? Wie wird der eigene Anspruch gelebt?

Daraufhin wird die Realisierung des Gemeinwohlpotenzials durch die Fallbeispiele analysiert. Trägt das Engagement dazu bei, dass das identifizierte nachhaltige Gemeinwohlpotenzial realisiert wird? Bzw. ist das, was die betrachteten Verbände tun (d.h. der „Output“) gemeinwohlförderlich? Dazu wird betrachtet, ob das Ergebnis/Outcome Partikularinteressen transzendiert und ob es tatsächlich das gemeinwohlorientierte Interesse fördert. Es könnten beispielsweise Fehleinschätzungen oder falsche Annahmen zur Wirkung vorliegen. Zudem sollte das Ergebnis gerechtigkeitslogische Minimalanforderungen erfüllen (ENGAGE, 2020).

Schließlich werden in einem vierten Schritt hemmende und fördernde Faktoren analysiert, die sich auf die Realisierung des spezifischen Gemeinwohlpotenzials auswirken (Kapitel 4.3). Auf dieser Basis wird untersucht, wie das Gemeinwohlpotenzial (besser) realisiert/entfaltet werden kann bzw. wie Engagementformate besser ausgestaltet und institutionalisiert werden können, um nachhaltiges Gemeinwohl zu erzielen und welche politischen Implikationen sich hieraus ergeben (Kapitel 4.4).

2.2 Datenerhebung und -analyse

Um die genannten Fragen beantworten zu können, wurden die Ergebnisse aus drei verschiedenen Quellen (Literaturauswertung, Dokumentenanalyse und qualitativen Expert*inneninterviews) trianguliert, um die Robustheit der Erkenntnisse zu erhöhen (Yin, 2014).

Dazu wurde eine umfassende Literaturrecherche zu Verbänden und Engagement im Allgemeinen sowie den zwei Fallbeispielen im Speziellen durchgeführt, um einen grundlegenden Überblick über relevante Themen und Diskussionsstränge im Forschungsbereich zu gewinnen.

Zudem wurden im Rahmen einer Dokumentenanalyse von beiden Verbänden die Inhalte von formal beschlossenen Dokumenten und sonstigen schriftlichen Beiträgen ausgewertet. Alle relevanten öffentlich zugänglichen Dokumente der Verbände (Satzungen, Leitbilder, öffentliche Positions- und Strategiepapiere und ähnliches), in denen Aspekte von Engagement und Gemeinwohl adressiert werden, wurden mit einer Stichwortsuche über die Webpräsenzen im März 2021 gesammelt und analysiert. Gesichtet wurden lediglich Ergebnisse ab dem 01.01.2011, sprich der letzten 10 Jahre, um möglichst aktuelle Entwicklungen abzubilden. Das exakte Vorgehen zur Dokumentensuche wird in Anhang A (7.1) erläutert und eine Übersicht über die analysierten Dokumente ist in Anhang B (7.2) zu finden.

Als dritte Quelle wurden zwölf qualitative, leitfadengestützte Expert*inneninterviews durchgeführt, davon jeweils sechs pro Verband. Pro Verband wurden je drei Vertreter*innen der Bundes- sowie der Lokalebene (Kreis- bzw. Landesverbände) befragt – davon sechs männlich und sechs weiblich gelesene Menschen.² Eine anonymisierte Übersicht über die Interviewten wird in Anhang C (7.3) bereitgestellt. Die lokalen Vertreter*innen deckten eine Bandbreite der Bundesländer (je ein Stadtstaat, ein ostdeutsches sowie ein westdeutsches Bundesland) ab. Die Kreis- bzw. Regionalgruppen wurden als willkürliche Stichprobe gezogen. Alle Gespräche wurden mit Einverständnis der Interviewten digital aufgenommen und transkribiert. Der Interviewleitfaden ist in Anhang D (7.4) dokumentiert.

Die vorläufigen Ergebnisse der Auswertung wurden in Form eines Diskussionspapiers aufbereitet und an Vertreter*innen verschiedener zivilgesellschaftlicher Verbände als Vorbereitung auf einen Workshop gesendet. In diesem Workshop wurden am 16.11.2021 die bisherigen Ergebnisse und möglichen Handlungsstrategien mit Personen aus den untersuchten Verbänden sowie aus anderen Verbänden diskutiert, auch um zu eruieren, inwieweit bestimmte Ergebnisse auf andere Verbände über die Fallstudienbeispiele hinaus zutreffen. Die Resultate dieser Veranstaltung flossen ergänzend und korrigierend in die hier dargestellte Analyse und das Fazit ein. Eine anonymisierte Übersicht der Teilnehmenden befindet sich in Anhang E (7.5).

² Dabei handelte es sich um Menschen, die wir als weiblich bzw. männlich gelesen haben und die sich unserem Kenntnisstand nach auch mit ihrem gelesenen Geschlecht identifizieren.

Die schriftlichen Informationen zu den Verbänden (formale Dokumente, sonstige schriftliche Beiträge, Interviewtranskripte, Protokoll des Stakeholder-Workshops) wurden mithilfe einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2010) ausgewertet. Alle Dokumentenarten wurden mit dem gleichen Kategoriensystem in der qualitativen Analysesoftware MAXQDA kodiert. Das Kodierschema ist im Anhang F (7.6) zu finden. Es basiert auf dem gemeinsamen fallstudienübergreifenden Analyseschema, um die Erkenntnisse der verschiedenen Fallstudien besser synthetisieren zu können. Die Kategorien wurden dabei im Zusammenspiel zwischen der Theorieentwicklung (zusammengefasst in ENGAGE 2020), d.h. basierend auf einem hybriden Verständnis des nachhaltigen Gemeinwohls sowie den entsprechenden Normen, und dem empirischen Material (v.a. basierend auf der Dokumentenanalyse) entwickelt. Im Prozess der Fallstudienherstellung wurde das Kategoriensystem einmal überarbeitet. Mit dem Kodierschema wurde das Material inhaltlich strukturiert. Um die Verlässlichkeit der Kodierung sicherzustellen, wurden für alle Dokumente sogenannte ‚inter-coder reliability checks‘ durchgeführt, d.h. eine Person hat die Dokumente kodiert und mindestens eine weitere Person hat die Kodierung auf Plausibilität bzw. Übereinstimmung überprüft.

Im nächsten Abschnitt wird zunächst das theoretische Potenzial des Engagements in Verbänden (der oben beschriebene Analyseschritt 1) herausgearbeitet.

3 Theoretische Potenziale des Engagements in Verbänden

Für die Analyse der theoretischen Potenziale des Engagements in Verbänden wurde auf verschiedene Literaturstränge, die sich mit Verbänden auseinandersetzen, eingegangen. Neben der klassischen Verbändeforschung und Forschungen zur Zivilgesellschaft, wurde auch auf Ergebnisse der Dritten-Sektor- und der Nonprofit-Forschung, sowie der Engagement- und Partizipationsforschung zurückgegriffen. Angereichert wurden diese mit Erkenntnissen aus der Pluralismus- und Korporatismustheorie.

Die Literatur- und Trendanalyse haben einige Faktoren, die das Gemeinwohlpotenzial von bzw. das Engagement in Verbänden beeinflussen, hervorgebracht, welche im Folgenden beschrieben werden. Diese Analyse war leider begrenzt ergiebig. Es fehlten neben konkreteren Erklärungen für unterschiedliche Trends beispielsweise Hinweise darauf, inwiefern Potenziale und Ziele des Engagements gehemmt und in Zukunft besser gefördert werden könnten. Daher wird die Anreicherung der bestehenden Erkenntnisse durch die empirische Analyse der beiden Fallbeispiele im nächsten Kapitel (4) umso relevanter sein.

3.1 Charakteristika und Rolle des Engagements in Verbänden

Verbände sind zum Teil dem 3. Sektor bzw. Nonprofit-Sektor neben Staat und Markt zuzuordnen (Adloff, 2005; Zimmer & Priller, 2007) und werden unter bestimmten Gesichtspunkten auch der Zivilgesellschaft zugeordnet. Zimmer und Kriemer (2013) zufolge gebe es kein gemeinsam geteiltes Verständnis von Zivilgesellschaft, 3. Sektor und bürgerschaftlichem Engagement in der scientific community. Nachdem der Begriff des bürgerschaftlichen Engagements in diesem Projekt bereits konzeptualisiert wurde und der 3. Sektor Begriff im Folgenden nicht verwendet wird, bedarf es hier

lediglich einer Einordnung des Zivilgesellschaftsbegriffes. Dieser könnte in Übereinstimmung mit Adloff (2005), der einen Raum sozialer Beziehungen von Bürger*innen beschreibt, folgendermaßen lauten:

„Zivilgesellschaft meint den Raum, wo sich Bürger und Bürgerinnen in ihrer Rolle als Bürger treffen und solidarisch oder konflikthaft handeln – sie können sich horizontal vernetzen, solidarisch handeln und sich bürgerschaftlich selbst organisieren, oder sie beziehen sich zustimmend oder protestierend auf den Raum des Politischen und verstehen sich als die Urheber der Gesetze. Sie handeln in diesem öffentlichen Raum nicht als Familienmitglieder, Bürokraten oder Wirtschaftsbürger, sondern in der Rolle des Citizen“ (Adloff, 2005, S. 155).

Entsprechend bilden Verbände unter folgenden Bedingungen ebenfalls einen Teil der Zivilgesellschaft: Erstens muss eine Einbettung in die soziale Umwelt bestehen und Verbände müssen möglichst allen Bevölkerungsgruppen offenstehen. Zweitens müssen über eine formale Arbeitsorganisation hinaus demokratische Willensbildungsprozesse und ein enger sozialer Austausch ermöglicht werden. Engagierte sollten nicht ausschließlich als anonyme Ressourcen eingebunden, sondern Teil der Wertegemeinschaft werden. Drittens ist der Output der zivilgesellschaftlichen Organisation, hier des Verbandes, von Relevanz, ebenso wie die Bezugnahme zu allgemeinen Werten im Handeln. Dazu gehörten beispielhaft Umweltschutz, Integrationsleistungen und soziale Fürsorge (vgl. Krimmer & Priemer, 2013).

Verbände als multifunktionale Organisationen (Zimmer & Priller, 2007) vereinen üblicherweise verschiedene Organisationstypen. Sie vertreten als Mitgliedsorganisationen die Interessen ihrer Mitglieder, erbringen als Dienstleistungsorganisationen Leistungen für Dritte und bringen sich als politische Organisationen³ in den Diskurs ein (Krimmer & Priemer, 2013). Demnach werden Verbände als „Organisationen der Zivilgesellschaft erfasst, die soziale Dienstleistungen erbringen, innerhalb derer bürgerschaftliches Engagement stattfinden kann und die durch Protest sozialen Wandel herbeiführen“ (Zimmer & Simsa, 2014, S. 21).

Das Engagement in Verbänden der Zivilgesellschaft kann entsprechend vielfältig ausfallen und in diese drei Bereiche fallen. Gerade das in dieser Fallstudie eingegrenzte Feld der überregionalen, mitgliederbasierten Verbände ist oft eng mit demokratischen Prozessen verbunden. Sie sind basisdemokratisch aufgebaut und auf den verschiedenen Vereinsebenen innerhalb der Verbände finden Wahlen statt (Petschow et al. 2021). In diesem Sinne wären Verbände „ohne die demokratischen Grundprinzipien der Mit- und Selbstbestimmung [...] nicht existent“ (Straßner 2005, 235) und stellen gleichzeitig eine „Schule der Demokratie“ dar (ebd.).

Engagement wird in der Literatur als konstitutives Element bzw. Daseinsberechtigung für Verbände gesehen (Amm, 2007 zu Umweltverbänden; siehe u.a. Backhaus-Maul et al., 2015 zu Wohlfahrtsverbänden; Speth, 2015 zu Gewerkschaften) und damit elementar für die Gemeinnützigkeit der Organisation im rechtlichen Sinne⁴, aber auch inhaltlich für die Erzielung von Gemeinwohl. Die breite Verankerung des Engagements in der Bevölkerung wird als positiv für die Gemeinschaft und das weitergehende Gemeinwohl angesehen, da diese Verankerung im Idealfall eine breite Beteiligung der Interessen der Bevölkerung inklusive marginalisierter Gruppen und einen Austausch dieser

³ Für anerkannte Umwelt- bzw. Naturschutzvereinigungen wie BUND und NABU (Umweltbundesamt, 2021) gelten zudem besondere Klagerechte im Sinne der Umwelt (Umweltbundesamt, 2020).

⁴ In jüngster Zeit ist die öffentliche Debatte hierüber wieder entfacht, nachdem der Bundesfinanzhof Attac 2019 die Gemeinnützigkeit aberkannt hatte, da sich das Netzwerk globalisierungskritisch und somit politisch geäußert hatte (Prantl, 2021). Die Positionen der untersuchten Verbände zur Debatte werden in Kapitel 4 in die Analyse einbezogen.

untereinander ermöglicht (siehe auch ENGAGE, 2020). Wie bereits zuvor beschrieben, wird Umwelt- und Wohlfahrtsverbänden generell eine Gemeinwohlorientierung unterstellt (Winter & Willems, 2007). Amm (2007) beschreibt die finanzielle und zeitliche Unterstützung für Umweltverbände durch Mitglieder sowie die Öffentlichkeit nicht nur als (finanzielle) Ressource, sondern darüber hinaus als Legitimierung für ihr Handeln sowie als Mittel für politische Konfliktfähigkeit. Auch wenn Mitgliedschaft nicht mit Engagement gleichzusetzen ist, sind in den hier gewählten Fallbeispielen ein Großteil der Mitglieder auch engagiert, was die Legitimität der Verbände erhöht. So wird die Tätigkeit von Engagierten auch für Wohlfahrtsverbände als Legitimations- und Ressourcengrundlage dargestellt (Backhaus-Maul et al., 2015). So stellen Alscher et al. (2009) den Wert bürgerschaftlich Engagierter für das Selbstverständnis, die Leistungsfähigkeit und das öffentliche Ansehen der Wohlfahrtsverbände heraus. Ergänzend merken Backhaus-Maul et al. (2015) an, dass

„die Freie Wohlfahrtspflege, ihre Mitgliedsorganisationen sowie Dienste und Einrichtungen [...] sich selbst als „institutionalisierte Gelegenheiten und Orte“ des Engagements [verstehen], was wiederum Staat und Kommunen dazu veranlasst, der Freien Wohlfahrtspflege eine ordnungs- und förderpolitische Priorität zuzuschreiben“ (Backhaus-Maul et al., 2015, S. 14).

3.2 Potenziale der Gemeinwohlförderung

Für die Erzielung nachhaltigen Gemeinwohls durch eine Engagementform ist nach ENGAGE (2020) die Einhaltung allgemeiner und spezifischer Prozessnormen sowie von Ergebnissnormen notwendig. Zu den allgemeinen Prozessnormen gehören A) „Inklusivität und Fairness des Prozesses“ (ENGAGE, 2020, S. 15), sowie B) die Stärkung demokratischer Kompetenzen und der Fähigkeit, Eigeninteressen im Kontext gesellschaftlicher Interessen zu artikulieren (ENGAGE, 2020). Ist Engagement nachhaltig ausgerichtet, so umfasst es darüber hinaus die spezifischen Prozessnormen C) die „Erweiterung der räumlichen und zeitlichen Dimension“ (ENGAGE, 2020, S. 15). Zu den Ergebnissnormen wiederum gehören D) „die Erfüllung von Grundbedürfnissen und Gewährleistung von Menschenrechten jetziger und zukünftiger Generationen“ sowie E) die „Berücksichtigung ökologischer Leitplanken“ (ENGAGE, 2020, S. 15). Während sich zwischen den spezifischen Prozessnormen und den allgemeinen Ergebnissnormen zwar theoretische Unterschiede ergeben, sind sie in der Praxis eng miteinander verwoben und daher nicht immer voneinander trennbar, weshalb wir sie im Folgenden gesammelt betrachten werden.

Inklusivität und Fairness als Bestandteil der Prozessnormen

In Bezug auf A) stellt sich die Frage „Welche Vorkehrungen werden getroffen, um eine faire Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern mit unterschiedlicher Herkunft, Kultur, Geschlecht, sozialer Stellung, Bildung oder Gesundheit zu ermöglichen?“ (ENGAGE, 2020, S. 15).

Unsere Trendanalyse setzt sich mit den aktuellen Entwicklungen von Engagement und Beteiligung auseinander und zeigt, dass die Verbände zwar häufig sehr viele Mitglieder haben, von denen jedoch nur ein geringer Prozentsatz der Engagierten primär in einem Verband engagiert ist. Damit nahm „die Bedeutung von Verbänden als Rahmengerber für freiwilliges Engagement“ (ENGAGE 2021, 16) im Untersuchungszeitraum ab. Gleichzeitig ist der geleistete Zeitaufwand für verbandliches Engagement nach wie vor überdurchschnittlich hoch im Vergleich zu Engagement in anderen Organisationen, aber auch leicht rückläufig (ENGAGE, 2021). Zunehmend werden daher Beteiligungsangebote und örtlich begrenzte sowie zeitlich befristete Kampagnen gestartet, um die Mitgliedsbindung zu stärken (Reutter, 2012). Diese neuen Rahmenbedingungen des Engagements

sollen neben neuen „Formen des Freiwilligenmanagements, Leitbildentwicklung, Qualifizierungs- und Fortbildungsangebote für Engagierte sowie eine verbandspolitische Profilierung“ (Alscher et al., 2009, S. 83) dazu beitragen die (Wohlfahrts-)Verbände attraktiver für Engagierte zu gestalten.

Für das Gemeinwohlpotenzial von Verbänden ist auch die Entwicklung des Engagements junger Menschen und von Schüler*innen von Relevanz, die sich in diesem Rahmen zunehmend weniger engagieren. Dies könnte im hohen Formalisierungsgrad dieser Engagementform begründet sein (ENGAGE 2021). Besonders interessant wird daher der Vergleich zu der Fallstudie über selbstorganisiertes Engagement sein, welches eine größere Flexibilität bzw. geringere administrative Belastung ermöglichen könnte. Zusätzlich zeigt unsere Trendanalyse, dass der Anteil verbandlichen Engagements mit dem Bildungsgrad ebenso wie mit dem Alter zunimmt. Das Engagement in Verbänden ist v.a. in den alten Bundesländern gesunken, so dass sich eine Angleichung zwischen Ost und West ergibt. Dabei sind diese Unterschiede vergleichsweise gering ausgeprägt und das Engagement unter Menschen mit niedrigem Bildungsabschluss in Verbänden nahm zu. Verbandliches Engagement ist leicht männlich geprägt, aber bemerkenswerterweise ähnlich hoch bei Erwerbstätigen und Erwerbslosen. Bei Umweltverbänden sind Personen aus den traditionellen und kritisch-kreativen Milieus überdurchschnittlich häufig Mitglieder, das Engagement ist hier milieuspezifisch. Insgesamt scheinen Verbände über die Bevölkerungsgruppen hinweg eher integrativ zu sein (ENGAGE, 2021). Aufgrund der breiten lokalen Verankerung der Verbände, ihrer (potenziellen) Ressourcen und der großen Zahl sowohl an Mitgliedern als auch an Engagierten ist in Verbänden theoretisch ein hohes Potenzial für Inklusivität vorhanden.

Stärkung demokratischer Kompetenzen durch Verbände

Darüber hinaus bieten Verbände Bürger*innen Möglichkeiten des „Mitstreitens“ sowie die Möglichkeit, abseits von Wahlen Einfluss auf die Politik zu nehmen und demokratiestützende Mitarbeit auszuüben (Straßner, 2005). Auch wenn hier ebenfalls eine ‚Elitenbildung‘ des Engagements in Bezug auf sozioökonomischen Status (u.a. Bildung) zu beobachten ist (Straßner, 2005), ermöglichen Verbände ein breites gesellschaftliches Engagement. Wenn die milieuübergreifende Interessenorganisation gelingt, leisten Verbände so politische Integration von Bürger*innen (Straßner, 2005), was für ihre Potenziale sowohl für Prozessnorm A) als auch B) spricht. Weitere mögliche demokratische Funktionen von Verbänden sind Legitimation, Partizipation und sozioökonomische Selbstregulierung, welche nicht speziell auf ihre Klientel ausgerichtet sind, „sondern freie Leistungen oder Leistungen im Auftrag des gesamten politischen Systems darstellen“ (Straßner, 2005, S. 235).

Bei Prozessnorm B) wird betrachtet, welche Vorkehrungen getroffen werden, um die genannten Fähigkeiten zu stärken (ENGAGE, 2020). Die in dieser Fallstudie betrachtete Art der Verbände ist wie zuvor beschrieben (basis-)demokratisch organisiert, was für das Potenzial dieser Engagementform für die Stärkung demokratischer Fähigkeiten spricht. Die Engagierten und v.a. die Ehrenamtlichen werden durch die Verfahren und Prozesse im Verband mit demokratischen Methoden vertraut gemacht und darin geschult. Bei Meinungsverschiedenheiten ist es notwendig, Kompromisse aushandeln und aushalten zu lernen. Indem Verbände zentrale gesellschaftliche Forderungen verstärken und die Durchsetzung dieser begleiten, tragen sie so zu einer zusätzlichen Legitimierung politischen Handelns bei (Straßner, 2005). Zudem ist ein respektvoller Umgang untereinander für die Funktion solch großer Organisationen förderlich und notwendig. In Bezug auf diese Prozessnorm liegt bei Verbänden potenziell eine hohe Gemeinwohlfähigkeit vor. Freiwilligen Organisationen wie Verbänden wird seit Längerem „eine wichtige Rolle für das Engagement im Allgemeinen und für die solidarische Erbringung von Leistungen im Besonderen sowie die tolerante Erziehung ihrer Mitglieder zugeschrieben“ (Alscher et al., 2009, S. 65). Durch die „Verbindung von interner Sozialisation und Verwobenheit mit externen gesellschaftlichen Strukturen leisten die Organisationen

letztlich einen unverzichtbaren Beitrag zum sozialen Zusammenhalt und zum Funktionieren einer Demokratie“ (Alscher et al., 2009, S. 65).

Inter- und intragenerationale Gerechtigkeit als Bestandteil der spezifischen Prozess- und allgemeinen Ergebnismormen

Bezüglich der spezifischen Prozessnormen C) sollte die Engagementform auf eine nachhaltige Entwicklung ausgerichtet sein (Zielnormen), d.h. dass der ursprüngliche Gemeinwohlbegriff um eine räumliche und zeitliche Dimension erweitert werden sollte (ENGAGE, 2020). Dafür wird gefragt, ob die Interessen und Bedürfnisse künftiger Generationen und von Mitgliedern anderer Gemeinschaften in dem Engagement eine Rolle spielen und ob/wie dies verfahrensmäßig abgesichert ist (ENGAGE, 2020). Im Natur- und v.a. im Klimaschutz stellen inter- und intragenerationale Gerechtigkeit häufig eine grundlegende Motivation oder Argumentationslinie dar (siehe z.B. Frank & Schmid, 2021). Auch die Wohlfahrtsverbände befassen sich zunehmend mit dieser Thematik (siehe auch Kapitel 4).

Die Verbände sind oft zusätzlich international aktiv bzw. in internationale Netzwerke eingebunden. Der BUND ist Teil des internationalen Netzwerks Friends of the Earth und damit räumlich übergreifend bzw. kooperativ tätig (Friends of the Earth International, o. J.). Im sozialen Bereich spielte die Erweiterung der zeitlichen Dimension im Sinne des Umwelt- und Klimaschutzes historisch keine zentrale Rolle, wobei manche Sozial- und Wohlfahrtsverbände auch internationale Zweige haben, wie z.B. bei der AWO die AWO International (AWO International, o. J.), womit zumindest eine räumliche Erweiterung stattfindet. Viele Verbände, inklusive der zwei Fallbeispiele, haben zudem selbstständige Jugendorganisationen, welche sich zumindest für die Interessen aktueller junger Generationen einsetzen.

Ein umfassendes Nachhaltigkeitsverständnis ist nicht nur prozedural, sondern auch in Bezug auf die Ziele der Verbände (Ergebnismormen) für die Bestimmung von Gemeinwohl relevant. Dies bedeutet, dass die Engagement-Ziele, -Inhalte oder -Ergebnisse auf die inhaltlichen Aspekte von Nachhaltigkeit gerichtet sein sollen oder diesen zumindest nicht widersprechen dürfen (ENGAGE, 2020). Diese inhaltlichen Aspekte sind C) die Bedürfnis- und Gerechtigkeitsorientierung, d.h. die Erfüllung von Grundbedürfnissen und Gewährleistung von Menschenrechten jetziger und zukünftiger Generationen (auch global), sowie D) die Berücksichtigung ökologischer Leitplanken, d.h. Ausrichtung auf den Erhalt der ökologischen Lebensgrundlagen oder zumindest keine stärkere Gefährdung als bei zur Verfügung stehenden Alternativen (ENGAGE, 2020).

Für das Erreichen dieser Ergebnismormen spielen bei freiwilligen Organisationen wie Verbänden darüber hinaus praktische Tätigkeiten wie Biotoppflege neben der öffentlichen Interessenartikulation eine wichtige Rolle (Alscher et al., 2009). Zum einen übernehmen die Verbände hierbei Aufgaben des Staates, die im Rahmen sozioökonomischer Selbstregulierung an sie weiterdelegiert werden (Straßner, 2005). Zum anderen aggregieren Verbände vordergründig die unterschiedlichen Interessen ihrer Unterorganisationen und hunderttausenden Mitgliedern (Straßner, 2005). Im Falle der Fallstudien beschränkt sich dies „lediglich“ auf die Interessen der rund 950.000 Mitglieder von BUND und AWO, deren Interessen auf den kleinsten gemeinsamen Nenner der unterschiedlichen Gruppen komprimiert werden (Straßner, 2005). Anschließend werden die Interessen nach den wichtigsten und aktuell durchsetzbarsten Forderungen selektiert (Straßner, 2005) und Konsens organisiert (Zimmer & Simsa, 2014). Schließlich artikulieren und vertreten Verbände die Interessen ihrer Mitglieder mit dem Ziel, die Politik zu beeinflussen (Zimmer & Hallmann, 2016). Im Fall der Umweltverbände können dabei entstehende Güter wie saubere Luft oder verringerte Kohlenstoffdioxid (CO₂-)Emissionen „auch Personen, die sich nicht für den Erhalt unserer Lebensgrundlagen

einsetzen“ zugutekommen (Straßner, 2005, S. 245). Neben damit einhergehenden Herausforderungen wie dem Trittbrettfahrerproblem hat dies aber insbesondere für intra- und intergenerationale Gerechtigkeit positive Auswirkungen, da ihre Grundbedürfnisse und Lebensgrundlagen somit ebenfalls mitgesichert werden können. Verbände können demnach im Sinne einer räumlichen und zeitlichen Erweiterung des Gemeinwohlbegriffs ebenfalls ein großes Gemeinwohlpotenzial innehaben.

3.3 Herausforderungen für die Gemeinwohlförderung

In der Literatur rund um die Verbändeforschung werden neben Potenzialen auch diverse Herausforderungen für die Gemeinwohlförderung genannt. Hier werden neben generellen Legitimationsproblemen der Verbände auch Gefahren durch Trittbrettfahrer, zunehmende Professionalisierung und ein Ungleichgewicht der unterschiedlichen gemeinwohlförderlichen Aspekte als wesentliche Herausforderungen angesehen.

Generelle Legitimationsprobleme der Verbände

Während Verbände in mancher Auffassung politischen und sozialen Wandel vorantreiben und „Legitimationsdefizite territorialer, parlamentarischer Repräsentation ausgleichen könnten“, wird in anderer Auffassung ein „Negativbild übermächtiger, undemokratischer und gemeinwohlgefährdender Verbände“ gezeichnet (Reutter, 2012, S. 129). So kann das enorme Gestaltungspotenzial der Interessensverbände zwar einerseits wertvoller gesellschaftlicher Input sein, auf der anderen Seite aber auch Machtasymmetrien und Manipulationen bedingen (Willems & Winter, 2007).

Entsprechend divergiert die Wahrnehmung über die Wirkung der Verbände in Wissenschaft und Öffentlichkeit (Willems & Winter, 2007) und reicht vom positiv konnotierten Pluralismusbegriff bis hin zu einer negativen Konnotation, dem Lobbyismusbegriff (Reutter, 2012; Straßner, 2005). Diese Wahrnehmung kann auf die (vermeintliche) Einflussnahme mancher (Wirtschafts-)Verbände zurückgeführt werden, deren verbandlicher Lobbyismus grundsätzliche Legitimation, wie sie durch Wahlen erfolgt, fehlt und daher als illegitim wahrgenommen wird (Reutter, 2012). Aufgrund der breiten gesellschaftlichen Verankerung und vergleichsweise geringen Einflussnahme der hier betrachteten Verbände sollte dieses Bild auch nicht auf die hier untersuchten Verbände angewendet werden.

Theoretisch spricht demnach gegen das Gemeinwohlpotenzial von Verbänden, dass sie v.a. in ihrer Arbeit zur politischen Einflussnahme Personengruppen mit weniger Ressourcen übervorteilen könnten, was demokratiethoretisch problematisch wäre. Entsprechend wäre die strukturelle Verteilung politischen Einflusses auch nicht grundsätzlich paritätisch verteilt, sondern nach wie vor an historisch etablierten Ungleichgewichten orientiert (vgl. Straßner, 2005). Dies könnte sich jedoch eher auf Wirtschafts- und Berufsverbände beziehen, die stärker auf Partikularinteressen orientiert sind als auf Umwelt- und Sozial-/Wohlfahrtsverbände, die vordergründig Menschen und Lebewesen ohne sonstige Lobby eine Stimme geben (Tiere/Natur, ärmere Menschen, etc.). Zusätzlich muss beachtet werden, dass insbesondere die hier betrachteten Verbände nicht über die gleichen finanziellen Mittel verfügen wie große Wirtschaftsverbände, um großflächige Entscheidungen wirkmächtig zu beeinflussen (Straßner, 2005).

Legitimationsdefizite durch Trittbrettfahrer und Veränderung der Engagement- und Mitgliedszahlen

Eine weitere Herausforderung für Verbände stellt die sogenannte Erscheinung von Trittbrettfahrern dar, die von Ergebnissen verbandlich bereitgestellten Kollektivgütern profitieren, ohne durch eigenes Engagement etwas dazu beigetragen zu haben, wobei dies insbesondere auf Gewerkschaften zutrifft. Die Herausforderung, die sich hieraus für das Gemeinwohlpotenzial ergibt, ist zweischichtig. Zum einen entsteht möglicherweise eine gesellschaftliche Herausforderung, wenn eine kleinere Gruppe positive Effekte für die restliche Gesellschaft miterstreitet. Zum anderen fallen die bereits diskutierten positiven Effekte für Engagierte des Mitgestaltens für den Rest der Gesellschaft weg.

Während die Verbände häufig sehr viele Mitglieder haben, ergab die Trendanalyse zum Engagement in Deutschland, dass nur ein geringer Prozentteil der Engagierten primär in einem Verband engagiert ist.⁵ Viele Verbände sind als Vereine organisiert, so dass beide Beschreibungen zutreffen können. Damit nahm „die Bedeutung von Verbänden als Rahmengerber für freiwilliges Engagement“ im Untersuchungszeitraum ab (ENGAGE, 2021, S. 16). Hinzukommt, dass Großorganisationen wie Unternehmer-, Wohlfahrtsverbände und Gewerkschaften unter Mitgliederverlust leiden (Reutter, 2012), was deren gemeinwohlförderndes Potenzial als Engagement- und Mitgliedsorganisationen verringern könnte. Besonders schwierig ist die Gewinnung ehrenamtlicher Personen v.a. für überregionale Ämter, sowie für langfristiges und dauerhaftes Engagement (Reutter, 2012). Während die genannten Verbandsarten mit Mitgliederverlust zu kämpfen haben, verzeichnen einige wenige Sozialverbände, wie der Sozialverband VdK Deutschland, deutliche Mitgliederzuwächse, z.T. basierend auf Dienstleistungen, welche für die Mitglieder angeboten werden (Speth, 2015).

Spannungen zwischen haupt- und ehrenamtlicher Arbeit

Engagement in Wohlfahrtsverbänden wird v.a. für soziale Hilfeleistungen ausgeübt, wobei dieses in den Einrichtungen häufig hauptamtlich begleitet wird. Dies kann zu Spannungen führen, weil Engagierte z.T. mangelnde Anerkennung und Mitbestimmungsrechte beklagen (Alscher et al., 2009). Hier kam es im Zeitverlauf durch die Professionalisierung zunächst zu einer Ab- und dann zu einer erneuten Aufwertung des Engagements. Die Wohlfahrtsverbände verloren ihre historisch gewachsenen Privilegien und mussten sich mit der Ökonomisierung des sozialen Dienstleistungssektors und Pluralisierung der Trägerlandschaft arrangieren. Durch den zunehmenden Wettbewerb änderten sie ihre Strukturen und führten neue Methoden verbandlichen Managements ein. Dadurch kam es zunächst zu einer Marginalisierung von Engagierten. Inzwischen kam es wieder zu einer Bedeutungssteigerung des Engagements, welches auch in das verbandliche Qualitätsmanagement integriert wurde. Die Dienstleistungen werden jedoch weiterhin überwiegend von hauptberuflichen Fachkräften ausgeübt (Alscher et al., 2009, ganzer Abschnitt).

Die Förderung des Engagements in (Wohlfahrts-)Verbänden steht in Konkurrenz mit anderen verbandlichen Aufgaben und um verbandliche Ressourcen (Steinbacher, 2004). Beispielsweise können sich unterscheidende Wahrnehmungen zwischen freiwillig Engagierten und hauptamtlichen Angestellten dazu beitragen, dass

„die Einschätzungen bezüglich notwendiger Veränderungen in Aufgaben, Zielen und Arbeitsorganisation erheblich differieren. Machthierarchien und bestehende Regeln und Routinen drängen die MitarbeiterInnen zwar einerseits zur Anpassung, sie fordern aber auch zu strategischem Handeln in Form von Koalitionsbildung zwischen MitarbeiterInnen sowie offenem oder verdecktem

⁵ Die tatsächliche Zahl der Engagierten in Verbänden könnte dabei jedoch höher sein, weil mehr Menschen angaben, in Vereinen primär engagiert zu sein und die begriffliche Abgrenzung zwischen Verbänden und Vereinen für viele Menschen unklar ist (siehe Debatte und Verweise in ENGAGE, 2021).

Widerstandshandeln heraus. Daraus entstehende Konflikte und ungelöste Diskrepanzen können ein wichtiges Motiv für eine nachlassende Engagementbereitschaft von – professionellen und freiwilligen – MitarbeiterInnen in Wohlfahrtsverbänden sein“ (Steinbacher, 2004, S. 217).

In späteren Publikationen wird jedoch auf ein eher positives Verhältnis von Hauptamtlichen und Engagierten hingewiesen (Backhaus-Maul et al., 2015). Gerade in Organisationen, die als Vereine strukturiert sind, wird auf die existenzsichernde Bedeutung der Engagierten, u.a. für die Besetzung von Gremien, hingewiesen (Backhaus-Maul et al., 2015; Priller et al., 2012).

Zunehmende Professionalisierung als mögliche Bedrohung für Engagement

Durch die zunehmende Professionalisierung der Verbände zur Erbringung ihrer öffentlichen Funktionen (Dienstleistungen, politische Einflussnahme) wurde das Engagement zumindest zwischenzeitlich als bedroht oder gedämpft angesehen.

Wandlungen in den Strukturen von (Umwelt-)Verbänden hin zu mehr Professionalität, welche häufig mit stärkeren organisatorischen Hierarchien und Formalisierung sowie mit Informationsvorsprüngen für die Hauptamtlichen einhergehen, „führen zu einer zunehmenden Entfremdung zwischen ‚Basis‘ und verbandlichem Führungspersonal“ (Amm, 2007, S. 375). Solch eine Entfremdung, ebenso wie dadurch bedingte Austritte von Mitgliedern (Amm, 2007), könnten Probleme für die Gemeinwohlorientierung des Verbandes mit sich bringen. Schließlich beziehen die hier betrachteten Verbände einen Großteil ihrer Legitimität aus der breiten Bevölkerungsverankerung. Während bei den Umweltverbänden zwar Mitgliederzuwächse zu verzeichnen sind, nimmt die Beteiligungsquote ab (Speth, 2015). Die Verbände orientieren ihre „Kommunikation an den Erfordernissen der politischen Entscheidungsebene“ und durch die stärkere Professionalisierung „sinkt die aktive Partizipation der Mitglieder“ (Speth, 2015, S. 24). Während wie oben beschrieben einige (Umwelt-)Verbände kaum mehr auf aktive Mitglieder setzen, steht bei den Engagierten in den mitgliederbasierten Verbänden wie BUND und NABU die soziale anstelle der politischen Partizipation im Vordergrund (Speth, 2015). Ein hoher Partizipationsbedarf würde das Lobbying der Umweltverbände tendenziell stören, was gegen ein breites Engagement und dessen Gemeinwohlpotenzial sprechen könnte.

Eine Herausforderung stellt auch die teilweise Ersetzung von ehrenamtlichen Vorständen und Geschäftsführer*innen durch hauptamtliche in Wohlfahrtsverbänden im Zuge der Professionalisierung dar (Alscher et al., 2009).

Ungleichgewicht gemeinwohlförderlicher Aspekte

Inklusivität könnte aufgrund der verwendeten Sprache sowie des überdurchschnittlich hohen Zeitaufwands und der hochgradig formalen Organisation gehemmt werden (ENGAGE, 2021). Dabei können sich Unterschiede zwischen sozial- und umweltorientierten Verbänden hinsichtlich ihrer Klientele ergeben. Gute Kenntnisse der deutschen Sprache werden implizit, z.B. zu sehen anhand der rein deutschsprachigen Webseiten der Fallbeispiele AWO und BUND, vorausgesetzt. Mangelnde Vielfalt wird auch bei anderen Verbänden, bspw. den Naturfreunden (Naturfreunde, 2019), diskutiert.

Für das Gemeinwohlpotenzial von Verbänden ist allerdings auch die Entwicklung des Engagements junger Menschen und von Schüler*innen von Relevanz, die sich in diesem Rahmen zunehmend weniger engagieren. Dies könnte im hohen Formalisierungsgrad dieser Engagementform begründet sein (ENGAGE, 2021). Besonders interessant wird daher der Vergleich zu der Fallstudie

über selbstorganisiertes Engagement sein, welches eine größere Flexibilität bzw. geringere administrative Belastung ermöglichen könnte. Eingeschränkt werden kann damit auch die Prozessnorm B) zu Demokratiefähigkeit etc. durch mangelnde Diversität z.B. in der Übernahme von Ehrenämtern bzw. durch die Abschreckung, die solche Prozesse v.a. für jüngere Menschen mit sich bringen (Alscher et al., 2009).

Die Wohlfahrtsverbände scheinen „im Engagementbereich eine starke Binnenorientierung zu pflegen und die Umweltbezüge zur Bürgergesellschaft zu vernachlässigen“ (Backhaus-Maul et al., 2015, S. 609), was die Gemeinwohlorientierung des verbandlichen Engagements beeinträchtigen könnte.

Eine weitreichendere Herausforderung stellt in diesem Kontext auch der Umstand dar, dass Umweltschutz nicht zwangsläufig aus Gerechtigkeitsgründen oder mit Gemeinwohlzielen vorgenommen wird. Beispielsweise gibt es auch in diesem Bereich reiches Gedankengut – wobei der Schutz oder die Bewahrung der „Heimat“ hier eher das Motiv des „Engagements“ sind. Da Rassismus und Rechtsextremismus der Verfasstheit und den Werten der Umweltverbände widersprechen, versuchen diese Personen mit solchen Einstellungen nicht aufzunehmen und solchen Tendenzen mit Pluralität entgegenzuwirken (bspw. FARN, o. J.).

Zusammengenommen bestehen demnach theoretisch große Potenziale, aber auch einige Herausforderungen für verbandliches Engagement in Bezug auf nachhaltiges Gemeinwohl. Im Folgenden wird dies anhand von AWO und BUND sowie mithilfe des durchgeführten Stakeholder-Workshops mit Vertreter*innen mehrerer Verbände näher betrachtet und mit der ‚gelebten Praxis‘ abgeglichen.

4 Analyse der untersuchten Fälle

4.1 Vorstellung der Fallbeispiele

In Kapitel 4.1 wird der aktuelle Stand des Engagements bei den zwei Fallbeispielen basierend auf der Dokumentenanalyse, den Interviews und dem Stakeholder-Workshop herausgearbeitet. Die Strukturen und Aktivitäten von AWO (4.1.1) und BUND (4.1.2) werden zum Verständnis für die nachfolgende Analyse einleitend erläutert. Beide Fallbeispiele werden in ihrer historischen Entwicklung sowie mit ausgewählten Zahlen und Fakten beschrieben.

4.1.1 Arbeiterwohlfahrt (AWO)

„Wir sind ein unabhängiger und eigenständiger Mitgliederverband. Auf Grundlage unserer Werte streiten wir gemeinsam mit Mitgliedern, Engagierten und Mitarbeitenden für eine solidarische und gerechte Gesellschaft. Wir streiten für eine demokratische Gesellschaft in Vielfalt und begegnen allen Menschen mit Respekt“ (AWO, 2019b, S. 7).

Die Arbeiterwohlfahrt wurde am 13. Dezember 1919 auf Initiative von Marie Juchacz gegründet und zählt somit zu den ältesten Wohlfahrtsverbänden Deutschlands (AWO, o. J.-b, o. J.-a).⁶ Die

⁶ Neben ihrem Engagement für die AWO bleibt Marie Juchacz als Vorkämpferin von Frauenrechten und als erste Frau, die eine Rede in einem deutschen Parlament hielt, in Erinnerung (Interview #10). Sie wurde 1879 in Landsberg an der Warthe (damals preußische Provinz Brandenburg, heute Großstadt in Polen) als Tochter eines Zimmermanns geboren. Als junge Mutter startete sie gemeinsam mit ihrer Schwester ihre politische Karriere in Berlin, wo sie sich in der

AWO wurde mit dem Ziel gegründet, die soziale Auffassung der Arbeiterschaft durch die Mitwirkung an der Wohlfahrtspflege durchzusetzen. Hierfür zielte die AWO darauf ab, sich an der sachgemäßen Durchführung und gesetzlichen Regelung der Wohlfahrtspflege aktiv zu beteiligen (AWO, 1919). Langfristig sollte so eine Mitwirkung an sozialen Problemen und Aufgaben der Gesellschaft ermöglicht werden. Bis heute tritt der Verband für die Verwirklichung eines sozialen und demokratischen Rechtsstaates und daran anschließend soziale Gerechtigkeit ein, welche er an den universalen Grundwerten Freiheit, Gleichheit, Gerechtigkeit, Solidarität und Toleranz orientiert (AWO, 2019c, 2019b; AWO Landesverband Bayern e.V., o. J.-c).

Die AWO betrachtet sich als parteipolitisch unabhängig, aber nicht als neutral in Bezug auf soziale Gerechtigkeit (AWO Landesverband Schleswig-Holstein e.V., o. J.-b). Um soziale Gerechtigkeit in der Gesellschaft und im Rechtsstaat zu erwirken, bietet die AWO deutschlandweit beispielsweise verschiedene Dienstleistungen in mehr als 18.000 Einrichtungen an, u.a. in Heimen und Wohngemeinschaften, Tages- und Werkstätten, ambulanten Diensten sowie in Auskunfts- und Beratungsstellen.

Die AWO versteht sich als Interessensverband (Interviews #4 und #6), der u.a. über die SPD politische Einflussnahme übt. Durch die Beteiligung an politischen Entscheidungsprozessen setzt sich die AWO für Reformen für mehr soziale Gerechtigkeit und gegen Sozialabbau ein (AWO Landesverband Sachsen-Anhalt e.V., o. J.; AWO Landesverband Schleswig-Holstein e.V., o. J.-a). Ein wichtiger Aspekt der Verbandsarbeit liegt demnach im sogenannten politischen Campaigning mit bundesweit verschiedenen Kampagnen beispielsweise zu den Themen Anti-Rassismus und nachhaltige faire Entwicklung (AWO, o. J.-g). Darüber hinaus engagiert sich die AWO als Verband ebenfalls im Vorfeld von Wahlen. Im Wahlkampf zur Bundestagswahl 2021 (AWO, o. J.-e), z.B., forderte die AWO einen starken Sozialstaat auch nach Corona, Geschlechtergerechtigkeit und Stärkung der Demokratie sowie die Bekämpfung von Rechtsextremismus (AWO, 2021c). Auch bei der Europawahl 2019 war sie umfassend aktiv (AWO, 2019d).

Neben ihrer langjährigen Tätigkeit als Trägerin von Freiwilligendiensten (AWO Brandenburg e.V., 2012) tritt die AWO als Trägerin von Engagement durch Freiwilligenagenturen, Seniorenzentren, Jugendhilfe sowie Kontakt- und Selbsthilfegruppen auf (AWO, o. J.-h, 2019b). Engagement ist von Anfang an Teil der AWO gewesen und Engagierte hätten die Organisation schon immer getragen, wobei sich das Verhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt durch die Professionalisierung geändert hat (Interview #2). Die AWO führt zahlreiche Projekte durch, sowohl auf den Landes-, Bezirks-, Regional- und Kreisebenen als auch von Seiten des Bundesverbandes (AWO, o. J.-c). Der Bundesverband koordiniert beispielsweise das Projekt „Teilhabe XXL im Quartier“, welches mit lokalen Modellstandorten bundesweit durchgeführt wird (AWO, o. J.-d).

Zur Finanzierung all dieser Projekte und Dienstleistungen ist die AWO zum Großteil auf Zuwendungen von öffentlicher Hand, z.B. durch Förderprogramme der Ministerien (Interview #7), angewiesen, welche rund 4/5 des jährlichen Budgets ausmachen. Diese umfassen u.a. eine Grundfinanzierung sowie die Mittelweiterleitung der Maßnahme und Programme an die Untergliederungen des Verbandes (Ebner Stolz, 2019). Das restliche finanzielle Budget ergibt sich aus Einnahmen durch Leistungen des Verbandes, sonstigen Einnahmen, Erträgen aus der Auflösung eines Sonderpostens und Finanzerträgen. Nicht einmal ein Prozent machen dabei Spenden aus (AWO, 2019d).

Frauenbewegung engagierte. Im Ersten Weltkrieg kümmerte sie sich in einem breiten Bündnis von Frauen um notleidende Menschen, einen Schwerpunkt, den sie im weiteren Verlauf ihrer politischen Betätigung beibehalten sollte. Entscheidend war für Juchacz die Erkenntnis, dass Armutspflege im Wesentlichen durch die Arbeiterschaft vorstatten gehen sollte, da diese die sozialen Probleme Betroffener besser nachvollziehen konnten. 1919 gründete sie dann den Vorreiter der heutigen Arbeiterwohlfahrt (AWO, o. J.-b).

Nach der Gründung 1919 und der Eintragung als Verein im Jahr 1925 wurde die AWO zur Zeit der nationalsozialistischen Diktatur verboten. Dementsprechend musste der Verband nach 1945 erneut aufgebaut werden. Bis zur Gründung der ersten AWO-Verbände in Ostdeutschland und dem daran anschließenden Zusammenschluss aller Verbände der AWO entwickelte sich der Verband deutlich, was sich auch in den wachsenden Mitgliedszahlen zeigte (AWO, o. J.-a; AWO Berlin Kreisverband Südost e.V., 2021). So waren bis 1993 635.000 Menschen Mitglied der AWO. Im Verlauf der 1990er-Jahre kam es dann zu einem deutlichen Rückgang der Mitgliedszahlen (AWO, 2019a), die bis 2020 auf rund 300.000 Mitglieder sanken (AWO, 2021b). Ein möglicher Grund hierfür liegt im überdurchschnittlichen Alter von Verbandsmitgliedern – mit zunehmender Tendenz (siehe ENGAGE, 2021). Der Negativtrend sinkender Mitgliedszahlen konnte zwar nicht gebrochen werden, die Zahl stabilisierte sich jedoch im Verlauf der 2000er (AWO, 2009). Analog dazu hat sich auch der Anteil freiwilliger Helfer*innen im Zeitverlauf gewandelt, die sich seit den 2010er-Jahren bei rund 70.000 - 80.000 stabilisiert hat (AWO, 2019a, 2021b). Somit steht die AWO seit Mitte der 1990er Jahre als Mitgliederverband vor ähnlichen Problemen wie andere mitgliederschaftlich organisierte Verbände: die Zahlen der Ehrenamtlichen und der Mitglieder sinken deutlich (vgl. AWO, 2019a). Demgegenüber steht eine konträre Entwicklung auf Seiten der hauptamtlichen Mitarbeitenden sowie der öffentlichen Einrichtungen und Dienste der AWO. Waren 1959 lediglich rund 4.000 Menschen hauptamtlich für die AWO angestellt, stieg diese Zahl bis zum Jahr 2019 auf 237.721 Mitarbeitende an – besonders hoch war der Anstieg nach der Wiedervereinigung Deutschlands (AWO, o. J.-f, 2019a).

Zu den Gremien der AWO gehört zum einen der hauptamtliche Vorstand und zum anderen das auf vier Jahre gewählte ehrenamtliche Präsidium (AWO, 2019d). Die Aufgabe des Präsidiums besteht in der Zustimmung zur grundsätzlichen Verbandsführung sowie der strategischen Steuerung der AWO, dem Setzen sozialpolitischer Leitlinien und der Beschlussfassung über Richtlinien und Grundsätze zur Förderung des freiwilligen Engagements innerhalb des Verbandes. Zudem ist das Präsidium für die (Ab-)Berufung des Vorstands zuständig (AWO, 2019d). Der Vorstand wiederum vertritt den Verband nach außen, organisiert und leitet die Bundesgeschäftsstelle, gibt Impulse ins Präsidium und entwickelt Vorschläge für sozialpolitische Positionen (Interview #7).

Als überregionaler Verband gliedert sich der AWO-Bundesverband in 30 Bezirks- und Landesverbände (AWO, 2021a), denen wiederum 403 Kreisverbände und 3.435 Ortsvereine angehören (AWO, o. J.-f), innerhalb derer Mitglieder und juristische Personen organisiert sind. Alle Ebenen sind als eigenständige Vereine (e.V.) eingetragen. Grundsätzlich agieren alle Einheiten weitgehend selbstständig unter Einhaltung der AWO-Werte und -Prinzipien. Der Bundesverband setzt jedoch Impulse und koordiniert Fördermittelanträge für die Regionalgliederungen (Interview #10). Die Landesverbände entwickeln Strategien, damit die Lokalgliederungen weiterhin soziale Angebote machen können, und stellen dafür (hauptamtliche) Ressourcen, fachliche Begleitung und Infrastruktur zur Verfügung (AWO Landesverband Bayern e.V., o. J.-b).

Die AWO ist sich bewusst, dass freiwilliges Engagement kein Ersatz für hauptamtliche Arbeit sein und diese auch nicht verdrängen kann (AWO, o. J.-i). Dabei soll Engagement keine „Sparmaßnahme für die Wohlfahrtspflege sein“ (AWO, 2017b, 2017c). Vielmehr soll das Engagement „eine Brücke bauen zwischen den sozialen Dienstleistungen, zwischen den Einrichtungen und der Gesellschaft“ und sie so in der Gesellschaft stärker verankern (Interview #2). Engagierte bringen außerdem in der Sozialen Arbeit bspw. durch einen „lebensweltlichen Bezug“ eine nicht zu unterschätzende Qualität mit (Interview #2). Die Unterscheidung zwischen haupt- und ehrenamtlicher Arbeit spiegelt sich auch in der Aufgabenverteilung wider. Während hauptamtliche Mitarbeit primär in den Einrichtungen bspw. als Pflegepersonal, Wohnbetreuung oder Einrichtungsleitung stattfindet, gibt es vielfältige Beschäftigungsmöglichkeiten für ehrenamtliche Mitarbeitende in Form von

Patenschaften, als Pflegeclowns, als Organisator*in von lokalen dezentralen Aktionen (AWO, o. J.-i) oder als Besuchsdienst für alleinlebende Menschen (AWO Landesverband Thüringen e.V., o. J.). Zusätzlich soll hauptamtliche Arbeit Ehrenamt administrativ und organisatorisch unterstützen, beispielsweise indem es Strukturen für regionale Gruppen oder Vernetzungen zu anderen regionalen Gruppen mit ähnlichen Interessen schafft (Interview #6).

4.1.2 Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND)

„Wir treten ein für eine gerechte Nutzung des globalen Umweltraumes auf der Basis ökologischer Erneuerung und sozialer Gerechtigkeit.“ (BUND, o. J.-a)

Der Bund für Umwelt und Naturschutz wurde 1975 im fränkischen Marktheidenfeld gegründet. Der Verband entstand damals aus zwei Strängen umweltorientierter sozialer Bewegungen: klassischen Naturschutzaktivist*innen und kämpferischen Bürger*inneninitiativen für Umweltschutz, beispielsweise den Anti-Atom-Bewegungen und Bewegungen gegen Wachstumszwänge in der Landwirtschaft. Aus den verschiedenen Gründungsbewegungen ergab sich auch das (damals) einzigartige Gründungsziel des BUND: die Verbindung von Naturschutz mit radikalerem Umweltschutz im Rahmen eines politisch wie finanziell unabhängigen Naturschutzverbandes. Hinzu kam der starke Wunsch, anstelle isolierter Einzelaktionen eine Auseinandersetzung mit grundsätzlichen politischen Fragen von der Abfallpolitik über internationale Umweltpolitik und Chemiep Politik bis hin zur Umwelte ethik zu etablieren (BUND, 2015).

Um diese Ziele zu erreichen, greift der BUND auf verschiedene Maßnahmen und Tätigkeiten zurück. Auf der lokalen Ebene organisiert der Verband Veranstaltungen zur Umweltbildung und Naturerfahrung für Kinder, Jugendliche, aber auch für Erwachsene und bietet beispielsweise globalisierungskritische Stadtführungen an (BUND, o. J.-i). Zudem organisieren die einzelnen Orts-/Kreisverbände lokale Projekte wie Biotoppflegearbeiten oder das Bauen von Insektengärten (BUND Bremen, 2021). Darüber hinaus engagiert sich der BUND auf einer überregionalen Ebene in Form von politischen Kampagnen, im Jahr 2020 beispielsweise für die Agrarwende und das Lieferkettengesetz, gegen Plastik und das Kohlekraftwerk Datteln IV, ebenso wie im Rahmen von Bürger*inneninitiativen (BUND, o. J.-g, 2020a). Im Jahr 2021 konzentriert sich diese Kampagnenarbeit auch auf die Bundestagswahl, beispielsweise im Rahmen der „Zukunftssagenda für die Vielen“, die der BUND gemeinsam mit dem Paritätischen Gesamtverband veröffentlicht hat (Der Paritätische Gesamtverband; BUND, 2021). Schließlich unterstützt der BUND Verbraucher*innen z.B. durch die Entwicklung und das Betreiben der ToxFox-App, die Konsument*innen beim Kauf giftfreier Kosmetik und Alltagsprodukte unterstützen soll (BUND, o. J.-h).

Im Gegensatz zur AWO finanziert sich der BUND unabhängig von staatlichen Zuwendungen, um seine politische und finanzielle Unabhängigkeit zu gewährleisten. So machten 2020 Spenden und Mitgliedsbeiträge 71% (rd. 29,5 Mio. Euro) des Jahresbudgets von rund 41,5 Millionen Euro aus. Hinzukommen Drittmittel und Projektzuschüsse im Umfang von 7% des Budgets (2,9 Mio. Euro), sowie Erbschaften (9%), Kostenerstattungen durch Landesverbände und Dritte (7%) sowie Verwendung von Projektrücklagen (4%) und Zuschüsse für die Zentralstelle des Bundesfreiwilligendienstes (1%) (BUND, o.J.).

Dass viele der ersten Kampagnen große Aufmerksamkeit bekamen, führte zu einem kontinuierlichen und raschen Zuwachs an Mitgliedern und Einnahmen durch Spenden. So verfügte der BUND 1977 über rund 2.000 Mitglieder, 1982 bereits über mehr als 10.000 Mitglieder und im Jahr 1989 sogar über mehr als 50.000 Mitglieder. In den 1990ern hatte der BUND nach der

Wiedervereinigung einen schweren Start in den ostdeutschen Bundesländern, was sich in einem Netto-Rückgang der Mitgliedszahlen zeigte, dennoch gelang es bis 1995 215.000 Menschen für eine Mitgliedschaft zu begeistern. Seit dem kurzen Mitgliederrückgang in den 1990ern wachsen die Mitgliedszahlen wieder kontinuierlich: 2019 hatte der BUND rund 650.000 Unterstützer*innen, was einem Anstieg um 4% zum Vorjahr entsprach. Von diesen waren rund 70% ehrenamtliche Mitarbeiter*innen und rund 30% Spender*innen (BUND, 2015, 2019a).

Die 16 BUND-Landesverbände sind in rund 2.000 Orts-, Kreis- und Jugendgruppen unterteilt, in denen sich die 650.000 Mitglieder und weitere Interessierte engagieren können. Der BUND ist eine föderative Mitgliedsorganisation, was bedeutet, dass auf allen Hierarchieebenen demokratische Entscheidungsstrukturen bestehen, die es gewählten Ehrenamtlichen ermöglichen, abschließende Entscheidungen über Ressourcen und Strategien des Verbandes zu treffen (BUND, 2019a).

In der Delegiertenvollversammlung des BUND sind 125 Delegierte organisiert, die sich aus Mitgliedern des Vorstands, des Wissenschaftlichen Beirats, des Verbandsrates, der BUNDjugend und durch die Landesverbände gewählte Delegierte zusammensetzt. Diese treffen sich jährlich für die Bundesdelegiertenversammlung (BDV), auf der u.a. der neue Haushalt und andere Leit- anträge beschlossen, Arbeitskreise eingerichtet und der Vorstand entlastet werden (BUND, o. J.- b). Darüber hinaus gibt es den Verbandsrat, der aus der*dem Bundesvorsitzenden sowie je einer Person, die die BUNDjugend und jeden der 16 Landesverbände vertritt, besteht. Die Aufgabe der insgesamt 18 Mitglieder des Verbandsrates ist es u.a., ein Bindeglied zwischen dem Bundesverband und den Landesverbänden zu sein, sowie zwischen Landesverbänden zu schlichten. Dem übergeordnet ist der Bundesvorstand, der aus bis zu zehn Personen besteht, die ebenfalls von der Delegiertenversammlung des BUND gewählt werden. Die Aufgaben des ehrenamtlichen Bundesvorstands liegen in der Bestimmung von Richtlinien, Umsetzung der Verbandsarbeit, Vertretung des BUND nach außen sowie die Umsetzung von Beschlüssen des Gesamtrates und der Delegiertenversammlung (BUND, o. J.-e). Zusätzlich gibt es den Wissenschaftlichen Beirat, der aus den Vorsitzenden des Beirats, den Sprecher*innen der 20 Arbeitskreise – in denen sich mehr als 1.000 Wissenschaftler*innen und Fachleute ehrenamtlich engagieren – sowie einer*einem Vertreter*in der BUNDjugend besteht. Die Aufgaben des Beirats bestehen in der Entwicklung von Positionen, beispielsweise zur Windenergie oder Nutzung von Biomasse. Darüber hinaus veröffentlicht der Beirat immer wieder wissenschaftliche Artikel und berät Vorstand und Geschäftsführung des BUND (BUND, o. J.-f).

Auch beim BUND existiert eine klare Trennung zwischen hauptamtlicher und ehrenamtlicher Mitarbeit. Während hauptamtliche Aufgaben im Verband v.a. die Bereiche Verwaltung, Kommunikation, Marketing und Finanzen betreffen, gibt es weitere vielfältige Möglichkeiten ehrenamtlicher Mitarbeit im Verband (BUND, o. J.-d). Hierzu gehören politische Ehrenämter in Beiräten oder in der Interessenvertretung, freizeitorientierte Ehrenämter im Bereich Biotopschutz und -pflege oder Naturbildung sowie Ehrenämter im Vereinsmanagement beispielsweise in Kampagnen oder der Öffentlichkeitsarbeit (BUND, 2008). Hinzu kommt die Möglichkeit, sich im Rahmen eines Bundesfreiwilligendienstes ehrenamtlich zu engagieren (BUND, o. J.-c).

4.2 Status Quo

In diesem Kapitel wird der Status Quo der beiden Verbände mit punktuellen Ergänzungen von Erfahrungen anderer Verbände aus dem Workshop entlang der für das Gemeinwohl relevanten Normen beleuchtet. Dies sind die Zielnormen (4.2.1), Inklusivität und Fairness (4.2.2),

Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz (4.2.3) sowie die Ergebnismenormen/Outcomes des Engagements (4.2.4).

4.2.1 Zielnormen

Bei den Zielnormen im Status Quo der Verbände wird betrachtet, was das Ziel bzw. der Zweck des jeweiligen Verbandes ist und in welcher Hinsicht dies gemeinwohlrelevant ist. Beide Fallbeispiele ebenso wie die anderen Umwelt- und Wohlfahrtsverbände haben gemeinwohlrelevante Zielsetzungen, die sich jedoch schwerpunktmäßig unterscheiden und die für nachhaltiges Gemeinwohl relevanten Aspekte in verschiedenem Umfang abdecken. Im Folgenden werden zentrale Zielnormen der beiden Verbände dargestellt und analysiert.

Soziale Gerechtigkeit und gesellschaftlicher Zusammenhalt sind (tief) in der Arbeit und den Positionierungen der Verbände verankert, auch wenn sich historisch gesehen Unterschiede zwischen Wohlfahrts- und Umweltverbänden zeigen.

Verbands- und organisationsübergreifend wird betont, dass freiwilliges Engagement einen Beitrag zum Abbau sozialer Ungleichheit und zur Ermöglichung von Teilhabe leisten kann und muss (BAK FSJ et al., 2021). Dies zeigt sich insbesondere im Bereich der Sozial- und Wohlfahrtsverbände. Soziale Gerechtigkeit wird als Notwendigkeit für beispielsweise die Schaffung von Weltfrieden sowie für die Vermeidung von Fluchtursachen (AWO, 2019b) und Nachhaltigkeit als wichtig für Solidarität und Gerechtigkeit (Interview #4) betrachtet. Da Wirtschaftswachstum allein keine Gerechtigkeit garantiert, arbeitet die AWO an einer global fairen, nachhaltigen und ressourcenschonenden Wirtschafts- und Sozialpolitik (AWO, 2019b). Solidarität und soziale Gerechtigkeit können Interview #7 und #10 zufolge als zentralste Werte der AWO bezeichnet werden, die der Verband seit seiner Gründung praxisorientiert angeht. Entsprechend fokussieren auch die satzungsgemäßen Zwecke der AWO u.a. die Förderung des Wohlfahrtswesens, der Unterstützung hilfsbedürftiger Personen und politisch, ethnisch oder religiös Verfolgter (AWO, 2020; AWO Landesverband Hamburg e.V., 2020; AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V., 2018). Im Fokus des Engagements, das im Idealfall Hilfe zur Selbsthilfe bzw. Empowerment und Erfüllung ermöglicht (Interviews #9 und #10), stehen Menschen, die kein oder wenig Gehör finden und „die dauerhaft oder auch nur einen kurzen Zeitraum Unterstützung, Beratung oder einfach Zuwendung brauchen“ (AWO Landesverband Sachsen-Anhalt e.V., o. J.; AWO Landesverband Schleswig-Holstein e.V., o. J.-a). Zusätzlich trägt die Interessensvertretung des Verbandes zum Gemeinwohl bei, da vordergründig Interessen sozial benachteiligter Gruppen vertreten werden (Interview #9). Hierfür werden entsprechende Rahmenbedingungen für Teilhabe von der Politik gefordert und gleichzeitig versucht die AWO, ihre Zielgruppen zu empowern und für ein Engagement zu gewinnen (Interview #10). Basierend auf der Fachlichkeit ihrer Mitglieder, Engagierten und Mitarbeitenden nimmt die AWO ihre eigene Arbeit als professionell, inklusiv und interkulturell wahr (AWO, 2019b), was sich, auf die Ergebnisse dieser Untersuchung stützend, weitgehend bestätigen lässt. Verbesserungspotenziale in Bezug auf Inklusivität werden in den folgenden Kapiteln zu Inklusivität und Fairness (4.2.2 und 4.2.3) näher beleuchtet.

Seit 2016 befasst sich der BUND zunehmend mit sozialen Aspekten in Deutschland und weltweit, v.a. bezüglich Wohlstands und Gerechtigkeit (BUND Bundesvorstand, 2020b). Dabei tritt er „für eine gerechte Nutzung des globalen Umweltraumes auf der Basis ökologischer Erneuerung und sozialer Gerechtigkeit“ ein (BUND Landesverband Thüringen, o. J.). Dies beinhaltet auch eine tiefgreifende Transformation hin zu einer zukunftsfähigen Gesellschaft sowie einer Wirtschaft, die nicht länger Selbstzweck sein soll, sondern gemeinwohlorientiert ausgerichtet und sozial-

ökologischen Zielen dienen soll⁷. Deshalb fordert der BUND Verteilungsgerechtigkeit und wachstumsunabhängige Sozialsicherungssysteme, Untergrenzen sozialer Sicherung und Obergrenzen des Ressourcenverbrauchs (BUND Bundesvorstand, 2020b). Schließlich geht Wachstum immer „einher mit einem Anstieg des Ressourcenverbrauchs, den wir uns schlicht nicht mehr leisten können, wenn wir unser Überleben auf diesem Planeten sichern wollen“ (BUND Bundesvorstand, 2020b, S. 5). So soll langfristig allen ein würdevolles Leben, eine aktive gesellschaftliche Teilhabe und das Einwirken auf kollektiv bindende Entscheidungen ermöglicht werden (BUND Bundesvorstand, 2020b). Zusätzlich plädiert der BUND für die Stärkung der Demokratie als Bestandteil der Förderung sozialer Gerechtigkeit und zielt daher gemeinsam mit Kooperationspartner*innen darauf ab marginalisierten Gruppen, wie bspw. Migrant*innen Gehör zu verschaffen (BUND Bundesvorstand, 2020b). Die Zielsetzung zur sozialen Gerechtigkeit und zum gesellschaftlichen Zusammenhalt spielt daher beim BUND in der Praxis eine wachsende Rolle, auch wenn der Fokus hier nicht so ausgeprägt und nicht so stark in der Satzung verankert ist wie bei den Wohlfahrts- bzw. Sozialverbänden.

Die Rolle des bürgerschaftlichen Engagements für das Gemeinwohl und die Verbände wird in beiden Fallbeispielen hervorgehoben.

Die Förderung bürgerschaftlichen Engagements wird entsprechend ihrer übergeordneten Rolle für die Verbände, in den Satzungen der Fallbeispiele hervorgehoben (AWO, 2020; BUND, 2019b). So hat die AWO im Wesentlichen eine Interessensvertretungs-, Gemeinwohl- und Dienstleistungsfunktion (Interviews #2 und #10), wobei das Engagement im Sinne der Gemeinwohlsäule „zentral und konstituierend für den gesamten Verband“ ist (Interview #2). Diese Rolle als zentraler Pfeiler ergibt sich aus der Entstehungsgeschichte und dem Engagement ihrer Gründer*innen heraus und manifestiert sich in dem Raum, den die Organisation Menschen bietet, für ihre Rechte einzustehen und sich und anderen praktische Hilfe zu leisten (AWO, 2012; auch Interview #9). Die Förderung ehrenamtlicher Arbeit und bürgerschaftlichen Engagements wird dabei u.a. als Zweck des Verbands (AWO, 2020; AWO Landesverband Berlin e.V., 2019), als Weg zur Verwirklichung der Satzungszwecke (AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V., 2018) und als nötig für die Zukunftssicherung der AWO beschrieben (AWO Landesverband Sachsen e.V., o. J.). Das Engagement im BUND wird als zentrale Stütze des Gemeinwohls betrachtet, welches abseits kapitalistisch orientierten Denkens funktioniert. Darüber hinaus gibt es explizit politisches Engagement, z.B. in der Bürgerenergie für die Energiewende (Interview #12). Das Engagement beim BUND ist demnach Dienst an der Gemeinschaft bzw. am Gemeinwohl, weil Natur und Umwelt mit freiwilliger Tätigkeit in den besten Zustand gebracht werden (Interview #3). Der BUND übernimmt verschiedene Gemeinwohlfunktionen. Gerade die Gliederungen vor Ort schaffen Gemeinwohl durch Daseinsvorsorge (Interviews #5 und #8), z.B. in der Umweltbildung, Flächenpflege und in der Beteiligung an demokratischen Strukturen (Interview #8). Wenn Gemeinwohlschaffung als Schaffung nachhaltiger Lebensgrundlagen definiert wird, umschließt dies quasi die gesamte Arbeit des BUND gesamt z.B. im Sinne des Erhalts von Luft- und Wasserqualität, von Flächen sowie dem Engagement gegen z.B. bauliche Maßnahmen, die das Gemeinwohl beeinträchtigen würden (Interview #8). Engagement ist wie in 3.1 beschrieben für die untersuchten mitgliederbasierten, zivilgesellschaftlichen Verbände grundlegend relevant, was auch über die Fallbeispiele hinaus im Workshop betont wurde. Die Legitimität und Funktion der Verbände im Bereich der Gemeinwohlförderung ist demnach generell hoch.

⁷ Damit tritt der BUND für eine gesellschaftliche Veränderung ein, die sich mit unserem Gemeinwohlverständnis weitgehend deckt.

Engagement soll zur Förderung von Demokratie und Diversität beitragen. Zusätzlich gehören den Grundprinzipien der Verbände der Schutz von Menschen, die Ermöglichung eines würdevollen Lebens sowie die Einhaltung von Menschenrechten an.

Die AWO setzt sich für Vielfalt und einklagbare Menschenrechte mit dem Ziel einer offenen Gesellschaft ein (AWO, 2019b). Für die Ausrichtung am Gemeinwohl muss Engagement bedingungslos, barrierefrei sowie für alle möglich sein und Spaltungen der Gesellschaft aufheben (WT #1). Engagement und Verantwortungsübernahme im Gemeinwesen und dem eigenen Lebensumfeld sind laut AWO Voraussetzungen für die Demokratie und Grundlage für eine lebendige Zivilgesellschaft (AWO, 2012; AWO Brandenburg e.V., 2013). Ein Beitrag hierzu soll u.a. die Aktion „AWO I(i)ebt Demokratie“ leisten, indem sie bspw. Extremismusprävention betreibt, neue Partizipations- und Teilhabe-Formate implementiert und in Diskriminierungsvorfällen (bspw. Rassismus, Homophobie, Antisemitismus) Unterstützungsangebote schafft (AWO Landesverband Bayern e.V., o. J.-a).

Der BUND bekennt sich in seiner Satzung „zur freiheitlich demokratischen Grundordnung des Grundgesetzes; er ist überparteilich, überkonfessionell und vertritt den Grundsatz weltanschaulicher und religiöser Toleranz. Rassistische, fremdenfeindliche und menschenrechtswidrige Auffassungen sind mit dem Grundsatz des Vereins unvereinbar“ (und BUND, 2019b; siehe auch BUND Landesverband Berlin, 2016; BUND Landesverband Hamburg, 2017). Die Zusammenarbeit mit Individuen und Gruppierungen, die derartiges Gedankengut verbreiten, wird daher ausgeschlossen (BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern, 2020). Die Formalisierung eines solchen Prozesses weist auf ein hohes Maß an verbandlicher Demokratiekompetenz hin. Die untersuchten Verbände auch über die zwei Fallbeispiele hinaus, z.B. der NABU (2018), vertreten satzungsgemäß demokratische Prinzipien und setzen es sich zum Ziel, Toleranz und Offenheit zu vertreten. Für den BUND ist darüber hinaus die Bewahrung der Lebensgrundlagen notwendig für die Erfüllung menschlicher Bedürfnisse und Rechte. Der BUND engagiert sich insgesamt für wirkungsvollen Schutz von Menschen, Tieren, Pflanzen und der natürlichen Umwelt (BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern, 2020). Neben dem Schutz des menschlichen Lebens geht es auch um Würde und Unversehrtheit (BUND Landesverband Berlin, 2016) sowie um das Erreichen einer friedfertigen Welt (BUND Landesverband Thüringen, o. J.).

Intragenerationale Gerechtigkeit spielt eine zentrale Rolle in den Forderungen der Bundesverbände, was sich beispielsweise in international agierenden Zweigen zeigt. Abseits der Bundesebene und größerer Städte scheint dies jedoch nicht systematisch, was auf zusätzlichen Handlungsbedarf hindeutet.

Die untersuchten Fallbeispiele und auch andere zivilgesellschaftliche Verbände haben international agierende Zweige oder sind in internationale Netzwerke eingebunden, worüber ein Beitrag zur Erfüllung der Grundbedürfnisse von Menschen in anderen Ländern geleistet werden soll. Satzungsgemäß betreibt die AWO Völkerverständigung, Entwicklungszusammenarbeit und Katastrophenhilfe (AWO, 2020), beispielsweise im Rahmen der AWO International, mit dem Wunsch, Lebensbedingungen global zu verbessern und intragenerationale Gerechtigkeit zu fördern (Interviews #6 und #7). Zusätzlich stellt diese Ortsvereine Materialien für Veranstaltungsformate zu Verfügung, die sich mit dieser Perspektive befassen wollen, wobei keine Daten vorliegen, wie häufig diese tatsächlich genutzt werden (Interview #7), was darauf hindeuten könnte, dass diese im regionalen Kontext eine untergeordnete Rolle einnehmen.

Zum Schutz der Ökosysteme und Artenvielfalt sind laut BUND nationale und internationale Ziele sowie absolute Grenzen der Ressourcennutzung notwendig (BUND Bundesvorstand, 2020a). Die Auseinandersetzung des Verbandes mit intragenerationaler Gerechtigkeit wird also insbesondere

aus einer postwachstumsorientierten Perspektive angegangen (Interview #12), die u.a. durch Widerstand gegen neokoloniale Projekte dazu beitragen soll, Nord-Süd-Gerechtigkeit herzustellen (Interview #3). Dies beinhaltet auch die historische Verantwortung für bisher freigesetzte Emissionen (Interview #3). Zudem ist der BUND in das globale Netzwerk von Friends of the Earth International (FoEI) eingebunden (Interview #8 und #12). Der Einsatz für Menschen in anderen Ländern wird teils allerdings als indirekt wahrgenommen, sprich er schwingt eher randständig bei der Befassung mit Klimawandel und Konsummustern etc. mit (Interviews #5, #8 und #11). Dies findet v.a. in den Städten und bei jüngeren Generationen statt (Interview #11).

Inwiefern das bürgerschaftliche Engagement in den Verbänden jedoch aktiv und systematisch auch auf diese Zielstellung ausgerichtet ist und zu ihrer Erreichung beiträgt, bleibt unklar. Dies deutet darauf hin, dass intragenerationale Ausrichtung von lokalem Engagement bisher nur vereinzelt stattfindet, was aus Sicht des Fallstudienteams auf ein Steigerungspotenzial/-bedarf für global orientierte Denk- und Handlungsweisen bei den Engagierten hinweist.

Intergenerationale Gerechtigkeit und die Wahrung ökologischer Leitplanken spielt historisch gesehen bei Umweltverbänden wie dem BUND eine größere Rolle, wobei Wohlfahrtsverbände dieses Thema allmählich auch aufgreifen, meist aus der Perspektive sozialer Benachteiligung und gerechter Lastenverteilung.

Bei der Erweiterung des Gemeinwohlbegriffs spielt in der Arbeit und Wahrnehmung des BUND die zeitliche Komponente, sprich der Einsatz für nachfolgende Generationen, eine größere Rolle als die räumliche (Interviews #3, #5, #8 und #11). Schließlich ist der Verband im Gegensatz zur AWO primär mit dem Umwelt- und Naturschutz (BUND, 2019b; Interviews #3, #5, #8 und #11) als Beitrag zur Wahrung ökologischer Leitplanken und Lebensgrundlagen und für inter-, aber auch intragenerationale Gerechtigkeit befasst (Interviews #3, #8, #11 und #12). Die ökologische Nachhaltigkeit ist beim BUND satzungsgemäß verankert (z.B. BUND Landesverband Hamburg, 2017; BUND Landesverband Hessen, 2018; BUND Naturschutz in Bayern, 2021) und gehört zum Selbstverständnis des Nachhaltigkeitsverbandes (auch Interview #3 und #8).

Auch die Wohlfahrtsverbände beschäftigen sich zunehmend mit ökologischen Themen, primär dem Klimaschutz, v.a. aus einer Gerechtigkeitsperspektive heraus. So merken verschiedene Vertreter*innen von Wohlfahrtsverbänden an, dass gerade im Kampf gegen die Klimakrise, Klimagerechtigkeit im Sinne einer Umverteilung und eines Lastenausgleichs eine wichtige Rolle spiele (AWO Landesverband Bayern e.V., 2020), damit ärmere Menschen bei diesen Themen mitgenommen und nicht einseitig belastet würden (WT #2, Interview #7). Klimagerechtigkeit sei für sie nicht nur auf künftige Generationen gerichtet, sondern auch auf jetzt schon benachteiligte Menschen, nämlich in Bezug darauf, wer die Last der Klimaschutzmaßnahmen zu tragen habe (Interview #7). Da manches im Klimaschutz nicht verhandelbar sei, müsse man sich mit folgenden Fragen beschäftigen: „Wie schafft man Gerechtigkeit? Wie schafft man einen Ausgleich? Wie organisiert man einen guten und zum Teil gerechten Strukturwandel? Und nicht mit der Frage [...]: Wie viel Klimaschutz können wir uns jetzt leisten oder wollen wir uns leisten? Weil es sonst möglicherweise Menschen zu hart trifft“ (Interview #7). Für die praktische Umsetzung der Nachhaltigkeit erstellte der Bundesverband mit Vereinsgremien Leitlinien, aus denen Handlungsfelder und Indikatoren entwickelt wurden, welche über das Qualitätsmanagement in den Einrichtungen verankert werden (AWO, 2019d). Zusätzlich gebe es zwei Beauftragte für Nachhaltigkeit, die das Thema ins Haupt- und Ehrenamt einspeisen sollen, und interne Arbeitskreise, in denen Ehren- und Hauptamtliche daran zusammenarbeiten. Demnach wird der Ansatz des Verbandes auf Bundesebene als tendenziell systematisch wahrgenommen (Interview #9). Gemeinsamkeiten mit dem BUND zeigen sich hier in ihrem geteilten Wunsch einer globalen sozial-ökologischen Transformation (AWO, 2019b; BUND

Bundesvorstand, 2020b; Interview #5), im Rahmen derer ein ressourcenschonendes Leben (BUND, o. J.-a; BUND Landesverband Thüringen, o. J.), nachhaltiges Wirtschaften und bürgerschaftliches Engagement gefördert werden (BUND Landesverband Berlin, 2016) und jegliches Handeln entlang der Agenda 2030 der Vereinten Nationen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals – SDGs) sowie der Weltklimaziele von Paris ausgerichtet werden soll (AWO, 2019b).

Während sich auf Bundesebene also konkrete Anknüpfungspunkte zwischen den Verbänden finden lassen, sind Übereinstimmungen und mögliche Kooperationen auf lokaler Ebene bisher abhängig von weiteren äußeren Faktoren, wie dem Engagement und Nachhaltigkeitsverständnis der Hauptamtlichen in den verschiedenen Landes- und Regionalverbänden (z.B. Interview #6). Dennoch bestehen in Teilen der AWO, trotz Verankerung der Agenda 2030 im Grundsatzprogramm des Verbandes (AWO, 2019b), Vorbehalte gegenüber dem Einsatz für ökologische Themen, weil nicht bei den Schwächsten angesetzt werde und die AWO keine Umweltorganisation sei (Interview #10). Die AWO ist in ökologischen Aspekten keine Vorreiterin gewesen und erst seit ein paar Jahren mit dem Thema befasst, wobei sich auch hier nach wie vor große Unterschiede sowohl zwischen den Landesverbänden als auch den Engagierten zeigten (Interview #4) – bundesweit könnten die Ansätze demnach nicht als systematisch beschrieben werden. Zwar wird Nachhaltigkeit bzw. die Behandlung der Klimafragen in Verbindung mit sozialen Fragen in mehreren Interviews als wichtig angesehen (Interviews #4, #7, #9, #10), allerdings bleibt auch klar, dass die AWO da „an der einen oder anderen Stelle durchaus um eine klare gemeinsame Haltung“ (Interview #7) ringt – insbesondere wird Klimaschutz in Teilen der AWO als Gegensatz zu sozialer Gerechtigkeit wahrgenommen (bspw. Arbeitslosigkeit durch Kohleausstieg). Selbst Hauptamtliche in zentraleren Funktionen kennen die Agenda 2030 häufig nicht richtig (Interview #6), sodass deren Umsetzung am Engagement einzelner Verbandseinheiten (Interview #4) oder interessierten Freiwilligen hängt (Interview #6). Es wird zwar der Wunsch geäußert, sich im ökologischen Bereich politisch stärker einzubringen (Interview #10; Interview #9), allerdings ist das Einbringen bisher eher mäßig erfolgreich.

Hinzu kommt, dass Bundes- und Landesverband zwar Empfehlungen aussprechen und Projekte wie „Klimafreundlich pflegen“ initiieren (AWO, 2019d; Interview #4), diese allerdings Leuchttürme und die Lokaleinheiten durch den e.V. Status unabhängig davon bleiben (Interview #4). Im Workshop wurde die Relevanz von Klimaschutz auch von anderen Wohlfahrtsverbänden betont. Klimaschutz sei ein Top-Thema (WT #1) und Vorbehalte gegenüber ökologischen Themen gäbe es laut Workshopteilnehmer*in 2 bei ihnen im Verband nicht (WT #2). Auf der Engagementebene zeigt sich, dass ökologisch Engagierte häufig anderen Gruppen z.B. Bildungsschichten angehören als sozial Engagierte, weshalb es eine Herausforderung ist, Themen und Engagierte erfolgreich zusammen zu bringen (WT #2). Mögliche gute Ansätze, um die Milieus zusammenzubringen und die Themen in eine Gesamtperspektive zu setzen, könnten beispielsweise im Bereich der Beratung zum Geldsparen über Energieeinsparung liegen (WT #2 und #6).

Im Sinne von Klimagerechtigkeit benötigt Klimaschutz zusätzlich noch die Ausrichtung auf und Umsetzung von inter- und intragenerationaler Gerechtigkeit. Das Prinzip der intergenerationalen Gerechtigkeit ist bei den Umweltverbänden – wie beim BUND – aufgrund ihrer Ausrichtung auf Biodiversitätserhalt und Klimaschutz stärker ausgeprägt als bei den Wohlfahrtsverbänden. Primär wird hier der Klimaschutz zwar als Thema genannt, welches mit Stabstellen und Konzepten verankert wird (auch WT #1), bisher scheint die Befassung damit gerade im Engagement aber stark zu variieren, eher leuchtturmhaf zu sein und auch nicht bei allen Hauptamtlichen, die mit Engagement befasst sind, gleichermaßen verstanden zu werden. Klimaschutz könnte und sollte künftig noch breiter verankert werden.

Das Bewusstsein über die Relevanz von Wechselwirkungen zwischen sozialen und ökologischen Gemeinwohlaspekten wächst innerhalb der Verbände, was sich auch in zunehmenden Kooperationsprojekten zeigt.

Bündnisse steigern die Gemeinwohlorientierung und sind unerlässlich, um eine erweiterte Perspektive einnehmen zu können und Brücken zwischen Einzelpersonen oder Organisationen zu bauen (WT #6). So setzen sich die AWO sowie ihr Jugendwerk für sozial gerechten Klimaschutz zunehmend politisch und in Zusammenarbeit mit anderen Sozial- und Umweltverbänden (bspw. dem NABU, Interview #7) sowie FFF (AWO, 2019d) oder aber im Rahmen von lokalen Klimawochen und in einzelnen Projekten ein (Interview #9). Im sozial-ökologischen Bereich gibt es somit bereits „gute Zusammenarbeit“ (Interview #7). Traditionell hat die AWO enge Bindungen zur SPD und den Naturfreunden (AWO, 2016a; Interview #2). Die AWO möchte künftig verstärkt Kooperationen eingehen, um den Bedürfnissen der vielfältigen Gesellschaft und der Generationen gerechter zu werden (AWO, 2019b).

Der BUND vertritt die Annahme, dass echter gesellschaftlicher Umbau nur im Zusammenhang mit „ökologischen Umbau, Naturschutz, Klimaschutz und soziale Gerechtigkeit“ möglich ist (BUND, 2021). Entsprechend betrachtet der BUND die Wechselwirkungen zwischen den Nachhaltigkeitsdimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie, wobei gesicherte ökologische Lebensgrundlagen wesentlich für soziale Sicherheit und Gesundheit sind (BUND Bundesvorstand, 2020b; Interviews #5, #8, #11 und #12). Der Verband wirkt auf die Darstellung der globalen Zusammenhänge zwischen Ökologie und Ökonomie und die Anerkennung internationaler Rahmenbedingungen zum Abbau von Ungleichgewichten hin (BUND Landesverband Hessen, 2018). Die Notwendigkeit für gemeinsame Gestaltung und Auftritte für die sozial-ökologische Transformation ist den Ehren- und Hauptamtlichen bewusst und der BUND sucht aktiv nach Allianzen „mit anderen großen, gesellschaftlichen Akteuren“ (Interview #5). Im Verband muss allerdings zwischen dem Bundesverband und der lokalen Ebene unterschieden werden. Auf Bundesebene positioniert sich der Verband schon regelmäßig und geht Bündnisse, Kooperationen und Gemeinschaftsprojekte ein, bspw. mit dem DGB (BUND Naturschutz in Bayern, 2020), der IG Metall – hier auch auf Landesebene in Bayern – (BUND, 2020b; Interview #1 und #12) oder dem Paritätischen Gesamtverband im Rahmen der „Zukunftagenda für die Vielen“ (Der Paritätische Gesamtverband; BUND, 2021). Diese stellen eine ambitionierte Vision vor und fordern gemeinsam ein entschlossenes Umsteuern durch die Politik im Hinblick auf die Klimaziele sowie das Artensterben und damit einhergehende Maßnahmen für soziale Sicherheit und stärkeren gesellschaftlichen Zusammenhalt bspw. im Bereich Energiewende, Gebäudemodernisierung oder nachhaltige Mobilität. Die verschiedenen Kooperationen haben im Verband die Debatte darüber intensiviert, welche Instrumente gemeinsam tragbare Lösungen sind (Interview #12). Allerdings hat dieser nicht so viel Einfluss auf die Themen vor Ort. Auf lokaler Ebene sind die Engagierten wiederum mit Kirchen, Sozial-, Sport-, Kulturvereinen etc. und z.B. mit FFF sozial verortet, denen sie z.T. bei der Organisation der Streiks helfen. Die Verbindung von Sozialem und Ökologischem ist nicht systematisiert, sondern entsteht hier spontan und hängt stark von der aktuellen Gruppenkonstellation ab (Interview #8).

Auch bei diesen Erfahrungen bestehen wieder Anknüpfungspunkte zu Wohlfahrtsverbänden wie der AWO. So zeigt sich auf Bundesebene sehr wohl, dass die Verbände in der Lage dazu sind, zu kooperieren, insbesondere mit Migrationsverbänden, während in Bezug auf Klimaschutz noch Nachholbedarf bei Kooperationen und dem Aufweichen von Konkurrenzdenken auf Bundesebene herrscht (WT #1 und #2). Ganz generell scheint es also leichter im Rahmen von Projekten zu kooperieren und eher schwierig, diese langfristig am Leben zu halten (WT #6 und #8). Es liegt oft an einzelnen Personen, die Kooperationen machen, weil sie sich bspw. persönlich kennen und als Kooperationspartner schätzen (WT #1 und #6).

Es scheinen zunehmend mehr Kooperationen zur sozial-ökologischen Transformation und Wissen über die sozial-ökologisch-ökonomischen Wechselwirkungen zu bestehen, wobei der BUND dies unter den Fallbeispielen stärker betont als die AWO. Insgesamt zeigt sich, dass Kooperationen und andere Themen wie die Befassung mit Maßnahmen zur Erhöhung der Diversität nicht einfach von den Bundesverbänden den anderen Einheiten vorgeschrieben und dadurch systematisiert werden (können). Oftmals ist die Zusammenarbeit von einzelnen Personen und Zufällen abhängig, jedoch scheint deren Wert zunehmend mehr anerkannt zu werden. Hier besteht ein Aufwärtstrend, den es weiter zu verfolgen gilt für die Stärkung des Gemeinwohlbeitrags.

Entsprechend der hohen Auswirkungen von Umweltqualität auf die menschliche Gesundheit und Lebensqualität von Individuen, engagiert sich der BUND für saubere Luft, sauberes Wasser und gesunde Lebensmittel (BUND Landesverband Baden-Württemberg, o. J.) gegen deren Verschmutzung mit Schadstoffen und gegen Lärmbelästigung (Interview #11).

Der BUND befasst sich mit „der Förderung gesunder Lebensweisen und gesunder Lebensbedingungen für Menschen, Tiere und Pflanzen, einschließlich der Verminderung von Schadstoff-, Erschütterungs- und Lärmbelastungen und -einträgen in die Umwelt, [sowie] der Herbeiführung solcher Konsumgewohnheiten, Produktions- und Wirtschaftsweisen, die die Begrenztheit der verfügbaren Bodenschätze und Naturgüter sowie die ökologischen Erfordernisse berücksichtigen“ (BUND Landesverband Hessen, 2018, S. 2). Zusätzlich bietet der Verband Maßnahmen zur Förderung von Umwelt- und Verbraucherschutz an (BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern, 2020). Neben Beratungen auf individueller Ebene beinhaltet dies in erster Linie die Verständnisförderung bei Verantwortungspersonen in Wirtschaft und Politik (BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern, 2020). Ökologische Zusammenhänge werden in der Öffentlichkeit sowie in Schulen verbreitet, u.a. im Rahmen der Umweltbildung und Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) (BUND, 2019b; Interview #11).

Der BUND betont auch die Wechselwirkungen zwischen und gemeinsamen Ursachen von Krisen wie der Biodiversitäts- und Klimakrise sowie der Corona-Pandemie (BUND Naturschutz in Bayern, 2020; Der Paritätische Gesamtverband; BUND, 2021). Gerade erstere muss genauso ernst genommen werden wie die anderen beiden (Spangenberg, 2020). Es ist notwendig, Gesundheit und Existenzen zu schützen, wozu auch der Umwelt- und Naturschutz gehört und weshalb schädliche wirtschaftliche Aktivitäten gestoppt werden müssen (BUND Naturschutz in Bayern, 2020). Hierfür braucht es die oben besprochene Transformation hin zu einer „Ökonomie der Fürsorge“, die Gemeinwohlaspekte für Erde, Menschen und Arten in den Fokus stellt und nicht länger vom Wachstum abhängig ist (BUND Bundesvorstand, 2020a; BUND Naturschutz in Bayern, 2020).

Aufgrund von als mangelhaft wahrgenommener Beschäftigung der Politik mit ökologischen und sozialen Themen gibt es Handlungsbedarf und bürgerschaftliches Engagement ist dort besonders relevant. Jedoch nimmt der politische Bezug des Engagements bei der AWO tendenziell ab.

Natur- und Umweltschutz werden von fast allen Parteien zu wenig behandelt, weshalb das Engagement vor Ort gerade auch gegen Widerstände sehr wichtig ist (BUND Landesverband Rheinland-Pfalz, 2013). Auch bei sozialen Themen besteht u.a. durch den Sozialstaatsabbau großer Handlungsbedarf (AWO Brandenburg e.V., 2013). Deshalb werden Engagierte und Mitglieder für die Freie Wohlfahrt auch durch die sozialpolitischen Überzeugungen und die Übereinstimmung mit der ideellen Zwecksetzung des Verbandes gewonnen (AWO, 2012). Andererseits droht „[d]er Einfluss der ehrenamtlich Engagierten auf die sozialpolitische Orientierung auch des Sozialunternehmens [...], [...] zunehmend zurückzugehen“ (AWO, 2012, S. 4). Dies wird von den ehrenamtlich

Tätigen kritisch gesehen, weil sie die „Veränderungen nicht immer als Ausdruck einer notwendigen Professionalisierung, sondern durchaus als jetzt gewollte Dominanz eines betriebswirtschaftlichen Blickwinkels“ wahrnehmen (AWO, 2012, S. 4). Zugleich ist der Engagement-Bereich weniger politisch geworden, was u.a. an der Überalterung der Mitglieder mit durchschnittlich 68 Jahren liegt, deren Fokus eher das gesellige Engagement (z.B. Bingo-Abend, Spieleabende, Ausflüge) ist (Interview #10). Das politische Engagement als Schnittmenge zur Interessensvertretungsfunktion spielt noch eine wichtige Rolle, ist aber vor Ort je nach Strukturen sehr unterschiedlich (Interview #10).

4.2.2 Inklusivität und Fairness

In diesem Kapitel werden die Aspekte Inklusivität und Fairness und deren Stellenwert in den beiden Verbänden diskutiert. Dafür werden u.a. die formellen und tatsächlichen Zielgruppen der Verbände, Mitwirkungsmöglichkeiten für Engagierte und Möglichkeiten der Engagementförderung diskutiert.

Die Verbände sind sich dem Wert der Vielfalt des Engagements bewusst und haben demnach den Anspruch, möglichst breite Zielgruppen zu repräsentieren. Allerdings zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen Anspruch und Wirklichkeit und zwischen den Verbänden. Es besteht also weiterhin Raum für Weiterentwicklung auf Seiten der Verbände.

Für möglichst diverses Engagement im Sinne der Prozessnormen, sollte Engagement in den Verbänden neben bisher überrepräsentierten gesellschaftlichen Gruppen (älter, weiß⁸, männlich und überdurchschnittlich akademisch gebildet) zukünftig vermehrt bisher unterrepräsentierte insbesondere marginalisierte Gruppen beinhalten (BIPOC, Menschen mit geringen Einkommen, weniger akademisch gebildete, nicht-binäre, weibliche und jüngere Menschen).

Inklusivität und Diversität sind in der Theorie, sprich in Grundsatzdokumenten, stark verankert, da die Legitimität und Funktion der Verbände im Bereich Gemeinwohlförderung darin besteht, dass sie Teilhabe und demokratische Gesellschaft ermöglichen (WT #1). Die freiwillig Engagierten stellen eine der wichtigsten Säulen des BUND dar (Interview #3). Entsprechend kann und soll sich theoretisch jede*r – also „Jung und Alt, Groß und Klein, weiße und [BIPOC]“ (Interview #5) – an der Arbeit des Verbandes beteiligen, solange die Person demokratische Werte teilt und sich weder rassistisch noch sexistisch äußert (Interview #5). Die AWO strebt ebenso an, dass Engagement für alle gesellschaftlichen Gruppen und in jedem Alter möglich ist. Wenn die Gruppen vielschichtig, unterschiedlich, und generationsübergreifend sind, sei das Engagement vielfältiger (Interview #9). Das Engagement ist dabei freiwillig und verfolgt eigene Ziele. Engagieren könnten sich alle, die die Werte der AWO unterstützen und sich für eine solidarische, integrative Gesellschaft einsetzen wollen (AWO Landesverband Saarland e.V. o. J.; AWO 2019b).

Aufgrund vielfältiger Formen der Benachteiligung sind die formellen Zielgruppen der AWO ebenso vielfältig (Interview #2), wie es im vorigen Kapitel (4.2.1) deutlich wurde. So soll bürgerschaftliches Engagement für zahlreiche Zielgruppen unterschiedlicher Generationen (Kinder, Jugendliche, Eltern, Senior*innen), Religionen, Geschlechter, Kulturräume und sexueller Identitäten sowie für Migrant*innen oder Menschen mit Behinderung durch viele der AWO-Projekte und Dienste gefördert

⁸ Als *weiß* werden Menschen bezeichnet, die innerhalb eines rassistischen Systems eine Machtposition innehaben und von Privilegien profitieren. Es handelt sich nicht um die Hautfarbe, sondern um eine historisch entstandene und sozial konstruierte Kategorie, die eine Positionierung innerhalb gesellschaftlicher Macht- und Ungleichheitsverhältnisse markiert (Ende Gelände, 2022).

und diese Menschen unterstützt und zusammengebracht werden (AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V. o. J.; AWO 2019b; 2019e; Interview #7). Häufig ergeben sich die Zielgruppe und Themen des Verbandes allerdings auch aus den Bedürfnissen bzw. Hilfsbedarfen der Menschen, indem sie diese zur AWO mitbringen, wie z.B. die Themen Vereinsamung oder Digitalisierung (Interview #9). So hat der Empowerment-Ansatz der AWO auch zum Ziel, Menschen für Selbsthilfe, d.h. Engagement für die eigene Gruppe, zu gewinnen und sich somit selbst zu befähigen (Interviews #6 und 7), was bspw. im Bereich des Engagements von Geflüchteten gut funktioniert hat (Interview #6). Interviewte Person #7 begreift dies auch als Abgrenzung zu anderen Organisationen, die tendenziell aus „Charity“-Motiven und mit privilegiierteren Menschen arbeiteten.

Dieser breite Vertretungsanspruch (Interview #5) an ein besonders inklusives Engagement spiegelt sich ebenfalls beim BUND in dem Interesse wider, als Umweltverband die Interessen aller zu vertreten und auch jüngere Menschen zu gewinnen (Interview #11). Der Verband nimmt seine Ziele und Verpflichtungen z.B. in Bezug auf Diversität und Gleichstellung ernst und sei auf dem Weg. Gleichzeitig muss in allen umweltpolitischen Verbänden die bisherige Situation und was sich ändern muss reflektiert werden, um weiterhin erfolgreich sein zu können, bzw. erfolgreicher in Bezug auf Diversität im Engagement zu werden (Interview #12). Die interviewte Person wünscht sich zukünftig hier ein beherztes Herangehen an die Fragen, wie modernes Engagement aussehen kann, in dem sich möglichst viele Menschen wiederfinden, unabhängig davon, ob für langfristige Verantwortungsübernahme oder für einen Einsatz bei einer kurzfristigen Aktion (Interview #12). Momentan wird der BUND hingegen als betagter Verband beschrieben, in dem sich insbesondere ältere Menschen engagieren, die dort seit den 80ern und 90ern verwurzelt sind (Interview #12). Selbst wenn der BUND – wie in einem der Interviews angemerkt – im Vergleich zu anderen Akteuren der ökologischen Szene als relativ erfolgreich in Bezug auf Diversität beschrieben werden kann, bedeutet diese Diskrepanz für den Verband, dass er, wenn er langfristig gesellschaftlich relevant bleiben will, deutlich diverser werden muss (Interview #12). So fokussiert sich der Anspruch beim BUND an Diversität bisher primär auf Alter und Geschlecht. Hinzu kommt ein deutlicher Stadt-Land-Unterschied in Bezug auf die Diversität, was verdeutlicht, dass die weitere Umsetzung von Diversität in der Realität weiterhin unklar bzw. schwierig bleibt (Interview #11). Es wird der Wunsch geäußert, dass sich Funktionsträger*innen auf allen Verbandsebenen damit auseinandersetzen, wie sie „mehr Vielfalt in den Verband bringen können im Engagementbereich und auch wie Engagementformen vielfältiger werden können“ (Interview #5). In einigen Bereichen, wie z.B. beim Verfassen diverserer Stellenausschreibungen oder die Messung von Redezeiten von Frauen und Männern bei Versammlungen, funktioniert dies bereits gut. Besonders im Engagement kann der Blickwinkel jedoch geweitet werden, um zu sehen, was noch besser gemacht werden kann (Interview #8). Hier zeigen sich bereits erste Parallelen zur AWO, deren Mitgliederhomogenität ebenfalls schon beim Alter beginne. Auch wenn es viele Ausnahmen gibt, ist der Verband durch das hohe Durchschnittsalter strukturell recht seniorenorientiert (Interview #2). Dies führe dazu, dass sich bereits jemand mit 40 Jahren eventuell nicht aufgehoben im Verband fühle (Interview #7).

Gerade in der Zeit, in der viele Geflüchtete vor Ort waren und es für sie viele Angebote gab, hat die AWO sehr von der Vielfalt profitiert, z.B. zur sprachlichen Verständigung bzw. zum einfachen Dolmetschen, um Kultur erklären und Verhaltensweisen verstehen zu können (Interview #9). Das Engagement in der AWO-Flüchtlingsarbeit wird dabei seit einigen Jahren öffentlich gefördert, sodass „eine bedarfs- und teilhabeorientierte, gut koordinierte und vernetzte Unterstützung des Ehrenamts für und mit Geflüchteten“ ermöglicht wird (AWO, 2018b, S. 41). Auch deshalb werden immer mehr Geflüchtete selbst ehrenamtlich aktiv und wollen „der Gesellschaft etwas zurück zu geben“ und/oder darüber für sich selbst etwas lernen (AWO, 2018b, S. 41). Nicht nur im Jugendverband werden Menschen mit Fluchterfahrung als Engagierte eingebunden, sondern auch bspw. in Selbsthilfeinitiativen (AWO, 2018b) durch die Ausbildung zu Teamer*innen (AWO, 2016a) oder im

Rahmen von Patenschaftsprogrammen, in denen Geflüchtete erst Mentor*innen bekommen und zu einem späteren Zeitpunkt selbst Pate oder Patin für Neuankommende in Deutschland werden (Interview #10). Neben Teilhabemöglichkeiten während der schwierigen Neuorientierung (AWO, 2018b) trägt Engagement Geflüchteter so auch „zur Stärkung von Toleranz und Solidarität in der Gemeinschaft“ bei (AWO, 2018b, S. 7). Einen hohen Migrationsanteil in Nachbarschaftsprojekten gibt es allerdings meist, wenn überhaupt, im urbanen Raum (Interview #4).

Zwei der Interviewten zufolge wächst im BUND allmählich das Bewusstsein für die Relevanz der Repräsentation diverser Bevölkerungsgruppen, was durchaus dazu führt, dass Menschen aus vielen Bevölkerungsgruppen vertreten seien (Interview #3 und #5). Während sich diese Annahme vermutlich auch auf die AWO und weitere Verbände der Wohlfahrt und des Umweltschutzes übertragen lässt, muss dennoch angemerkt werden, dass diese Aussage nicht mit Zahlen belegt werden kann und in der Realität nicht alle Gruppen gleichermaßen angesprochen werden bzw. sich am Ende wirklich engagieren. Schließlich liegt die Kapazität (für ein Engagement bei der AWO) eher bei privilegierten Personen, was zu einer offensichtlichen Divergenz zwischen den Personengruppen, die sich engagieren, und jenen, für die sich die AWO und die Engagierten einsetzen, führe (Interviews #2, #6 und 7). Während die Arbeit zwar in speziellen Gruppen oder mit jungen Menschen und in Frauenhäusern (allmählich) divers werde, sei Diversität gerade im Bereich der Senior*innenarbeit – die zu den Hauptbereichen der AWO gehört – eher selten (Interview #9). Während Diversität in manchen Engagementbereichen also selbstverständlicher ist als in anderen (Interviews #2, #6, #7 und #9), ließe sich dies in der Hauptamtlichkeit natürlich besser steuern (Interview #2) und resultiert vermutlich in einer höheren Diversität – auch wenn es hierzu keine konkreten Daten gibt. In den klassischen Ortsvereinen ist dies hingegen nach wie vor eher gering (Interview #6). Hauptziel der Engagementförderung der AWO ist also nach wie vor, mehr Menschen für ihre Werte und Ziele zu begeistern, um mehr (primär aktive) Mitglieder zu gewinnen und den Mitglieder- und Engagementverband, neben den angebotenen professionellen Dienstleistungen, zu stärken (AWO, 2016b; AWO Landesverband Sachsen-Anhalt e.V., o. J.). Nicht im Fokus steht hingegen die Förderung diverseren Engagements. Die Bedeutung von Diversität ist der AWO zwar bewusst und theoretisch ein Anliegen, allerdings wurde in verschiedenen Interviews kommuniziert, dass die AWO vordergründig um mehr Engagierte kämpfen müsse, weshalb in der Praxis der Diversitätsförderung noch großes Verbesserungspotenzial besteht (siehe bspw. Interview #10). In Bezug auf Diversität ist also ‚Luft nach oben‘ und die AWO muss sich im Ansprechen von Menschen mit Migrationshintergrund noch verbessern (siehe auch Interview #6).

So werden Inklusion und Diversität in den meisten Verbänden an vielen Stellen von einzelnen Menschen vorangetrieben (WT #8). Darüber hinaus existieren nach wie vor große regionale Unterschiede in den verschiedenen Verbänden in Bezug auf Diversität, zum einen zwischen verschiedenen Bundesländern (Interview #7) und Landesverbänden und zum anderen aber insbesondere zwischen urbanen und peripheren Ortsgruppen (Interviews #2, #8, #11 und #12). Unterschiedliche Verbandsvertreter*innen vertreten die Meinung, dass sich die Engagierten im Verband mehr oder weniger mit den Ergebnissen des Freiwilligensurveys und der Trendanalyse beschreiben lassen (Interview #3, WT #4), auch wenn es bislang keine konkrete Erhebung zu den sozioökonomischen Hintergründen der Engagierten beim BUND gibt (Interview #5). Ein Großteil der Engagierten und Mitglieder – v.a. im Umweltbereich – sind überdurchschnittlich (akademisch) ausgebildet, in sicheren Arbeitsverhältnissen, weiß und älter als 40 oder 50 (Interviews #3, #5 und #8, siehe auch WT#8). Dies könnte an der höheren Zeitverfügbarkeit bei Menschen mittleren Alters, wenn die Kinder größer sind, liegen, und v.a. bei Rentnern und Rentnerinnen (Interviews #3 und #11). Zwischen diesem Alter und den unter 28-Jährigen der BUNDjugend befände sich eine „sehr ausgedünnte Altersstruktur“ (Interviews #3, #8 und #11). Hier besteht die Hoffnung auf Veränderungen in der Gesellschaft und der nächsten Generation (Interview #11).

Im Bereich der Verantwortungsübernahme zeigen sich deutliche Diskrepanzen zwischen Anspruch und Wirklichkeit der Zielgruppen. Auch wenn hier von Verbandsseite keine konkreten Ziele festgelegt werden, wäre eine paritätische und repräsentative Verantwortungsübernahme, die Engagement- und Mitgliederzusammensetzung widerspiegelt, wünschenswert.

Engagement sei notwendig, weil nicht alles hauptamtlich organisiert werden kann und Menschen Verantwortung vor Ort übernehmen müssen (Interview #7). Der Wille zur Verantwortungsübernahme wird prinzipiell als individuell wahrgenommen. Viele Menschen lassen sich allerdings – gerade, wenn es um Aufgaben wie die des Vorstands geht – vom erhöhten und längerfristigen Arbeitspensum in Verbänden abschrecken, das darüber hinaus häufig noch mit einem hohen Maß an persönlicher Verantwortung einhergeht. Dazu kommt, dass v.a. Verwaltungsaufgaben zu erledigen sind, die nicht allen liegen. Dagegen ist das Mitmachen in sozialen Bewegungen weitaus weniger voraussetzungsvoll und entspricht den individuellen Möglichkeiten besser (Interviews #1 und #11). Aus diesem Grund wird das Besetzen von Funktionen immer schwieriger und überwiegend mit Menschen möglich, die keinem festen Job mehr nachgehen und somit meist älter sind oder die Lehraufträge haben. Allerdings zeigt sich, dass die Lücke zwischen Anspruch und Wirklichkeit in Bezug auf Diversität nicht nur im generellen Engagement, sondern insbesondere bei der Vergabe verantwortlicher Positionen verstärkt wird (Interview #7).

So liegt der Frauenanteil unter den Mitgliedern der AWO bei rund 2/3, während lediglich 1/3 der Mitglieder Männer sind (AWO, 2018a; Interview #10), womit sie (jedenfalls) auf Mitgliederebene eine Art „Frauenorganisation“ ist (Interview #10). In Bezug auf die tatsächlich Engagierten gibt es zwar nur Schätzungen (AWO, 2018a; Interview #10), allerdings ist entsprechend der Engagementforschung davon auszugehen, dass sich hier ebenfalls mehr Frauen engagieren, wie dies üblich in den sozialen Dienstleistungen und insbesondere im Care-Sektor ist. Allerdings geht aus dem Gleichstellungsbericht der AWO hervor, dass Männer in den Leitungs- und Vorstandsebenen deutlich überrepräsentiert sind. So sind von den Vorsitzenden auf Landes- und Bezirksebene nur 37% weiblich, auf Ortsvereinsebene ist dies mit 51% aller Vorsitzenden zwar relativ ausgeglichen – was jedoch im Vergleich zu den bundesweit 66,7% weiblichen Mitgliedern nach wie vor einer Überrepräsentation von Männern in Leitungspositionen entspricht (AWO 2018). Diese Beobachtung ist keine AWO-spezifische, sondern deckt sich mit Erfahrungen des BUND und anderer Verbände, in denen es einen harten Kern der Entscheidungsfindung gebe, der häufiger über ältere Menschen mit mehr Zeitressourcen läuft (WT #1), sodass diese „Entscheidungen [] für neue Aktive [treffen], die ganz andere Ansprüche haben“ (WT #8). Während es im BUND schon einen recht hohen Anteil junger Leute gibt (Interview #11) und rund 60% der Engagierten Frauen sind (Interview #3), sind in den Gremien und wichtigeren Positionen nach wie vor mehr ältere Männer vertreten (Interview #11). Bei der Wahl des ehrenamtlichen BUND Vorstands wird inzwischen aber immerhin sanft quotiert: eine der drei Posten muss durch eine Frau besetzt sein (Interview #12). Scheinbar werden also auch in den Verbänden weniger anerkannte (Care-)Arbeiten im Engagement vordergründig von Frauen ausgeführt, während die meisten Führungspositionen von Männern bekleidet werden und somit gesamtgesellschaftliche „Fehlstellungen“ in Bezug auf unausgewogene Machtstrukturen nicht nur im Hauptamt, sondern eben auch im Ehrenamt reproduziert. Diese augenmerkliche Diskrepanz und das daraus entstehende Machtungleichgewicht sind problematisch.

Neben deutlichen Unterschieden in Bezug auf Geschlecht in den Vorstandspositionen der Verbände zeigen sich auch Diskrepanzen beim Alter und weiteren Diversitätsmerkmalen, wie z.B. Migrationshintergrund. So würden Vorstands- und Vertreter*innenpositionen in der Regel von Personen, die meist weit über 60 bzw. 70 sind und damit älter als der Durchschnitt der Mitglieder sind, bekleidet (Interview #1 und #10). Hingegen wird eine Engagierte Mitte 40, die den

Kreisgruppenvorsitz übernimmt, als „Lichtblick“ bezeichnet (Interview #1). Jüngere Menschen und Menschen mit Migrationshintergrund hingegen finden ‚Vereinsmeierei‘ und Verantwortungsdruck oft abschreckend (WT #8) oder wenig attraktiv (Interview #10), was für die Demokratiefähigkeit des Vereins ein Problem darstellt (Interview #1), allerdings gibt es auch vereinzelte Positivbeispiele von Orts- und Kreisvereinen mit türkeistämmigen Vorsitzenden (Interview #2). Verantwortungsvolle Engagementpositionen sind also nicht nur in Bezug auf Geschlecht, sondern auch in Bezug aufs Alter und Hintergrund wenig divers besetzt (Interview #9). Es zeigt sich also, dass je verantwortungsvoller und (zeit-)aufwändiger die Position (Mitglied vs. Vorstand) ist, desto höher der Anteil älterer weißer Männer tendenziell ist. Von Seiten der Verbände besteht zwar die Hoffnung, dass die Erneuerung von Engagementstrukturen Raum für weibliche und jüngere Vorstände mit neuen Themen und Fragestellungen schafft (WT #8), allerdings beinhaltet dies wiederum nur einen Teil der zu repräsentierenden Gruppen. Hinzukommt, dass sexistische, rassistische und klassistische gesellschaftliche Machtstrukturen dazu führen, dass einige Menschen privilegiert werden, während andere diskriminiert werden. Diese Unterdrückungsstrukturen münden u.a. in unterschiedlichen Zeitkapazitäten, die es den davon betroffenen Menschen auch in Zukunft erschweren werden, verantwortungsvollere und (zeit-)aufwändigere Positionen in den Verbänden zu übernehmen, solange diese Strukturen innerhalb der Gesellschaft und der Verbände nicht abgebaut werden.

Es lässt sich allerdings nicht pauschal sagen, dass sich jüngere Menschen weniger engagieren, schließlich gibt es immer wieder/mehr Hinweise auf Schüler*innen und Studierende, die sich stark engagieren.

Auch, wenn immer wieder angeführt wird, dass es in ehrenamtlichen Funktionen in Bezug auf die Altersstruktur eine deutliche Schieflage gibt (Interview #1 und #8), kann ein Engagement an sich für junge Menschen im BUND trotzdem interessant sein. Ein besonderer Anreiz im BUND mitzuwirken kann beispielsweise sein, dass sie „dadurch Zugang zu bestimmten Themen, Projekten, Politikbereichen“ bekommen (Interview #5). In Bezug auf die sozialen Bewegungen stellt FFF eine Gegenthese zu der etablierten Aussage, es sei schwer, Menschen noch für ein Engagement zu gewinnen (Interview #12). Schließlich finden sich in den basisdemokratischen Strukturen der Bewegung auch junge Menschen, die sich über Jahre hinweg kontinuierlich bspw. in Koordinierungsstellen und AGs engagieren und insofern auch Verantwortung übernehmen.

Um Engagement für unterschiedliche Altersgruppen attraktiv zu gestalten, ist es zusätzlich wichtig, unterschiedliche Engagementformen anzubieten.

Die Herausforderung bei der Engagementgewinnung liegt neben der generellen Aktivierung von neuen Engagierten insbesondere darin, für jede Gruppe das passende Engagement zu finden (Interview #4). Daher fördert die AWO neue Engagementangebote und stellt Räume für innovative Angebote zur Verfügung (AWO, 2019b). Da gerade die Verjüngung der Mitglieder und Engagierten forciert werden soll (Interview #4), muss die AWO gerade auch für junge Menschen interessanter gemacht werden (Interview #6). Tendenziell suchen junge Leute eher nach einem Kurzzeit-Engagement (Interview #6) und werden somit besser mit niedrigschwelligen Angeboten, wie bei FFF, als mit Vereinsämtern erreicht (Interview #4). Gerade in Corona-Zeiten wollten sich viele junge Menschen (ca. zwischen 25 und 35) engagieren und haben so bspw. an Corona-Nachbarschaftshilfen partizipiert, wo Leuten in Quarantäne Einkaufshilfe geleistet oder der Hund für Nachbar*innen ausgeführt wurde (Interview #4).

Der praktische Naturschutz dient außerdem als niedrigschwelliger Einstieg für viele Menschen, da Ideen häufig im sozial-ökologischen Bereich von engagierten Menschen oder Bürgerinitiativen an den BUND herangetragen werden, die dann vom Verband lokal unterstützt werden (Interview

#3). Der BUND bekräftigt, dass sich gerade in Projekten und Kurzzeiteinsätzen leicht Engagierte finden lassen, z.B. bei Kröten- oder Amphibiengängen oder einzelnen Aktionen wie bei Pflegeeinsätzen für Streuobstwiesen (Interview #1). Dies reicht zwar nicht als Stütze für nachhaltiges und kontinuierliches Engagement (Interview #1), es besteht aber die Hoffnung, junge Menschen über so ein Kurzzeit-Engagement für ein langfristiges Engagement zu gewinnen (WT #8). Ältere Personen hingegen engagieren sich mehr pro Woche – was an der Zeitverfügbarkeit liegen könnte (Interview #4) – und helfen oft bei der gleichen Einrichtung (Interview #6). Viele Engagierte sind zudem keine Mitglieder und müssten dies auch nicht werden.

Es gibt zahlreiche Mitwirkungsmöglichkeiten bei den Verbänden und formale Mitbestimmung v.a. für die Mitglieder.

Die Verbände, wie (auch) der BUND, verstehen sich als „Mitmachverband, dessen Stärke auf dem Engagement vieler Menschen gründet, die sich unterschiedlich an den Verband gebunden in einer großen Bandbreite von Projekten und inhaltlichen Arbeiten engagieren können“ (BUND Landesverband Thüringen, o. J.). „Das Willkommen-heißen und die Einbindung Neuer in die laufenden BUND-Aktivitäten ist deshalb sehr wichtig für unsere Zukunft als schlagkräftiger, basisdemokratischer Verband“ (BUND, o. J.-j). Analog dazu sollten daher an der Erstellung des Grundsatzprogramms 2019 der AWO alle Gliederungsebenen teilhaben. Dazu zählen sowohl die Mitglieder als auch die hauptamtlich und ehrenamtlich Mitarbeitenden (AWO, 2016a). Die verbandspolitische Willensbildung ebenso wie die Bestimmung über die Entwicklung des Verbandes und die Steuerung der sozialwirtschaftlichen Unternehmen geht von den Mitgliedern aus (AWO, 2019b; AWO Landesverband Sachsen e.V., o. J.).

Neben der Beteiligung an demokratischen Prozessen ermöglichen die Verbände den Engagierten das Mitwirken an und in den Verbandsstrukturen. Im BUND existieren dabei drei Engagementstränge, innerhalb derer sich die meisten engagieren. Der älteste und traditionell am meisten verwurzelte ist der lokale Naturschutz, darauf folgt Klimaschutz und Engagement für eine ambitioniertere Klimapolitik und schließlich hat sich in den letzten Jahren das bisher weniger ausgeprägte Engagement für Ressourcenschutz entwickelt (Interview #12). BUND-Aktive führen zahlreiche Tätigkeiten durch: z.B. pflegen sie Naturschutzflächen, engagieren sich gegen Naturzerstörung, leiten Kindergruppen, führen Bildungsmaßnahmen durch, sind in Naturschutzbeiräten und anderen Gremien aktiv, demonstrieren und informieren die Öffentlichkeit (BUND Landesverband Rheinland-Pfalz, 2019). Zudem retten sie Tiere, renaturieren Flächen und verfassen Stellungnahmen (BUND Landesverband Rheinland-Pfalz, 2011).

Für die AWO werden 50 verschiedene Engagementfelder genannt (Interview #9), welche von gegenseitigem über politisches Engagement in allen Bereichen der sozialen Arbeit („Altenhilfe, Kindertageseinrichtungen, Arbeit mit Menschen mit Behinderung, Migrations-Sozialdienstberatung, Sozialberatung, Schuldnerberatung“) reichen (Interview #10). Vermutlich findet das meiste Engagement jedoch in den Bereichen Altenhilfeeinrichtungen und Kitas statt, weil dort die AWO als Dienstleisterin sehr aktiv ist (Interview #10). Eltern engagieren sich oft im Umfeld und im Interesse ihrer Kinder, z.B. in Kindertagesstätten, Freizeitmöglichkeiten oder außerschulische Bildungsangeboten (AWO, 2012). Ein Engagement bei einer Kita kann daher solidarisch und gleichzeitig ein Stück weit eigenständig sein (Interview #4).

Die Verbände zielen auf geringe Hürden für das Engagement ab. Während sie beim Abbau formeller Hürden, wie dem Mitgliedsbeitrag, bereits recht erfolgreich sind, bestehen nach wie vor mögliche informelle Hürden in Form kulturellen Kapitals.

Mit dem Ziel der Inklusion müssen Freiwilligendienste allen Interessierten offenstehen. Notwendig hierzu ist der Aufbau und die Finanzierung einer Koordinierungsstelle Diversität und Inklusion bei einer zivilgesellschaftlichen Zentralstelle für Freiwilligendienste. Der Mehrbedarf von Freiwilligen mit einer Beeinträchtigung nach zusätzlicher Unterstützung (inkl. Assistenzdienste) ist zudem im Sinne eines Anrechts auf gleichberechtigte Teilhabe zu erstatten (BAK FSJ et al., 2021).

Die meisten der Projekte und Engagementmöglichkeiten von BUND und AWO sind prinzipiell für alle offen (Interview #4), gerade auch ohne spezielle Kenntnisse z.B. im Naturschutz (BUND Landesverband Hamburg, 2016); relevantes Wissen wird durch Menschen weitergegeben, die schon länger dabei sind (BUND Landesverband Baden-Württemberg, 2020). Außerdem kann bspw. der Mitgliedsbeitrag vom Vorstand ermäßigt oder erlassen werden (BUND Landesverband Hamburg, 2017). Für die Übernahme mancher Positionen gibt es dagegen sogar bestimmte inhaltliche oder fachliche Voraussetzungen bzw. Kompetenzen, welche in den Satzungen verankert sind. Diese sollen aber relativ niedrigschwellig sein, sodass viele Menschen sie erfüllen können (Interview #8). Ein Interesse an Umweltthemen sollte aber in jedem Fall vorhanden sein (Interview #1) und bei den Jugendverbänden, wie der BUNDjugend, existiert eine Altersgrenze (Interview #11). Der BUND selbst beschreibt eine mögliche informelle Hürde in seiner öffentlichen Wahrnehmung als höchstprofessionell und fachlich kompetent, was Menschen von einem Engagement im Verband abgeschreckt könne (Interview #8). Auf der einen Seite sieht der Verband dies natürlich als hinderlich für eine diversere Engagementförderung, auf der anderen Seite beschreibt er diese öffentliche Wahrnehmung gleichzeitig aber als positiv (Interview #8). Eine mögliche informelle Hürde für ein breiteres/diverseres Engagement im BUND scheint kulturelles Kapital zu sein (Interviews #8 und #12). Der Begriff kulturelles Kapital beschreibt Wissen, Bildung und Umgangsformen, die ihren Besitzer*innen in sozialen und ökonomischen Beziehungen einen gewissen Nutzen einbringen. Kulturelles Kapital wird im familiären Kontext angeeignet und weitergegeben und unterscheidet sich entsprechend zwischen den Milieus (Bourdieu, 2012). Neben dieser äußeren Wahrnehmung eines hochprofessionellen Verbandes, kommen aber (vermutlich) noch weitere Hindernisse in Form von Sprechcodes, ansozialisierten Verhaltensweisen, sowie sozialen Beziehungen und Kontakten hinzu, die dazu beitragen können, dass Menschen, die sich an diese unausgesprochenen Normen nicht anpassen klassistisch diskriminiert werden.

Inklusion und interkulturelle Öffnung sind zwar große Themen bei der AWO, aber inwieweit entsprechende Öffnungsprozesse an der Basis tatsächlich stattfinden, ist fraglich (Interview #2). Häufig gibt es bei der AWO lediglich die Voraussetzung ein (erweitertes) polizeiliches Führungszeugnis vorzulegen, v.a. bei der Arbeit mit Kindern oder bei Besuchsdiensten (Interviews #4, #6, #9), was jedoch kostenfrei und einfach zu beantragen ist (Interview #4). Ansonsten gibt es geringe Voraussetzungen an Engagierte, außer für spezielle Tätigkeiten, wie z.B. Fahrrad- oder Autofahren, oder aber für Aufsichtsräte und andere verantwortungsvolle Steuerungsorgane, für die die Personen Fachkenntnisse benötigten (AWO, 2012). Ein Wahlamt ist von einer engen Identifikation mit der AWO geprägt und an Mandat und Mitgliedschaft gebunden. Es geht daher mit einer anhaltenden Tätigkeit für wenigstens eine Wahlperiode einher (AWO, 2012). Dennoch bestehen auch bei der AWO noch festere Barrieren, z.B. in Bezug auf Erreichbarkeit mit einem Rollstuhl. Aber auch Sprachbarrieren oder Vorurteile müssen abgebaut werden, um möglichst offene und barrierearme/-freie Engagementrahmenbedingungen zu schaffen. Dies liege auch in der politischen Verantwortung (Interview #10). Neben dem Abbau informeller Hürden als Zugang zu Engagement spielt also auch die Schaffung von politischen und verbandlichen Rahmenbedingungen eine Rolle für die Förderung von (inklusivem) Engagement in den Verbänden.

Ein Ansatz der Verbände, entgegen den Trends von Mitglieder- und Engagiertenschwund nachhaltiges Engagement zu fördern, liegt in einer modernen Wertschätzungs- und

Anerkennungskultur (AWO, 2012; BUND Landesverband Rheinland-Pfalz, 2013) sowie der Schaffung von attraktiven Rahmenbedingungen für Engagement (AWO, 2019b).

Dies betrifft neben klassischen Engagierten insbesondere auch die Bundesfreiwilligendienstleistende, FÖJler*innen (Personen, die ein Freiwilliges Ökologisches Jahr machen) und Praktikant*innen (BUND Landesverband Rheinland-Pfalz, 2013). Zur Förderung von mehr oder intensiverem Engagement gibt es bisher keine Top-down-Strategie, aber Beschlüsse in Richtung des Aufbaus eines professionellen Freiwilligenmanagements (Interview #7). Beispielsweise setzt sich die AWO gemeinsam mit anderen Vertreter*innen der Freien Wohlfahrtspflege für gute Rahmenbedingungen für das Engagement ein, u.a. fordern sie „dauerhafte und auskömmlich finanzierte Strukturen der Engagementförderung“ (AWO, 2019b, S. 15). Diese Förderung soll aktiv zur Gleichstellung der Geschlechter beitragen und Menschen in prekären Lebenslagen spezifisch unterstützen, anstatt zur Verstärkung von Ungleichheiten beizutragen (AWO, 2019b), da Engagement neben der Aufgabe Verantwortung zu übernehmen Engagierten die Möglichkeit bietet, die Gesellschaft aktiv mitzugestalten und sich und ihre Wünsche einzubringen – was bei einer ungleichen Verteilung von Engagement zu einer ungleichen Verteilung von Partizipations- und Gestaltungschancen führt. Auch wenn ein Engagement finanziell für alle möglich sein soll, sollen maximal Aufwandsentschädigungen gezahlt werden, nicht jedoch existenzsichernde Vergütungen (AWO, 2019b). Stattdessen sollen prinzipiell angemessene Löhne und Renten gezahlt werden (AWO 2019c) und Berufstätige durch die Aufhebung klassischer Arbeitszeiten individuell angepasste Möglichkeiten für ein Engagement erhalten (AWO, 2012; Interview #3). Vorwiegend werden daher „nicht-monetäre Formen der Wertschätzung und Anerkennung als Dank und zur Förderung für Engagement eingesetzt. Dies sind u.a. soziale und kulturelle Veranstaltungen, Schulungen und Qualifikationen [– wie z.B. das Angebot der BUND-Akademie (Interview #11) –], umfassende wertschätzende Berücksichtigung in der Innen- und Außendarstellung, Sicherstellung fester Ansprechpartner/innen und attraktive Tätigkeiten im Engagementbereich“ (AWO, 2012, S. 8). Hinzu kommen regelmäßige Feedbackgespräche mit den Engagierten und im Falle einer längerfristigen Unzufriedenheit die Vermittlung Engagierter an andere Institutionen oder Kooperationspartner durch die Engagementzentren (Interview #6). Darüber hinaus sind Engagierte bei der AWO versichert, erhalten Nachweise für das Engagement und gegebenenfalls Auslagenerstattungen (AWO Nordhessen, o. J.-a).

In den Verbänden bestehen zahlreiche Möglichkeiten für Engagement und die Findung bzw. Initiierung eines Engagements durch (neue) Engagierte. Dabei liegt in den Verbänden ein Hauptaugenmerk darauf, diese Prozesse engmaschig durch das Hauptamt zu koordinieren und zu begleiten.

Engagement in den Verbänden entsteht so vielfältig wie die individuellen Beweggründe der Engagierten für ihr jeweiliges Engagement. Im Falle des BUND und der AWO reicht es von der Ansprache durch die Verbände z.B. über die Homepage und Freiwilligenagenturen - positiv hervorzuheben ist hier der Fall des Neuköllner Engagementzentrums (Interview #6 und #9) – sowie Aktiven-Verteiler, über Social Media, an Infoständen bei Demos o.ä. (Interview #3) über die Weiterentwicklung von Bürger*inneninitiativen zu (BUND-)Gruppen bis hin zur aktiven Kontaktaufnahme durch Interessierte mit lokalen Ansprechpartner*innen (AWO Nordhessen, o. J.-b, Interview #9). Diese klären in einem Erstgespräch die Bedarfe, Interessen, Fähigkeiten, Rahmenbedingungen (Dauer, Frequenz, Ziele) und Vorlieben ab und ebenso, ob ein Einstieg in ein bestehendes Projekt oder die Schaffung eines neuen Angebots geplant ist (AWO Nordhessen, o. J.-b, Interviews #6 und #9). Zusätzlich gibt es in manchen (Landes-)Verbänden die Möglichkeit durch Mentor*innen bei der Engagementfindung und Einarbeitung in den Verband begleitet zu werden (BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern, o. J.), die Qualifizierungsmaßnahmen für bisherige und neue

Engagierte anbieten und Aktive untereinander vernetzen (BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern, o. J.).

Ziel der Freiwilligenvermittlung ist es, zum einen möglichst schnell ein passendes Engagementfeld zu finden und zum anderen die Engagierten langfristig an den Verband zu binden (Interview #6). Sie soll ferner neben der aktiven Mitgliederbetreuung möglichst viele Menschen dazu bewegen, sich aktiv freiwillig zu engagieren und Begegnungen schaffen. Zusätzlich soll der Verband wieder sichtbarer werden, um diesen Prozess der Mitgliedergewinnung zu verstärken (Interview #6). Dennoch legen die Verbände bei der „Vermittlung“ von freiwillig Engagierten unterschiedliche Schwerpunkte. Während die AWO insbesondere versucht, eigene Ideen oder Wünsche zu berücksichtigen und hierfür passende Anknüpfungspunkte zu schaffen oder Verbündete zu vernetzen (Interview #9), scheint es dem BUND wichtig zu sein, zu überprüfen, ob die Ansprache zeitgemäß und vielfältig genug ist. Dafür hilft der Austausch mit jungen Menschen, z.B. solchen, die mit ca. 18 Jahren ein Freiwilliges Ökologisches Jahr (FÖJ) absolvieren und neue Sichtweisen in den Verband tragen (Interview #3). Unter Berücksichtigung der bisher relativ niedrigen Diversität im Engagement der Verbände scheint es hier allerdings noch Verbesserungspotenzial in der Ansprache zu geben.

In den meisten Fällen spielt also die enge Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamt eine hilfreiche Stütze, da hauptamtlich Mitarbeitende oder Freiwilligenmanagementabteilungen Engagementprozesse begleiten, bspw. indem sie die Schnittstelle zum Landesverband herstellen, über formale Aufgaben informieren oder monatliche Newsletter zur Arbeit des Verbandes versenden (Interview #11). Außerdem versuchen sie, das Engagement von Ehrenamtlichen zu erleichtern oder ihnen das Ankommen in der Organisation bzw. als Gremienmitglied zu erleichtern (Interview #5). Hauptamtliche sind somit notwendig, um Engagement zu ermöglichen, einzubinden, zu betreuen und um Feedback zu geben (AWO Landesverband Sachsen e.V., o. J.; Interview #6).

Insbesondere der BUND äußert den Wunsch, über Kooperationen und Ausweitung traditioneller Engagement-Thematiken neue Perspektiven und somit auch neue Zielgruppen anzusprechen.

Die Aspekte Soziales, Ökologie und Ökonomie werden zunehmend mehr zusammen gedacht, was sich in verstärkten Kooperationen und im Umgang mit Konzepten wie Umweltgerechtigkeit ausdrückt (Interview #3). Analog dazu ist der BUND offen für ein Engagement breiter Gruppen, z.B. soziopolitischer Expert*innen, die beispielsweise durch eine Kooperation des BUND mit einem Wohlfahrtsverband in Kontakt mit dem Verband kommen (Interview #12), wie z.B. durch die Kooperation mit dem Paritätischen Gesamtverband (Interview #8). Zusätzlich wurden Dialoglabore eingerichtet zu Themen wie sozial-ökologischer Transformation, Weiterentwicklung von Demokratie, Finanzwirtschaft und Unternehmen. Darin wollen sie anderen Debatten, Menschen und Milieus Räume im Verband geben, um „postwachstumsorientierte, umweltgerechte, politische Vorschläge zu erarbeiten“ (Interview #12).

4.2.3 Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz

In diesem Kapitel werden die Aspekte Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz und deren Stellenwert in den beiden Verbänden besprochen. Dafür wird insbesondere die Relevanz (basis-)demokratischer Strukturen sowie die Motive von Engagierten und deren Bedeutung für ein Engagement diskutiert.

Die Verbände sind nicht nur Rahmengerber von Engagement, sondern ermöglichen durch die (basis-)demokratische Beteiligung Engagierter auf unterschiedlichen Ebenen, dass Mitglieder demokratische Strukturen erleben und mitgestalten können. So trägt Engagement (im Idealfall) aktiv zu gesellschaftlichem Zusammenhalt und Gemeinwohl bei.

Beteiligung findet im Mitgliederverband über demokratisch organisierte Mitentscheidungsprozesse sowie bei Meinungsbildungsprozessen statt. In einer Mitteilung betonen die Verbände das gemeinschaftliche Agieren der Engagierten und „das solidarische Miteinander“, was als „Basis für ein demokratisches Zusammenleben“ fungiert (BAK FSJ et al., 2021). Das Ehrenamt oder bürgerschaftliches Engagement wird von der AWO als „die kleinste demokratische Einheit“ beschrieben, denn Freiwillige können unabhängig von der Ebene (Quartier, Einrichtung, ...) Einfluss nehmen, ohne in ein politisches Amt gewählt worden zu sein (Interview #4). Die AWO betrachtet das Engagement ihrer Mitglieder und Engagierten als „Ausdruck einer funktionierenden Zivilgesellschaft“ und „elementare Grundvoraussetzung[] für eine lebendige Demokratie“ (AWO, 2017a). Dabei sind Freiwilligkeit und ein solidarisches Miteinander grundlegend (BAK FSJ et al., 2021). Die AWO stärkt die Verantwortung für die Gemeinschaft bei den Menschen und schafft damit den Nährboden für eine sozial gerechte Gesellschaft, v.a. in ländlichen Räumen, wo das Vertrauen in Politik, Sozialstaat und Demokratie schwindet (AWO Landesverband Schleswig-Holstein e.V., o. J.-b, o. J.-a). Ein weiteres Beispiel für das gemeinwohlförderliche Potenzial der Verbände ist der aktive Kampf der AWO gegen rechte Einflussnahme, weshalb allen das Rüstzeug, u.a. in Form von Argumentations- und Handlungshilfen, an die Hand gegeben werden soll (AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V., 2013).

Gerade im BUND wird Basisdemokratie als Stärkung von Mitwirkungsmöglichkeiten hervorgehoben (BUND Bundesvorstand, 2020b). So ermöglichen die verschiedenen Engagementmöglichkeiten und der Aufbau des Verbandes einen Beitrag zum Erlernen „demokratische[r] Prozesse[...]“ (Interview #11). Dazu gehört, dass Engagierte im Meinungsbildungsprozess im BUND lernen, kontroverse Themen auszudiskutieren (Interview #12). Grundsätzlich unterliegen interne Prozesse sowie Positionierungen im BUND der demokratischen Entscheidungsfindung. Die Anerkennung dieses Prinzips der Basisdemokratie ist die Voraussetzung für die Beteiligung im Verband (Interview #3). Aber auch die Bedeutung des gewählten Ehrenamts innerhalb des BUND ist sehr hoch. Dieses trifft „die abschließenden Entscheidungen über Ziele, Strategien und Einsatz von Ressourcen des Verbandes“ (BUND, o. J.-a; BUND Landesverband Thüringen, o. J.). Es wird darüber hinaus die Relevanz demokratischer Auseinandersetzung in der Politik betont, bei welcher die Verbände eine sehr zentrale Rolle einnehmen (BUND, 2019c). Dabei zählt v.a. die zivilgesellschaftliche Komponente des Engagements außerhalb von Parteien, die in einer Demokratie unerlässlich sind, und darauf aufbauend wird gefordert, dass die nötigen Strukturen geschaffen werden, um eben dies auch staatlich zu garantieren (BUND, 2019d). Hinsichtlich der Mitsprache seiner Mitglieder erhebt der BUND zusammenfassend für sich selbst den Anspruch, ein vollends basisdemokratisch organisierter Verband zu sein. Allen Modernisierungsgedanken zum Trotz soll dies beibehalten werden, um diesen zentralen Wert des Verbandes zu bewahren, der nicht nur der Entscheidungsfindung, sondern vielmehr dem Erleben und Erlernen demokratischen Miteinanders dient, womit der BUND einen Beitrag zum Gemeinwohl leistet (Interview #8).

Es gibt zahlreiche Motive für ein verbandliches Engagement, wobei diese in der Regel als altruistisch und konstruktiv beschrieben werden. Entgegen theoretischen Vermutungen werden diese nicht als übermäßig egoistisch und mit dem Gemeinwohl im Konflikt stehend wahrgenommen.

Es gibt vielfältige Motive für ein (verbandliches) Engagement, die von altruistischen Motiven wie einer sinnvollen Freizeitgestaltung oder der Mitgestaltung der Gesellschaft bis hin zu (klar) egoistischen Motiven wie der beruflichen Vorteilsschaffung reichen. Für eine erfolgreiche Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz steht im Kern der politischen Urteilsbildung das Hinterfragen und ggf. die Transformation der eigenen Präferenzen (vgl. ENGAGE, 2020). Daher wäre ein rein egoistisch motiviertes Engagement demnach generell negativ zu beurteilen, da Individualinteressen möglicherweise mit gesamtgesellschaftlichen Interessen kollidieren könnten.

In der Realität der beiden Verbände scheint diese Befürchtung jedoch von relativ geringer Bedeutung zu sein. Die Motivationen verändern sich zwar bzw. sind je nach Zielgruppe auch unterschiedlich (Interviews #3 und #8), was sich in teils unterschiedlichen Motiven der verbandlich Engagierten zeigt. Hervorzuheben ist hier jedoch, dass beide Verbände aufgrund ihrer Größe (vor Ort) und der damit verbundenen stärkeren Einflussmöglichkeiten, von der sich der „größte [...] Wirkungsgrad [des] eigenen Engagements“ erhofft wird, gewählt werden (Interview #7, siehe auch Interview #3 und #5).

Entsprechend sind auch die Gründe einzelner Engagierter beim BUND vielfältig (Interview #11). Neben relativ abstrakten und politischen Motivationen (Interview #3 und #11) wie dem Willen, „einen kleinen Beitrag zu einer besseren Welt zu leisten“ (BUND Landesverband Baden-Württemberg, 2020; siehe auch Interview #11), bspw. indem eine Veränderung im Energie- oder Agrarsystem für eine nachhaltige Umwelt bewirkt wird (Interview #8), werden vielfältige weitere (BUND-spezifische) Motive genannt. Als treibende Faktoren für das Engagement im Umweltschutz benennt eine interviewte Person jedoch auch „Angst und Hoffnung“ (Interview #12). Daneben spielen das Motiv der Bewahrung, v.a. im lokalen Engagement, sowie die Beteiligung in einem sozialen Kontext, wie in einer BUND-Gruppe, eine Rolle (Interviews #3, #8 und #11). In Bezug auf die sozialen Kontakte wird hervorgehoben, dass gerade das Gefühl, mit „Gleichgesinnten“ zu sein, einen hohen Motivationsanreiz hat. Insbesondere die fortwährende Regelmäßigkeit der Treffen – wenn auch online – während der Corona-Pandemie hat die Bedeutung des gemeinschaftlichen Austauschs für die Engagierten unter Beweis gestellt (Interview #3). Neben weiteren altruistischen Motiven, wie z.B. den eigenen Nachkommen eine sichere Zukunft zu garantieren oder globale Ungerechtigkeiten zu bekämpfen, führt aber auch (individuelle) Betroffenheit zu einem Engagement (Interview #5). Auslöser hierfür können staatliche oder unternehmerische Eingriffe sein (Interview #5). Daraus entstehende Ortsgruppen oder Bürgerinitiativen haben den Vorteil, dass Ergebnisse des Engagements schnell sichtbar werden und damit ein höheres Maß an „Selbstwirksamkeit“ besteht (Interviews #3 und #11). Diese Beteiligung in eigener Sache kann sich dann aber auch ggf. auf andere Bereiche ausweiten (Interview #5). Nach möglichen eigennützigen Interessen von Engagierten gefragt, wird dagegen betont, dass wirtschaftliche Beweggründe bei Freiwilligen erfahrungsgemäß kaum eine Rolle spielen (Interview #12).

Auch bei der AWO sind die verbandsspezifischeren Motive für ein Engagement sehr vielfältig. Ein Engagement kann aus Neugier erfolgen oder weil es als Verpflichtung angesehen wird (AWO Landesverband Saarland e.V., o. J.). Als Gründe werden „oft Nächstenliebe, gesellschaftliche Verantwortung, Empathie und das Bedürfnis, Rassismus etwas entgegenzusetzen“ genannt (AWO, 2018b, S. 19). Zudem möchten Menschen gerne Hilfe zurückgeben, die sie selbst erhalten haben, wie Menschen mit Fluchterfahrung, die ab 2015 stark von der AWO unterstützt wurden (Interview #6). Neben humanistischen sowie religiösen Beweggründen werden aber auch ‚Eigeninteressen‘ wie die eigene Weiterentwicklung, das Kennenlernen anderer Menschen (AWO, 2018b), Geselligkeit, Einbringen eines Hobbys oder das Aufbauen einer engen Beziehung mit einer Person genannt (AWO Nordhessen, o. J.-b). So können Geselligkeit oder die Gestaltung des sozialen Nahrums z.B. über Bürger*innentreffs, den Besuch von Pflegeeinrichtungen oder

Mehrgenerationenhäuser und auf Ortsvereinsebene vonstattengehen (Interview #4 und #10). Belege wie Zeugnisse für ein Engagement, um sich „auf dem ersten Arbeitsmarkt bewerben [zu] können“ (Interview #6, siehe auch Interview #3) sowie die manchmal gebotene Aufwandsentschädigung sind unter Umständen aber ein wichtiger Zusatzanreiz (Interview #4), gerade für jüngere Menschen (WT #1). Im Vergleich zu anderen Wohlfahrtsverbänden spiele die Verbindung von sozialem und politischem Engagement in der AWO eine Rolle. So gibt es zum Teil auch Überlappungen mit Parteizugehörigkeit (Interview #7). Spezifische Motive für ein Engagement bei der AWO sind zudem diverse organisatorische Aspekte wie das Vorhandensein von Ansprechpartner*innen, vielfältige Fortbildungsangebote, die Einbindung in ein Netzwerk und das Pflegen einer Anerkennungskultur (Interview #9).

An sich besteht im Engagement der Verbände ein überschaubares Konfliktpotenzial (Interviews #4 und #9). Treten dennoch Konflikte auf, wird versucht, diese durch Gespräche zu lösen und falls das nicht erfolgreich ist, schreiten bei größeren Konflikten die nächsthöheren verbandlichen Ebenen ein.

Im Sinne eines erfolgreichen Beitrags der Verbände zur Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz der Engagierten sollte der Fokus neben dem generellen Vermeiden von Konflikten insbesondere eine Sach- und Lösungsorientierung sowie Empathie als Fähigkeit zum Perspektivwechsel in Konfliktfällen beinhalten (vgl. ENGAGE, 2020). In der Realität besteht in den Verbänden scheinbar jedoch ein geringes Konfliktpotenzial und im Falle von Konflikten eine erfolgreiche Konfliktbewältigung, was für die Stärke dieser Dimension in den Verbänden spricht.

Meist werden für strukturelle oder persönliche Konflikte Verbesserungsvorschläge oder Lösungsansätze durch Gespräche gefunden (Interview #9). Darüber hinaus gibt es zur Konfliktlösung einzelne zuständige Personen, die sich übergeordnet in den Kreis- und Regionalverbänden darum kümmern, zum Teil in Kooperation mit der Ehrenamtsakademie (Interview #4). Falls Konflikte bis zum Landesverband getragen werden, haben sie für den Umgang Verfahrensprozesse im Rahmen des Qualitätsmanagements (QM) (Interview #4). So entstehen bei der AWO beispielsweise Konflikte zwischen Haupt- und Ehrenamt bezüglich der Verantwortlichkeiten als Trägerin von Einrichtungen und dem Ortsverein aufgrund eines fehlenden institutionellen Austausches (Interview #7). Sowohl die AWO (z.B. über die Ehrenamtsakademie) als auch der BUND bieten Fortbildungen zu Kommunikation und Konfliktmanagement für Engagierte und Ehrenamtliche an (Interviews #4 und #5). Dadurch soll bspw. respektvoller Umgang präventiv geschult werden (Interview #6).

Der Berliner Landesverband hebt die zwischenmenschlichen Kompetenzen wie „eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und ein[en] respektvolle[n] Umgang miteinander“, die für ein Engagement beim BUND notwendig sind, hervor (BUND Landesverband Berlin, o. J.). Konflikte im BUND entstehen u.a. über verschiedene Auffassungen darüber, wie bestimmte Ziele erreicht werden können (Interview #3). Viel grundlegender bergen aber auch fachliche Differenzen ein hohes Reibungspotenzial, welche sich insbesondere an einem Antagonismus zwischen dem eher traditionellen Natur- und dem eher politisch orientierten Umweltschutz entzündet (Interviews #8 und #11). Ebenso wird ein starker Unterschied zwischen den schon länger und den noch kürzer Engagierten deutlich. Hier trifft die Vorstellung von letzteren bezüglich der Ausgestaltung ihres Engagements häufig auf Unverständnis bei den langjährigen Mitgliedern (Interview #8). Im Verband spielt bspw. gewaltfreie Kommunikation eine wichtige Rolle zur Vermeidung und Behebung von Konflikten, wobei sie im hauptamtlichen Bereich mit entsprechenden Fortbildungen eine größere Bedeutung als im ehrenamtlichen innehat (Interview #5). Im Falle von Konflikten oder hitzigen Diskussionen gibt es jedoch zunächst einmal keine formale Instanz, die auf einen respektvollen Umgang miteinander achtet (Interview #11). Bei Konflikten auf lokaler Ebene unterstützt meist der Landesverband (Interviews #8

und #11). Die verschiedenen Diskussions- und Kommunikationsplattformen, z.B. im Landesrat oder der Delegiertenversammlung, werden als Vorteil der Debattenkultur im BUND angesehen (Interview #11). Zur internen Konfliktbeilegung bietet der BUND-Bundesverband erst Hilfe an, wenn Landesverbände nicht weiterkommen, verfügt aber auch über ein Schiedsgericht auf Bundesebene, das in „hochkritischen“ (Interview #5) Fällen angerufen werden kann (siehe ebenfalls #8). Zur Nutzung des Schiedsgerichts kommt es aber nur selten. Nichtsdestotrotz wird die Bedeutung der genormten Konfliktlösung hervorgehoben, die insbesondere in Anbetracht der Größe des Verbandes für die Mitglieder „eine gewisse Sicherheit“ geben soll (Interview #8).

4.2.4 Ergebnisnormen / Outcomes

In diesem Kapitel wird betrachtet, inwiefern Engagement dazu beiträgt, dass das identifizierte Gemeinwohlpotenzial realisiert wurde, d.h. das Agieren der Verbände tatsächlich gemeinwohlförderlich ist. Im Vergleich zu den voranstehenden Aspekten des Gemeinwohls war diese Einschätzung schwerer vorzunehmen, da sich der tatsächliche Beitrag der Verbände zu gemeinwohlförderlichen Ergebnissen in Bezug auf große Aspekte wie den Umweltschutz schwerer evaluieren lässt als beispielsweise die Diversität der Engagierten. Eine Bewertung erfolgte daher im Abgleich des empirischen Materials mit der Einschätzung des Fallstudienteams.

Das ENGAGE-Projekt folgt für die Einordnung von Engagement einem hybriden Gemeinwohlverständnis, welches neben oben beschriebenen Prozessnormen wie Inklusivität und Fairness Minimalanforderungen (wie die Erfüllung von Menschenrechten) an die Ergebnisse des Gemeinwohlprozesses stellt, die in den vorherigen Kapiteln untersucht wurden. Dieses Verständnis wird im Sinne nachhaltigen Gemeinwohls durch einen zusätzlichen Fokus auf den Nachhaltigkeitsbegriff ergänzt, wodurch die substanziellen Minimalanforderungen des Gemeinwohls neben der Einhaltung planetarer Grenzen auch die Erfüllung inter- und intragenerationale Gerechtigkeit beinhaltet, die nun im Folgenden betrachtet werden.

Engagement in den Verbänden leistet durch die Ausrichtung auf ihre jeweiligen Kernthemen bereits einen substanziellen Gemeinwohlbeitrag. Projekte zwischen Nachhaltigkeit und Sozialem nehmen zwar zu, sollten aber noch ausgebaut werden – beispielsweise in Bezug auf Prozessoptimierung und Kooperationen.

Generell kann festgehalten werden, dass das Engagement bei den betrachteten Verbänden im Interesse der Gemeinschaft liegt und vielen Aspekten der Gemeinwohldefinition von ENGAGE genügt.

Den Anspruch, gesellschaftlichen Zusammenhalt zu befördern, erfüllt die AWO durch vielfältige Angebote insbesondere auf lokaler Ebene sowie in Bezug auf Interkulturalität oder soziale Benachteiligung. Beispielsweise indem sie gemeinschaftliche Erlebnisse in Begegnungsstätten, bei Ortsvereinstreffen und Projekten wie z.B. Nähkursen schafft (AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V., o. J.-b). Durch das Engagement der AWO, bspw. der Quartiersarbeit in den Nachbarschaften, tragen die Engagierten der AWO die Werte des Verbandes in die Gesellschaft und sind Motor des sozial(politischen) Handelns des Verbandes (AWO Landesverband Bayern e.V., 2016b). So sollen „rechtsextremem Gedankengut, antisemitischen Tendenzen sowie Ausgrenzung und Diskriminierung“ entgegenwirkt werden (AWO, 2019c, S. 6) und Engagierte verstärkt zu Brückenbauer*innen werden, bspw. auch für geflüchtete Menschen (AWO Landesverband Bayern e.V., 2016a). Positiv hervorzuheben ist ebenfalls, dass sich mittlerweile viele Geflüchtete selbst im Rahmen der AWO engagieren (WT #1), von denen einige nach ihrer Ankunft in Deutschland im

Rahmen des Patenschaftsprogramms selbst unterstützt wurden. Im Rahmen dieser eins-zu-eins-Patenschaften für sozial-ökonomisch Benachteiligte und Geflüchtet werden beispielsweise Nachhilfe, Beratung oder Hilfe beim Deutschlernen (Interview #6) sowie bei der Job- und Wohnungssuche geleistet und darüber hinaus werden Kontakte, gemeinsame Freizeitaktivitäten und interkulturelles Miteinander gefördert (AWO, 2019d). Der Verband leistet somit ebenfalls wichtige Beiträge in Richtung Sozialintegration (Interview #10).

Der Gemeinwohlbeitrag des BUND wird ebenfalls deutlich, u.a. durch umfassende Zahlen und quantitative Ergebnisse aus Umwelt- und Naturschutzprojekten. Dass das politische Engagement des BUND wirkungsvoll ist, zeigt sich beispielsweise daran, dass die Wiederzulassung von Glyphosat verkürzt werden konnte (BUND, 2018) und mit einem Volksentscheid die Rücknahme der Strom-, Gas- und Fernwärmenetze in die „öffentliche Hand“ in Hamburg erreicht wurde (BUND Landesverband Hamburg, 2016). Dass Engagement für Umwelt- und Naturschutzthemen darüber hinaus auch in lokalen Kontexten präsenter wird und einen erfolgreichen Beitrag leistet, zeigt sich beispielsweise in der breiten Bürger*innenbewegung für den Schutz der letzten Kilometer der frei fließenden Donau (BUND Naturschutz in Bayern, 2013). Entsprechend konnte auch mit einer Studie nachgewiesen werden, dass in einem vom BUND betreuten Gebiet eine Trendwende zu mehr biologischer Vielfalt erreicht wurde. Dieser Effekt ist bei vielen ehrenamtlich betreuten Gebieten beobachtbar (BUND Landesverband Nordrhein-Westfalen, 2020) und verdeutlicht den positiven Effekt des BUND-Engagements.

Gleichzeitig hat sich aber auch gezeigt, dass die tatsächliche Umsetzung verbandlicher Gemeinwohlbeiträge in Bezug auf die Erweiterung um inter- und intragenerationale Generationengerechtigkeit noch nicht in allen Bereichen ausreichend ausgeprägt ist.

Solange sich die Sozial- und Wohlfahrtsverbände den ökologischen Zielen und intergenerationaler Gerechtigkeit nicht konsequent auf allen Verbandsebenen annehmen, tragen sie nicht ausreichend zu deren Erreichung bei. Zwar wird der stark soziale Gemeinwohlbeitrag der AWO allmählich durch eine nachhaltige Komponente ergänzt, es fehlt allerdings nach wie vor an einer systematischen Auseinandersetzung und Erweiterung der Gemeinwohldimension um eine intergenerative (zeitliche) und räumliche (Nord-Süd-Gerechtigkeit) Komponente. So scheint es sich bei bisherigen Projekten mit Nachhaltigkeitsbezug z.B. in Pflegeprojekten für Bäume und Grünanlagen (Interview #6) oder durch das Verleihen von Lastenräder und Parallel-Tandems (Interview #9) um sogenannte Leuchtturmprojekte zu handeln (Interview #4). Entsprechend scheinen Aktivitäten hin zu einem nachhaltigen Gemeinwohl auf praktischer Ebene quantitativ noch ausbaufähig zu sein und auch auf theoretischer Ebene zeigt sich am Beispiel des Ringens um eine gemeinsame Haltung zu Klimaschutz und sozialer Gerechtigkeit als angeblicher Antagonisten (vgl. Interview # 7), dass bei der AWO – wie bei anderen Wohlfahrtsverbänden – noch deutlich Nachholbedarf besteht. Schließlich scheint selbst bei den Leuchtturmprojekten ein Fokus auf intragenerationelle Gerechtigkeit im Sinne einer tatsächlichen Nord-Süd-Gerechtigkeit zu fehlen. Dass die AWO somit einen Teil der Ergebnismenormen, nämlich die Erweiterung um intergenerationale Zielstellungen nicht ausreichend erreicht, bzw. nicht zu deren Erreichung beiträgt, ist aus gemeinwohlförderlicher Perspektive negativ einzuordnen. Schließlich beinhaltet der Anspruch unseres Gemeinwohlverständnisses nicht einzelne Ergebnis- und Prozessnormen zu erreichen, sondern wird als vollständiges und zusammengehörendes Verständnis wahrgenommen – was der Verband somit bisher verfehlt.

Künftig könnten und sollten in die Arbeit des Verbandes noch mehr ökologische Aspekte eingebracht werden, beispielsweise im Rahmen von Kooperationen mit anderen (ökologischen) Verbänden. Mögliche (lokale) Anknüpfungspunkte könnten sich in Projekten ergeben, die ökologisch-soziale Bestrebungen beinhalten und in der Vergangenheit bereits sowohl von ökologischen als auch

sozialen Verbänden initiiert wurden. Beispielhaft sind hier Riksha-Projekte (WT #2), verbandlich getragenen Repair-Cafés (Interview #10, BUND Landesverband Baden-Württemberg, 2020) sowie Mieterstromprojekten und Stromspar-Checks (BUND Bundesvorstand, 2020b, WT#1, WT#2).

Ein ähnliches Muster zeigt sich auch beim BUND in Bezug auf die Erweiterung um Themen und Agenden, die nicht zu den Kernthemen der Verbände gehören, insbesondere also um intragenerative Gerechtigkeit (räumliche). Das Bewusstsein für die Relevanz dieser Themen wächst, was sich bereits in den Zielnormen gezeigt hat. Dennoch wurde soziale Gerechtigkeit in den Interviews mit dem BUND selten als eigenständiges Thema aufgegriffen, sondern primär dort, wo Zusammenhänge zum Umweltschutz bestehen. Die sich daraus ergebenden neuen Projekte und Kooperationsansätze waren bisher mehr oder weniger erfolgreich. Hervorzuheben ist hier bspw. die Zukunftsaenda, die im Rahmen der Bundestagswahl mit dem Paritätischen Gesamtverband entstand (BUND Bundesvorstand, 2020b; auch Interview #5) sowie Projekte und Aktivitäten, die aus den Kooperationen mit DGB und IG Metall entstanden sind (BUND Naturschutz in Bayern, 2020). Allerdings handelt es sich auch hierbei um vereinzelte Leuchttürme oder von der Bundesebene initiierte Kooperationen, weshalb noch nicht von einem systematisierten Vorgehen gesprochen werden kann (Interview #1 und #8).

Anders als theoretisch vermutet, spielt intragenerationale Gerechtigkeit als Motiv und Ergebnis des Engagements keine große Rolle außerhalb der internationalen Organisationen (AWO International & FoEI) und den Wünschen der Bundesverbände – die hier kaum Einwirkungsmöglichkeiten auf die lokale Ebene haben, demnach scheinbar eine untergeordnete Rolle. Nichtsdestotrotz muss festgehalten werden, dass sich auf Seite aller betrachteten Verbände deutliche Veränderungen in den letzten Jahrzehnten ergeben haben hin zu einem erweiterten nachhaltigen Gemeinwohlbeitrag. Dies sollte bei aller berechtigten Kritik und dem Aufzeigen verschiedener Verbesserungsmöglichkeiten positiv hervorgehoben werden.

Bei den Verbänden herrscht eine weitgehend realistische Einschätzung der Gemeinwohlwirkung des Engagements. Dabei ist diese Wirkung einerseits teils geringer als theoretisch vermutet, andererseits trafen einige Herausforderungen weniger zu als erwartet.

Während der überwiegende Großteil der interviewten Personen und Workshopteilnehmenden diese Einschätzungen zu blinden Flecken und Verbesserungspotenzialen teilt und somit recht realistisch auf die Wirkung des Engagements zu blicken scheint, gibt es gleichzeitig vereinzelte Personen, die versuchen Aspekte zu beschönigen wie z.B. das Engagement in manchen Wohlfahrtsverbänden zum Klimaschutz, welches als weitgreifender beschrieben wurde als sich durch eine Akkumulation der Quellen vermuten lässt. Generell muss angemerkt werden, dass das Gemeinwohlverständnis der interviewten Personen zum Teil stark auf Ziel- und Ergebnissnormen des Engagements zielt – z.B. Daseinsvorsorge, Bewahrung von Lebensgrundlagen, Pflegeeinsätze – und dabei weniger die hier ebenfalls betrachteten Prozessnormen umfasst. Themen wie die Einhaltung der Menschenrechte und der Einsatz gegen Rassismus werden z.T. in Satzungen und anderen Dokumenten genannt, in den meisten Dokumenten und Interviews jedoch kaum herausgestellt. Eventuell sind diese Punkte für die Personen so selbstverständlich, dass sie nicht genannt werden. Im Zusammenhang mit Inklusivität könnte die Nennung jedoch relevant/ausschlaggebend sein. Bei dem mit dieser Methodik gesammelten Material zu den Fallbeispielen wurden Bildung sowie Gesundheit und Verbraucher*innenschutz bisher nur beim BUND erwähnt und auch mehr in den Dokumenten als in den Interviews, wobei sie für das Gemeinwohl von Relevanz sind und die AWO mit ihrer Arbeit ebenfalls zu diesen Themenblöcken Beiträge leistet.

Zudem wird bei beiden Fallbeispielen ihr Beitrag zu und ihre Zielstellung hinsichtlich einer nachhaltigen Wirtschaft genannt. Ökonomie wird demnach als relevanter Faktor gesehen. Inwieweit die betrachteten Verbände auf deren nachhaltige Veränderung effektiv einwirken, ist mit dieser Studie allerdings nicht klar zu beantworten. Weit genug ist dieser Prozess in der deutschen Verbändelandschaft jedoch noch nicht fortgeschritten.

Herausforderungen für das Gemeinwohlpotenzial wie sie theoretisch vermutet wurden (siehe v.a. Kapitel 3.3), sind in den Fallbeispielen so nicht bestätigt worden. Generell wird wenig Konfliktpotenzial beschrieben, obwohl dies in so großen Organisationen sicherlich besteht – warum diese dennoch (un-)bewusst nicht thematisiert wurden, bleibt unklar. Auch die beschriebenen Legitimationsprobleme (Trittbrettfahrer*innen, übermäßige politische Einflussnahme, ...) kamen in der Fallstudie nicht auf. Bei diesen Punkten könnte natürlich eine gewisse subjektiv verzerrte Wahrnehmung intern den Unterschied erklären, obwohl es positiv ist, wenn diese Herausforderungen in der Realität nicht so zu Tage treten.

4.3 Hemmende und fördernde Faktoren für Engagement

Im Folgenden betrachten wir Faktoren, die das Gemeinwohlpotenzial des Engagements bei AWO, BUND und Verbänden allgemein hemmen bzw. fördern könnten. Diese wurden im Laufe der empirischen Untersuchung gesammelt, mithilfe des Kategoriensystems kodiert und zusätzlich mit möglichen hemmenden sowie fördernden Faktoren aus der Literaturanalyse abgeglichen.

4.3.1 Zielnormen

Zunächst werden hemmende und fördernde Faktoren in Bezug auf die Ziele des Engagements betrachtet.

Es ist schwerer, soziale Gerechtigkeit durch bürgerschaftliches Engagement in Verbänden voranzutreiben, wenn sozial benachteiligte Menschen kaum mitwirken können.

Menschen benötigen spezifische Zugänge zu Engagement und Engagementförderung darf soziale Ungleichheit nicht weiter verstärken (AWO, 2012, 2017a). Jedoch sind arme Menschen in Prozessen des bürgerschaftlichen Engagements unterrepräsentiert, was die politische Legitimität dieser Prozesse in Frage stellt (AWO, 2017a). Auch wenn Verbände wie die AWO ihr Handeln und Engagement gegen eben diese Missstände ausrichten, bleiben sie in der Praxis, trotz andauernder Bemühungen der Wohlfahrts- und Sozialverbände nach wie vor bestehen. Gründe hierfür sind neben deutlich ungleich verteilten Einkommen und damit einhergehenden finanziellen Zugängen zu Engagement verringerte Gelegenheitsstrukturen für Engagement durch Erwerbslosigkeit, Haushaltsstruktur und Familienkonstellation (vgl. Simonson, Vogel, & Tesch-Römer, 2017). Bisher scheint es den Verbänden nicht gelungen zu sein, diese Hemmnisse durch ausreichend Anreize zu überwinden. Als ein mögliches Hindernis sind hier interne Kontroversen für die Zahlung von Aufwandsentschädigungen zu nennen.

Die Einhaltung ökologischer Leitplanken könnte durch die Verbände noch besser vorgebracht werden, wenn sie durch verbesserte Kommunikation mehr Engagierte gewinnen würden.

Im Gegensatz zu neuen sozialen Bewegungen wie FFF haben die Umweltschutzverbände es in der Vergangenheit zu einem gewissen Grad verpasst, Kommunikation

und Engagementpraktiken der Dringlichkeit der Klima- und Biodiversitätskrisen anzupassen (Interview #12). Dies wirkt sich insofern hemmend auf die Erreichung ökologischer Ziele aus, als dass die Legitimität der Forderungen geringer erscheint.

Eine Ausweitung der Themen eines Verbandes über die Kernthemen hinaus in Richtung Nachhaltigkeit kann förderlich für das Engagement sein, ebenso wie die Befassung mit den Verbandsstrukturen.

Der BUND betrachtet seine künftige Aufstellung und „ob da Strukturen und Kulturen, die aufeinandertreffen, zueinanderpassen und was [sie] für Werte leben wollen im Verband“ (Interview #5). Die Ausweitung der Themen des Verbandes wirkt sich tendenziell positiv aus, da sie z.B. zur Verjüngung beiträgt, weil die Jüngeren sich von diesen Themen angesprochen fühlen (Interview #5). Förderlich wäre auch, sich stärker mit Verbandsthemen und dem Wir-Gefühl auseinanderzusetzen, um darüber mehr Menschen gewinnen zu können (Interview #5), weshalb Selbstreflexion als Chance für die Stärkung von Engagement beschrieben wird (in Anlehnung an Interview #12). Fördernd wäre darüber hinaus eine moderne Gestaltung verbandsinterner Veranstaltungen und Abläufe (Interview #5).

Die Form der basisdemokratischen, überregionalen Mitgliederverbände kann für die Erreichung nachhaltigen Gemeinwohls bzw. der Zielnormen fördernd, aber bisweilen auch ein Trade-Off mit dem Durchsetzen von gemeinwohlförderlichen Zielen sein, was sich wiederum hemmend auswirken kann.

Grundsätzlich sind die Mitbestimmungsrechte der Mitglieder und z.T. der Engagierten und das Erlernen demokratischer Praktiken durch das Engagement förderlich für das Gemeinwohl nach dem Verständnis im ENGAGE-Projekt. Die föderalistische, basisdemokratische Struktur der untersuchten Verbände kann jedoch ein Hemmnis darstellen, wenn progressive, gemeinwohldienliche Ansätze vom Bundesverband nicht top-down an alle Einheiten durchgegeben werden können. Bottom-up scheinen sich umfassende Nachhaltigkeitsbetrachtung und -umsetzung gerade bei den Wohlfahrtsverbänden jedoch noch nicht durchzusetzen. Einige Landes-, Bezirks- oder Ortseinheiten sind deutlich weiter, können dies jedoch nicht unbedingt in die Breite bringen. Woran genau dies bisher scheitert scheint nicht klar zu sein. So kann die Förderung von Diversität vom BUND Bundesverband zwar angeregt und unterstützt werden, bspw. durch das Schließen von Kompetenzlücken durch die BUND-Akademie, sie muss aber auf lokaler Ebene umgesetzt werden, die ihren eigenen Schwerpunkt setzt (Interview #8). Auch wenn diese nicht erfolgreich waren, sollte dies Interviewpartner*in #12 zufolge nicht als Scheitern verstanden werden, sondern weiter gemacht werden, „bis man dann auch mit seinem Angebot gehört wird“ (Interview #12). Das Bewusstsein für Veränderungsbedarf hinsichtlich Diversität ist auf der AWO-Bundesebene da, es wird jedoch eine Weile dauern, bis sich das auf lokaler Ebene wirklich durchsetzt, dann aber auch nachhaltig. Aufgrund der Langwierigkeit des Verbreitungsprozesses bezüglich Leitlinien und Normen im ganzen Verband wird versucht, möglichst über andere Wege als normierte Verbandsentwicklung von oben zu gehen. Förderlich wäre die Stärkung von bottom-up Kulturen neben der Stärkung gemeinwohlförderlicher Ideen in den Verbänden, bspw. durch verstärkte Bildungsangebote durch Hauptamtliche.

Die Umsetzung von Nachhaltigkeit in den Dimensionen Ökologie, Soziales und Ökonomie wird über die Verbände hinweg durch mangelnde oder fehlgeschlagene Kooperationen gehemmt.

In der Regel handelt es sich bei Kooperationen um längere Diskussionsprozesse, um Gemeinsames zu erarbeiten. Es ist nicht klar, ob hier Konflikte aus den unterschiedlichen Positionen, aus Reibung an Einzelheiten oder prozessualen Schwierigkeiten resultieren (Interview #5). Als Hindernisse für Kooperationen mit anderen Verbänden sollte neben dem Fehlen (finanzieller) Ressourcen als Haupthemmnis ein fehlender persönlicher Kontakt zu Akteur*innen aus potenziellen Kooperationsorganisationen, Schwierigkeiten beim Identifizieren gemeinsamer Positionen sowie Probleme durch organisationsbezogene Unterschiede genannt werden (vgl. Petschow et al. 2021). Petschow et al. zufolge weist dies „auf ein erhebliches Potential für die Unterstützung von übergreifenden Prozessen zum Kennenlernen und Kontaktnüpfen zwischen den Organisationen hin“ (2021, S. 164). Diskussionsbedarf kann es auch über die Prioritäten geben, also welcher Aspekt am Ende an welcher Stelle genannt wird (Interview #5). Dennoch sind diese Kooperationen förderlich für die breite Umsetzung von Nachhaltigkeit z.B. zwischen Umwelt- und Sozial-/Wohlfahrtsverbänden, um gemeinsam Wege zu entwickeln, Umweltschutz sozial verträglich zu gestalten (Interview #3).

Ein derzeit aktuelles Thema bei Vereinen und Verbänden ist die Debatte um die rechtliche Gemeinnützigkeit von Organisationen. Förderlich für die Handlungsfähigkeit für (allgemein-)politisch engagierte Vereine und Verbände wäre eine größere Rechtssicherheit, v.a. in Bezug auf die Gemeinnützigkeit.

Die inhaltliche Gemeinwohlorientierung ist nicht gleichzusetzen mit der (steuerpolitischen) Gemeinnützigkeit von Organisationen (ENGAGE, 2020). Derzeit wird der steuerliche Status der Gemeinnützigkeit kontrovers diskutiert, weil allgemeines politisches Engagement über den eigenen Satzungszweck hinaus für diesen in der Regel ein Ausschlusskriterium darstellt bzw. zu einer Aberkennung des Status führen kann, wie bei Attac und Campact geschehen (Campact, o. J.). Zentrale gesellschaftliche Themen wie die Durchsetzung von Menschenrechten und sozialer Gerechtigkeit sind bisher nicht als gemeinnützig anerkannt und müssten daher im Gesetz ergänzt werden, zusätzlich zur erleichterten Erlaubnis von politischer Willens- und öffentlicher Meinungsbildung (siehe zum Beispiel Campact, o. J.). Auch rechtlich nicht als gemeinnützig eingetragene Organisationen oder Gruppen können nach dem Verständnis von ENGAGE gemeinwohlorientiert sein (ENGAGE, 2020).

In einem gemeinsamen Statement verkündeten BUND, Campact, die NaturFreunde Deutschlands und der Umweltdachverband Deutscher Naturschutzring (DNR) zu diesem Vorgehen mit Sorge: „Eine stabile Demokratie braucht politisches Engagement auch außerhalb von Parteien. Die Zivilgesellschaft ist ein unverzichtbarer Bestandteil unseres Gemeinwesens“ (BUND, 2019c). Die Organisationen werten die enge Definition von Gemeinnützigkeit im Steuerrecht nicht nur als Angriff auf einzelne Organisationen, sondern auf die Zivilgesellschaft insgesamt (BUND, 2019c). Dies zeigt die Bedeutung von Engagement an sich für die jeweiligen Gruppen als gesellschaftlicher Beitrag.

Das Thema des rechtlichen Gemeinnützigkeitsstatus kam in der Datenerhebung bei der AWO (AWO, 2019e; Interview #10) und v.a. beim BUND (BUND, 2017a, 2019c, 2019d, 2019e; Interviews #8 und #12) mehrfach auf. Der BUND Hamburg war von 2011 bis 2017 selbst durch den Entzug der Gemeinnützigkeit bedroht, was letztlich vom Bundesfinanzhof aufgehoben wurde und als wichtige bundesweite Entscheidung für die Tätigkeit des BUND sowie direkte Demokratie im Allgemeinen und das Engagement gemeinnütziger Vereine eingeordnet wurde (BUND, 2017a). Aufgrund der hohen Bedeutung zivilgesellschaftlichen Engagements im außerparteilichen Spektrum fordert BUND-Geschäftsführer Olaf Bandt eine Erweiterung der Definition von zivilgesellschaftlichem Engagement und deren Erfassung in der Abgabenordnung (BUND, 2019d). Zudem solle der Staat gemeinwohlorientierte Organisationen mehr fördern, zumal sie zum Teil staatliche Aufgaben übernehmen aus welchen er sich teils zurückgezogen habe (BUND, 2019d). Eine

konkretisierte Rechtsprechung wäre hier notwendig. Diese solle laut Interview #10 (nicht notwendigerweise Position der AWO gesamt) breit ausgelegt werden, d.h. dass sich Verbände auch über ihren konkreten Satzungszweck hinweg politisch betätigen dürfen. Es müsse klar entschieden werden, was Gemeinnützigkeit politisch bedeutet und welche Kriterien angelegt werden, meint auch der BUND: „Wer ist eigentlich gemeinnützig in der Bundesrepublik und warum sind das auf der einen Seite wir, aber Campact nicht, aber dafür Verbände der Rüstungsindustrie?“ (Interview #12). Danach müsse diskutiert werden, welche Rolle „zivilgesellschaftliche [...] Organisationen in der Weiterentwicklung von parlamentarischer Demokratie“ spielen können (Interview #12). Im Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung bestehend aus SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP (2021) wird das Thema der Gemeinnützigkeit aufgegriffen (vgl. Seite 165 im Koalitionsvertrag) und könnte je nach genauer Ausgestaltung der Vorstellung der Verbände entsprechen bzw. eher entsprechen als die aktuelle Regelung.

4.3.2 Inklusivität und Fairness

In diesem Kapitel werden hemmende und fördernde Faktoren betrachtet, die z.B. die Einbindung der Zielgruppen, die Ausgestaltung der Mitwirkung sowie eine breite und diverse Beteiligung beeinflussen.

Der Verlust von Mitgliedern und Engagierten und die schwierige Suche nach Neuen überlagert andere Themen wie den Wunsch nach einem diverseren Engagement und hemmt in dieser Form das Gemeinwohl.

In der AWO wiegen die Neueintritte die Abgänge, die v.a. aus finanziellen Beweggründen sowie dem Sterben älterer Mitglieder erfolgen, nicht mehr auf (Interview #4). Von diesem akuten Problem wird dann beispielsweise der durchaus vorhandene Anspruch auf ein diverseres Engagement überlagert: „Wenn man um sein Überleben kämpft, dann gibt es halt bestimmte Dinge, die erst mal stärker im Fokus der Diskussion liegen als andere“ (Interview #10). Jedoch könnte entgegen dieser Aussage Inklusivität hier als Chance statt als zusätzliche Belastung angesehen werden.

Die Corona-Pandemie und die damit verbundene Digitalisierung bringt je nach Verband unterschiedlich große Herausforderungen mit sich.

Da Engagement immer mehr zeitlich flexibel (AWO Bezirksverband Mittelrhein e.V., o. J.) sowie kurzfristig und im Zuge der Corona-Pandemie nun auch örtlich ungebunden und digital stattfindet, spielt die Digitalisierung und die Möglichkeit digitaler Teilhabe für Engagierte eine immer größere Rolle bei der Förderung inklusiven Engagements (Interview #10). Entsprechend haben die beiden betrachteten Verbände sich für den Aufbau digitaler Kommunikationswege im Rahmen der Engagementförderung eingesetzt (AWO, 2019b).

Während die Umweltverbände scheinbar weniger mit den Folgen der Corona-bedingten Digitalisierung zu kämpfen hatten (BUND Landesverband Baden-Württemberg, 2020), scheinen insbesondere die Sozial- und Wohlfahrtsverbände negative Folgen zu erwarten. Der BUND und der NABU haben wenige Gruppen durch die Krise verloren, weil sie lokale Verankerungen durch konkrete Umweltschutzprojekte haben bzw. Umweltschutz themenorientierter als der karitative Bereich arbeitet (WT #6 und #8). Die AWO hingegen rechnet mit Mitgliederrückgang sowie der Auflösung von Ortsvereinen aufgrund des Mangels an Funktionsträger*innen (Interview #2) bzw. beschreibt das Zerbrechen von Verbandsgruppen aufgrund nicht digitalaffiner Mitglieder (WT #1). Dies ist vermutlich insbesondere auf die älteren Zielgruppen der AWO zurückzuführen, weshalb der Verband

insbesondere für Ältere Unterstützungsangebote bereithält (Interviews #9 und 10). Digitale Angebote, z.B. die Bereitstellung von Räumen, Computern und Kursen (für Senior*innen), wären gerade wegen des Lockdowns im Rahmen der Patenschaften und Nachhilfe notwendig (Interview #3 und #6, WT #6). Solche Schulungen müssen in die Breite gebracht werden (WT #8), um digitale Teilhabe zu ermöglichen, was den Verbänden zusätzlich dabei helfen kann, Potenziale, insbesondere im ländlichen Bereich, zu nutzen. Zusätzlich kann die gestiegene Digitalisierung und damit einhergehende Flexibilität dazu beitragen, verbandliche Beteiligung und Zufriedenheit zu erhöhen, z.B. wenn Versammlungen digital statt in Berlin stattfinden (WT #8). Die erhöhte Flexibilität durch digitale Optionen kann u.a. mehr Eltern mit kleinen Kindern erlauben, sich zu engagieren.

Passiert dies nicht, so laufen die Verbände Gefahr, zu Ausgrenzung im Engagement beizutragen (WT #6). Zusätzlich muss darauf geachtet werden, dass digital eingestiegene Menschen auch in die klassischen Formate mit einbezogen werden (WT #8). Gegebenenfalls haben die unterschiedlichen Herausforderungen auch mit der Zielgruppe zu tun, die primär im sozialen bzw. ökologischen Engagement aktiv ist.

Über Digitales hinaus benötigen Menschen spezifische Zugänge zu Engagement und eine verstärkte Ermöglichungskultur, um Raum für verschiedene Formen von Engagement zu schaffen, die sich gegenseitig ergänzen. Mit losereren Strukturen wie Arbeitsgruppen (AGs), Interessensgruppen und Förderkreisen steht die AWO allerdings noch am Anfang. Da diese Strukturen keinen e.V. Status haben, unterliegen sie weniger Strukturen, können aber auch keine Förderanträge stellen, was dann über den Kreisverband läuft (Interview #4).

Sprachliche Voraussetzungen und der verbandliche Kommunikationsstil stellen einen hemmenden Faktor für inklusives Engagement dar, wenn die Verbände sich diesen Aspekten nicht widmen.

Geringe oder unsichere Deutschkenntnisse sind generell v.a. für Vorstandstätigkeiten ein informelles Hemmnis, da „dieses ‘Vereinsdeutsch’ noch einmal ein schwierigeres Deutsch ist, als schon das normale Alltagsdeutsch“ (Interview #11). Auch unverständliche Ausdrücke, die dadurch ausgrenzen wie z.B. Abkürzungen, sollten daher reduziert werden (Interviews #4 und #11). Auch wenn zusätzliche, z.B. englischsprachige, Kommunikation wünschenswert ist, fehlt es bisher meist an finanziellen und personellen Ressourcen, um diese umzusetzen (Interview #11). Außerdem kann es Spannungen zwischen einem fachlichen-professionellen Image des BUND und einem offenen, niederschweligen Zugang für verschiedene Menschen geben, was somit informellen Hürden für ein Engagement verstärkt (Interview #8, vgl. Kapitel 4.2.2). Dennoch versuchen die Verbände sich hier weiterzuentwickeln, beispielsweise indem die AWO ihre Webseite in einfacher Sprache anbietet und der BUND sich bemüht, Menschen in einfacher Sprache zu begegnen (siehe auch Interview #3). Schließlich sind einfache Sprache und barrierefreie Dokumente wichtig (WT #6). Passende Bild- und Wortsprache sowie Qualifizierungen in den Gliederungen helfen darüber hinaus, Vielfalt zu fördern (Interview #8).

Aufgrund der Probleme in der Engagementmobilisierung setzen die Verbände vermehrt auf Nachwuchsgewinnung über die Jugendverbände oder weitere flexiblere und kurzfristigere Angebote/Formate für junge Menschen. Eine große Hürde stellt dabei aber der Übergang vom Engagement in den Jugendverbänden hin zu den Erwachsenenverbänden dar.

Es braucht zwar langfristiges Engagement, hier könnten junge Menschen aus Sicht der Verbände aber auch, wie oben thematisiert, über kurzfristiges Engagement reinwachsen (WT #1). Während ältere Engagierte langsam ausscheiden, bleiben sie dennoch der „harte Kern“ der Engagierten, da

sie längerfristig engagiert sind und mehr Zeit haben (WT #1). Als Abschreckungsgründe werden starrwirkende Gremien genannt und als Hürde für ein längerfristiges Engagement häufig ein Zeitmangel, weil es mit Arbeits- und Familienleben bzw. Schule oder Ausbildung vereinbar sein muss (Interview #4). Es bedarf daher kurzfristiger Angebote und „neuer Engagementformen“, die das Interesse der jungen Leute wecken und auf deren Bedürfnisse eingehen (WT #1 und #6). Um diese Probleme zu adressieren, bietet die AWO sowohl kurzzeitiges, ungebundenes Engagement als auch langfristiges, festes Ehrenamt an und sieht dies als ihren „Beitrag zu einer lebendigen Zivilgesellschaft“ in Deutschland (AWO, 2019b, S. 14). Sie versucht außerdem mit interessanten Themen und der Darstellung einer weiteren Lernmöglichkeit jüngere Menschen anzusprechen (AWO, 2012). Die für Viele überraschend hohe zeitliche Flexibilität des Engagements öffnet vielfältige Möglichkeiten für Menschen unterschiedlichen Alters sich zu engagieren (Interview #4), wobei die zahlreichen Engagementmöglichkeiten häufig überfordern (WT #6). Auch im BUND werden Möglichkeiten des kurzfristigen bzw. -zeitigen Angebots bei Engagierten gut angenommen (Interviews #1 und #5).

Primär erfolgt die Ansprache für junge Menschen allerdings über die Jugendverbände und Organisationen der Verbände: u.a. BUNDjugend, NAJU, AWO-Jugendwerk, youngcaritas (BUND Landesverband Hamburg, 2016; Interview #11; WT#1 und #8; BUND Landesverband Hessen, o. J.; BUND Landesverband Niedersachsen, o. J.), wo ihnen „eigenständige Betätigungs- und Beteiligungsrechte“ ermöglicht werden sollen (AWO Landesverband Sachsen e.V., o.J.). Allerdings gibt es neben dem Generationsunterschied im Jugendverband auch eine andere soziale Struktur. Darüber hinaus sind bei den Jüngeren die sozialen Fragestellungen sehr viel präsenter und die Herangehensweise an Probleme und Projekte eine andere (WT #8). Diese Beobachtung deckt sich ebenfalls mit dem Jugendverband der AWO, der deutlich politischer ist und bei dem im Ehrenamt die Gestaltung der Gesellschaft eine größere politische Rolle spielt als bei der AWO (Interview #10). Der Umbruch zum Verband (meistens zwischen 27 und 28 Jahren) gestaltet sich dann bei allen Verbänden jedoch schwierig. Häufig fehlt der Anknüpfungspunkt und es entsteht oft eine Lücke bis ins mittlere/höhere Alter (WT #8). Konkrete Problemstellungen in den Verbänden sind in diesem Zusammenhang beispielsweise die Frage, wie junge Menschen über den eigenständigen Jugendverband ihren Weg zum Erwachsenenverband finden und dann über die späteren Lebensphasen hinweg mit passenden Angeboten dabei behalten werden können (Interview #7). Eine engere Kooperation des Jugendverbandes mit dem Verband, in diesem Fall der AWO, könnte dabei helfen, Übergänge zwischen den Verbänden zu erleichtern und zu fördern (Interview #2). Dafür ermöglicht bspw. Youngagement einen Schnupperanteil von 25-Stunden in unterschiedlichen Engagementfeldern, nach dessen Absolvierung ein Zertifikat für z.B. Bewerbungsunterlagen ausgehändigt wird (Interview #9). Ferner sollen Jugendliche als Standard im Schulplan frühzeitig an Ehrenamt herangeführt werden (Interview #4). Mit Angeboten zur Umweltbildung, Camp- und Pflegeeinsatzwochenenden können junge Leute vom BUND gut angesprochen werden. Gerade auf dem Land sind solche Angebote wichtig (Interview #11). Die Zusammenarbeit mit der BUNDjugend gibt Möglichkeiten zur Gewinnung junger Leute angefangen bei Kindern (Interview #1). Die Verbände betreiben somit Organisationsentwicklung über die Schaffung von Strukturen und Freiwilligenagenturen hinaus, sondern auch in Bezug auf organisches Wachstum (Interview #7).

Politische Regelungen und Förderstrukturen können hemmend wirken, wenn sie eine langfristige Planung bürgerschaftlichen Engagements hindern und sollten sich stattdessen auf fördernde Faktoren durch das Schaffen politischer Rahmenbedingungen hinzu inklusivem Engagement wirken.

Rahmenbedingungen wie die Ausweitung von Partizipationsmöglichkeiten, verantwortungsvolle Sozial-, Gesundheits- und Arbeitsmarktpolitik und der Ausbau von Infrastrukturen tragen

zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements bei (AWO, 2012). Dagegen hindern „Tendenzen der staatlichen Vereinnahmung und Funktionalisierung [des Engagements]“ (AWO, 2012, S. 9) sowie ein „kurzatmige[r] Politikstil“, welcher es zivilgesellschaftlichen Organisationen schwer mache, „nachhaltige Strukturen zur Unterstützung des bürgerschaftlichen Engagements aufzubauen und zu halten“ (AWO, 2016c), inklusives Engagement. Die bisherige einjährige Förderung der Ehrenamtskoordination macht es kaum möglich, dem Anspruch an dieser Stelle gerecht zu werden, welche mehrjährige Finanzierung benötige (AWO, 2018b).

Rahmenbedingungen wie eine umfassende Anerkennungskultur auf verbandlicher Seite oder politische Anerkennung durch Arbeitszeitverkürzung fördern die Quantität und Vielfältigkeit des Engagements.

Die Verbände versuchen durch eine verbesserte Anerkennungskultur weitere Anreize für Engagement zu schaffen, bspw. indem Engagierte in Fortbildungen und Workshops weiter geschult werden und regelmäßige Ehrungsveranstaltungen durchgeführt werden (Interview #6, auch WT #8). Dabei spielt die Berücksichtigung der Vereinbarkeit von Beruf, Familie sowie weiteren individuellen Lebenssituationen eine zentrale Rolle (AWO, 2012). Es wird außerdem gefordert, dass in freiwilligen Tätigkeiten erworbene Qualifikationen als berufsfördernd anerkannt werden (AWO Landesverband Bayern e.V., 2019). Ein weiterer wichtiger Andockungspunkt zur Engagementförderung ist Quartiersarbeit, um zu sehen, was Menschen bewegt und wie sie befähigt werden können, dies umzusetzen (Interview #9).

Generell, aber besonders im Umweltbereich, sollte Engagement mehr Beachtung und Anerkennung finden (BUND, 2017b), besonders weil die Engagierten in diesem Bereich viel Kritik ausgesetzt sind (Interview #3). Die wichtige Anerkennungskultur im Verband sollte zudem auf kommunaler Ebene öffentlich weiter ausgebaut werden, denn diese hilft auch, um andere Leute selbst von einem Engagement zu überzeugen (Interview #3). Neben Honorierung (Interview #1) ist Selbstwirksamkeit, d.h. selbst zu sehen, dass man etwas verändert, sehr wichtig (Interview #3, WT #5). Jedoch ist es ein Nachteil, dass mit Engagement gegen den Klimawandel oder für Umweltschutz anders als im sozialen Bereich oder Tierschutz z.B. nur auf lange Sicht etwas erreicht wird, sodass es keine direkte Selbstwirksamkeit sichtbar ist, was als Problem wahrgenommen wird (WT #7). Dies wurde auch von einer Teilnehmerin auf der Local Conference of Youth (LCOY) zur Projektvorstellung von ENGAGE angemerkt.

Bei der AWO wird zusätzlich über eine Bezahlung im Engagement diskutiert, die über Sachkosten- und Aufwandsentschädigung hinausgeht (AWO, 2012). Auch wenn eine generelle Entlohnung von Engagement abgelehnt wird, werden geringe Aufwandsentschädigungen für Hartz-IV-Empfänger*innen für vier- bis fünfmaliges Engagement im Monat in einer Einrichtung als sehr angemessen beschrieben (Interview #4). Schließlich sei bürgerschaftliches Engagement eine Form gesellschaftlicher Teilhabe für Erwerbslose (AWO 2012) und damit förderlich für das Gemeinwohl. Zudem wird die Möglichkeit vorgeschlagen, besonders engagierten Mitgliedern mit geringem Einkommen bzw. finanziellen Mitteln den Mitgliedsbeitrag zu erstatten und ihnen eine Art Ehrenmitgliedschaft zu übertragen (Interview #4). Aufwandsentschädigungen oder Sitzungsgelder ähnlich wie bei Gemeinderäten sollte es laut BUND-Interviewten auch für sonstiges Engagement als breitere Absicherung geben (Interviews #1 und #11). Zudem wird über Anerkennung in neuer Form (ÖPNV-Zuschuss oder Ehrenamtskarten, auch wenn diese bisher selten vergeben werden und häufig mit hohen Hürden verbunden sind; Interview #3) statt mit Urkunden (wie in Kommunen) diskutiert, auch wenn diese nicht immer primär finanziell sein muss (WT #1). Zudem werden Qualifizierungsangebote für Engagierte gestellt, bei denen es primär um Softskills geht (Interview #3). Auch beim

BUND soll die verbandsinterne Anerkennung an konkrete Maßnahmen geknüpft werden (Interview #1).

Es ist förderlich, wenn Menschen im Job in Teilzeit gehen, um mehr Zeit für ein Engagement zu haben (Interview #3). Unternehmen könnten Menschen aber auch für ihr Ehrenamt oder Engagement für ein paar Stunden in der Woche freistellen und trotzdem bezahlen. Dies würde gerade auch helfen, jüngere Menschen zu gewinnen, weil pensionierte Menschen ihre Rente fest erhalten und daher mehr Raum für Engagement haben (Interview #1). Im Workshop wird vorgeschlagen, die Freistellung nicht als Hobby-Zeit zur Verfügung zu stellen, sondern Engagement besser in die Arbeitsstrukturen zu verankern (WT #4). Ein bedingungsloses Grundeinkommen als strukturelle Ermöglichung und Förderung durch den Staat könnte zudem mehr Engagement bewirken, weil die Menschen dann weniger stark auf die Erwerbsarbeit angewiesen wären (Interviews #3 und #11). Alternativ wäre es nicht nur in Bezug auf Engagement, sondern Gemeinwohl generell förderlich, wenn der Mindestlohn deutlich steigt und für alle Berufsgruppen durchgesetzt wird, sodass alle Menschen von einem Job leben können (Interview #5).

Professionelles Freiwilligenmanagement bzw. hauptamtliche Strukturen unterstützen die Schaffung inklusiven Engagements.

Bei der AWO unterstützt der Fachbereich Ehrenamt ehrenamtlich Tätige bei der Wahrnehmung ihrer Verantwortung und der Zusammenarbeit mit den hauptamtlichen Fachkräften (AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V., o. J.-a). Einrichtungsleitungen stehen als Ansprechpartner*innen zur Verfügung. Ebenso helfen Gesprächskreise für Ehrenamtliche zum Erfahrungsaustausch sowie Ehrenamtskoordinierende, die in allen formalen Fragen rund um Ehrenamt und Engagement beraten (AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V., o. J.-a). Es gibt positive Erfahrungen bei der AWO mit der Möglichkeit, Engagement zu fördern und zu intensivieren, z.B. durch Freiwilligenakademien oder organisationsübergreifende Freiwilligenagenturen (Interview #7). Das Ehrenamt soll – hier von der Ehrenamtsstiftung – auf ideeller Ebene durch Information, Beratung und Öffentlichkeitsarbeit, die Weiterbildung von Ehrenamtlichen und die Entwicklung von Formaten zur Anerkennung und Würdigung gefördert werden (AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V., o. J.-b). Beim BUND ergeben sich hinsichtlich hauptamtlicher Unterstützung Herausforderungen durch die geringere Hauptamtlichkeit im Vergleich zu Wohlfahrtsverbänden und Gewerkschaften (Interview #1). Es sind weder die finanziellen Möglichkeiten beim Verband vorhanden, um verantwortungsvolles Engagement angemessen zu entlohnen, noch um (volle) hauptamtliche Stellen einzuführen für jede Orts-/Kreisgruppe (Interview #1). Allerdings könnten bereits bestehende Stellen, die als hauptamtliche Unterstützung für Freiwillige dienen diesen mit ihrem Serviceangebot helfen, indem ihnen z.B. Verwaltungs- und Organisationsaufwand abgenommen werden (Interview #3). Generell müssten engagementfördernde Infrastruktureinrichtungen (Freiwilligenagentur, -zentren) in jeder Gemeinde langfristig gefördert (und „Projektitis“ vermieden) werden. Dabei ist Begleitungsfinanzierung wichtig: Engagementförderung braucht finanzielle Mittel für Koordination und Betreuung von Engagement (WT #1), wie es sie zum Teil für Ehrenamtskoordinierende aus Landesmitteln, die als Bindeglied zwischen Haupt- und Ehrenamt fungieren, gibt (WT #2). Eine weitere Möglichkeit, um Menschen für klassisches Ehrenamt im Verein zu gewinnen, ist ein klares Tätigkeitsprofil mit Beschreibung des Aufwands, damit Menschen gezielt angesprochen werden können. Dabei sollen die Tätigkeiten attraktiv aber nicht inhaltlich oder zeitlich überfordernd sein (AWO, 2012). Die AWO will hierfür die klassische Aufgabenverteilung zwischen Haupt- und Ehrenamt überdenken, an Ansprüche von Zeitbudgets und moderner Kommunikation überprüfen, und wo nötig, anpassen (AWO, 2012).

4.3.3 Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz

Im Folgenden werden hemmende und fördernde Faktoren in Bezug auf Aspekte der Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz beschrieben. Hier werden Faktoren betrachtet, die es z.B. erschweren oder erleichtern, Menschen für Verantwortungsübernahme zu gewinnen.

Mitgliederverluste und geringere Bindung an Organisationen erschweren es, Freiwillige für verantwortliches Engagement und Vereinsämter zu gewinnen.

V.a. für AWO-Ortsvereine gestaltet es sich zunehmend schwierig, Menschen mit genug Ressourcen und/oder Interesse an der Übernahme einer Vorstandstätigkeit oder den klassischen Ämtern der Vereinsstrukturen zu gewinnen, was neben dem verstärkten Interesse an Initiativen und kurzfristigen Projekten häufig Mitgliederverluste mit sich zieht (AWO, 2012). Damit stellt sich die Frage, wie die demokratische Struktur des Verbandes aufrechterhalten werden kann (AWO, 2012). Diese Problematik wird jedoch nicht als AWO-spezifisch, sondern als allgemeines Vereinsproblem betrachtet (Interviews #2 und #9). Auf diese Entwicklungen muss reagiert werden, auch wenn Beharrungskräfte im Verband parallele Strukturen zur Mitgliederorganisation kritisch sehen (Interview #2).

Auch hohe Zeitbedarfe bzw. mangelnde Zeitressourcen sowie höhere Verbindlichkeit und Verantwortlichkeit sind hemmende Faktoren für die Besetzung von Verantwortungspositionen.

Für das Vereinsrecht müssen gewisse Ämter, die mit einer höheren Verbindlichkeit und einem höheren zeitlichen Einsatz einhergehen, rechtlich zwingend besetzt werden (Interviews #1 und #3). Es bestehen zudem haftungsrechtliche Themen, die Leute von Vorstandsämtern abschrecken (WT#1). Ferner kann ein Amt als Vorsitzende*r eines Ortsvereins (bei der AWO) ca. 20 Stunden in der Woche in Anspruch nehmen, wodurch die Problematik der Vereinbarkeit mit Vollzeittätigkeit und Familie aufkommt (Interview #4).

Jedoch ist eine geringere Bürokratielast für Vereine bzw. Übernahme derer durch höhere Verbandsebenen förderlich für die Übernahme verantwortungsvollen Engagements.

Hierzu wird der Wunsch an die Politik geäußert, die Gesetzgebung so zu verändern, dass „man es Vereinen z.B. leichter macht“ (Interview #9). Um zufriedenstellendes Engagement zu bieten, ist ferner die Auslagerung administrativer Aufgaben (insbesondere haftungsrechtlicher Risiken) wichtig (Übernahme durch Verbände bzw. Gruppen oder generell die nächsthöhere Verbandsebene, nicht Individuen), sodass Einzelne auch wirklich zu ihrem eigentlichen Engagement kommen (WT #1, #6 und #8; Interviews #2 und #11). Um eine angemessene Betreuung für die Gruppensprecher*innen und anderen Ehrenamtlichen leisten zu können (auch WT #4), wäre es hilfreich, nicht zu viele Gruppen zu gründen und gleichzeitig mehr Hauptamtliche zu haben (Interview #11).

Eine gute Anerkennungskultur und angemessene Aufwandsentschädigungen können zur Verantwortungsübernahme motivieren.

Besonders in sehr verantwortungsvollen Positionen bzw. unter zeitintensiven und langfristigen Bedingungen werden monetäre Aufwandsentschädigungen als „sinnvoll und angebracht“ beschrieben, auch wenn es eigentlich nicht die Position der AWO ist, Menschen mit finanziellen Anreizen anstelle einer Anerkennungskultur zu locken (Interview #7, vgl. Kapitel 4.3.2). Eine Anerkennungs-

und Vertrauenskultur zwischen Menschen aus unterschiedlichen Perspektiven stärkt laut BUND die Organisation (BUND Bundesvorstand, 2020b). Ehrenamtsentschädigungen fördern die Anerkennung, dürfen aber nicht nur aus dem Verband kommen, sondern sollten auch aus den Orten und dem sozialen Umfeld stammen (Interview #11). Zunehmend gibt es in den Landesverbänden auch bezahltes Ehrenamt (Interview #5).

Menschen können über ein Kurzzeitengagement für längere Aktivität gewonnen werden.

Nach wie vor scheinen die Verbände Schwierigkeiten damit zu haben, Menschen für ein organisierendes langfristiges Engagement zu gewinnen. Entsprechend setzt sich die AWO aktiv damit auseinander, wie Menschen entlang individueller Bedarfe im Anschluss an ein kurzfristiges Engagement für ein weiteres oder ggfs. sogar „ein etwas längerfristiges Engagement zu gewinnen“ sind (Interview #6). Prinzipiell solle man Engagierte machen lassen und nicht gleich in verbandliche Organisation „pressen“ (WT #2), es scheint aber einfacher zu sein, Menschen aus einem kurzfristigen Engagement für ein längerfristiges Engagement zu gewinnen (WT #8; siehe auch Seite 30f.)

Schulungsangebote und die Kommunikation der Vorteile eines Engagements helfen, Menschen langfristig zu binden.

Es ist förderlich, klar über die Aufgaben und den Zeitaufwand, aber auch die Vorteile zu kommunizieren (Interview #3). Der BUND bietet mit der BUND-Akademie u.a. Angebote für Menschen zur Arbeit in Ehrenämtern und zum guten und konstruktiven Umgang mit Konflikten an (Interviews #3 und #5). Vorstände gehen außerdem selbst auf die („Talent“-)Suche nach nachfolgenden Personen und sprechen diese an (Interviews #3 und #5). Es wird hervorgehoben, dass Engagierte von ihrem Engagement auch profitieren, z.B. durch ein gutes Gefühl durchs Folgen der eigenen Werte und Qualifikationen durch Expertise, aber auch angebotene Qualifizierungsmaßnahmen wie Schulungen (Interview #3). Durch den Verband im Rücken erhalten sie eine größere Wirkmächtigkeit und zudem gibt es Bescheinigungen für den Lebenslauf, was sich positiv auf Bewerbungen auswirken kann (Interview #3, #5, #6 und #7) und gerade für jüngere Menschen wichtig ist (WT #1).

4.3.4 Ergebnismormen / Outcomes

Abschließend werden hemmende und fördernde Faktoren in Bezug auf die Ergebnismormen bzw. die Outcomes des Engagements beschrieben. Hier werden Faktoren betrachtet, die sich auf die Realisierung des spezifischen Gemeinwohlpotenzials auswirken.

Die aktuelle Förderlandschaft und ökonomischer Druck führen zu knappen Ressourcen bei den Vereinen, wodurch das Engagement gehemmt wird.

Aufgrund von ökonomischen Zwängen müssen die Angestellten der AWO effizient arbeiten, wodurch sie keine oder wenig Zeit für Interessensvertretung bzw. Engagementbetreuung haben (Interview #10). Es wird eine stärkere politische Wertschätzung von Engagement gewünscht, die mehr hauptamtliche Kapazitäten finanziert und somit eine bessere Betreuung des ehrenamtlichen Engagements ermöglicht (Interviews #6 und #10), z.B. in Form von Freiwilligenagenturen oder lokalen Engagementnetzwerken (Interview #10). Auf der anderen Seite hemmt eine nur kurzfristige Finanzierung oft die nachhaltige Umsetzung bzw. Etablierung von Projekten (Interview #10). Es werden auch die manchmal fehlenden Mittel für Vorleistungen moniert, die jedoch notwendig sind, um Projektanträge schreiben zu können (WT #8).

Stabilere, langfristige Finanzierung durch entsprechende politische Entscheidungen hingegen würde Engagement fördern.

Wolfgang Stadler, der bis 2020 Vorsitzender des AWO Bundesverbandes war, hebt die Relevanz von „politische[r] Anerkennung und [der] Förderung von Engagement“ hervor, was ihm zufolge sowohl finanzielle als auch rechtliche Verlässlichkeit beinhaltet (AWO, 2019e). Dies würde der aktuellen „Projektitis“ Abhilfe leisten, welche das ständige Stellen von Anträgen umfasst, die Zeit und Arbeit kosten. Gerade bei Bereichen, die für die Gemeinwohlfunktion sehr relevant sind, wie die Bekämpfung von Rechtsextremismus, ist dies zentral (Interview #10). Zudem wären längere Förder- bzw. Projektperioden hilfreich, da das Projekt häufig erst mit deren Ablauf auf der untersten Gliederungsebene angekommen ist bzw. Wirkung entfaltet (WT #8). Dauerhafte Förderung statt projektbezogener Förderung führt jedoch zu stärkerer Bindung an politische Entscheidungsträger*innen (WT #8).

Rechtliche Vorgaben sollten im Rahmen einer Entbürokratisierung abgebaut werden, um förderlich statt hemmend für das Engagement zu wirken.

Bürokratie und kompliziertes Vereinsrecht sind hinderlich für bürgerschaftliches Engagement, v.a. außerhalb etablierter Strukturen, aber auch z.B. für AWO-Ortsvereine und besonders für Organisationen, die viel von ehrenamtlichem Engagement abhängig sind (Interview #7). Es wird der Wunsch an die Politik geäußert, rechtliche Voraussetzungen zu schaffen, die Vereinen ihr Bestehen vereinfachen würden, beispielsweise wird die Last durch sehr detaillierte steuerliche Darlegung als Hemmnis genannt (Interview #9). Wenngleich es Unterstützung von Engagementstrukturen vor Ort durch den Bundesverband gibt, besteht der Wunsch, dass Möglichkeiten für kleinere Vereine geschaffen werden, ebenfalls einen Teil des bürokratischen Aufwands abzugeben, ohne direkt Teil des größeren Vereins/Verbandes zu werden (Interview #8).

Lokale Verbandseinheiten sehen Reibungen in der Zusammenarbeit mit Kommunen, welche Aufgaben auf die Organisationen abwälzen und teils zu wenig Geld ausschütten.

Von Kommunen und Behörden kommt zu wenig Unterstützung (WT #1 und #8): Verwaltungsarbeit und Anfragen aus der Bevölkerung werden auf die Verbände bzw. das Ehrenamt verlagert ohne finanziellen Ausgleich dafür (WT #8, WT #1). Finanzielle Mittel stehen dagegen bei Gemeinden teils in großer Höhe zur Verfügung, aber der Abrufungsaufwand ist, auch aufgrund von personell schlecht ausgestatteten Behörden, sehr hoch oder Behörden weisen Zuständigkeiten von sich (WT #8, WT #1). Kommunen oder Ehrenamtskoordinationsmöglichkeiten müssten existieren, die mit oder ohne Auslage geringfügige Beträge kurzfristig und ohne großen administrativen Aufwand bezuschussen können (WT #7). Es wäre gegen Projektitis ferner hilfreich, ggfls. ab und zu falsche Förderungen auszuzahlen statt in der Kontrolle zu bleiben und Gelder vorzuenthalten (WT #7).

Mehr politische und gesellschaftliche Wertschätzung wäre förderlich für Engagement und die Gemeinwohlschaffung.

Es wird der Wunsch nach stärkerer gesellschaftlicher Wertschätzung von Freiwilligenarbeit geäußert, wodurch sich wiederum mehr Menschen ehrenamtlich engagieren sollen und so im Umkehrschluss Gemeinwohl gefördert wird (Interview #4, #6, #11). Eine solche Wertschätzung soll aber über symbolische Gesten hinausgehen sowie regelmäßiger auf politischer Ebene stattfinden (Interview #4). Der Staat könnte „invented spaces“ für Partizipation zur Verfügung stellen, um eine Kultur der Selbstermächtigung zu fördern, in der sich Menschen „ihre Räume nehmen“ und außerhalb strenger organisatorischer Rahmenbedingungen einbringen können (Interview #10). Förderung der

Sozial- oder Engagementinfrastruktur ist besonders im strukturschwachen Raum und für neue Engagementformen, z.B. im digitalen Bereich, nötig (Interview #10).

Ehrenamtliches Engagement wird durch Verbesserung von Rahmenbedingungen ebenfalls unterstützt und effektiver. Beispielsweise trägt die Ergänzung mit hauptamtlicher Arbeit und Ansprechpartner*innen verbessert dazu bei, Situationen zu stabilisieren und zu organisieren.

Dies hat sich beispielsweise in der Corona-Zeit und der Aufsetzung digitaler Konzepte gezeigt (Interview #9). Ehrenamtliches Engagement braucht hauptamtliche Ansprechpartner*innen mit genügend zeitlichen Kapazitäten, um diese zu betreuen, auf ihre Bedarfe und Wünsche einzugehen und darüber hinaus neue Ideen auf den Weg zu bringen (Interview #9). Das Ernstnehmen der Bedürfnisse von Freiwilligen sowie deren Selbstbestimmung im Ehrenamt gegenüber den Hauptamtlichen sind dabei von zentraler Bedeutung (WT #2).

Wie oben bereits thematisiert (Kapitel 4.3.2) braucht es darüber hinaus geeignete finanzielle Zuschüsse und Veränderung gesellschaftlicher Rahmenbedingungen zur Unterstützung breiteren Engagements. Ehrenamt kann zwar nicht finanziert werden, aber es sollte, wie es bei der AWO z.T. der Fall ist, die Erstattung von Fahrtkosten sowie einen Versicherungsschutz geben. Darüber hinaus könnte es andere Arten von Aufwandsentschädigung wie beispielsweise Gutscheine im Rahmen einer unkomplizierten kontinuierlichen externen Pauschalförderung geben (Interview #6).

Die Verbände müssten die Wirkung des Engagements besser kommunizieren. Hilfreich wäre die Ausrichtung an Nachhaltigkeitsstandards z.B. durch Erstellen einer Gemeinwohlabilanz.

Das Gemeinwohlpotenzial des Engagements muss besser dargestellt werden, insbesondere gegenüber der Politik und der breiten Öffentlichkeit, denn dadurch würde Engagement auch einen höheren Stellenwert bekommen (WT #1). In der Wirtschaft z.B. wäre es undenkbar, die eigene Wirkung nicht breit zu kommunizieren, weshalb von dieser in Bezug auf Ergebniskommunikation gelernt werden kann. Es bedarf demnach mehr Selbstbewusstsein und Kommunikation der Zivilgesellschaft, ggf. durch besseres Marketing für die Zivilgesellschaft (WT #5). Gemeinwohl kann in Institutionen und Verbänden gefördert werden, indem diese sich gemeinwohlabilanzieren lassen bzw. sich mit Hilfe von anderen Nachhaltigkeitsrahmenwerken auf Nachhaltigkeit ausrichten (z.B. deutschen Nachhaltigkeitskodex). Unternehmen hätten damit gute Erfahrungen gemacht, weil gemeinwohlabilanzierte Unternehmen erfolgreicher und attraktiver für Arbeitnehmer*innen sind. Darüber hinaus werden intern Diskussionen über Werte geschaffen und Mitarbeiter*innenbindung sowie -bildung geschaffen (WT #3).

Im Umweltbereich sind die Ziele kaum zu erreichen und Teilerfolge werden häufig nicht ausreichend gewürdigt.

Es ist schwierig zu bewerten, wann ein Engagement im Umwelt- und Naturschutz erfolgreich ist, weil die Ziele sehr groß sind (bis zur Rettung der gesamten Welt). Vielen fällt es schwer, Teilerfolge wahrzunehmen und zu feiern, obwohl dies für das Gemeinschaftsgefühl und die eigene Motivation wichtig wäre (Interview #8). Dazu kommt, dass das Ziel des BUND im Prinzip ist, sich selbst überflüssig zu machen. Engagierte müssen aufpassen, in Anbetracht der Krisen, an denen sie arbeiten und die immer wieder mit neuen Problemen angereicht werden, nicht zu verzweifeln und ihren Elan zu behalten (Interview #3).

Kooperationen gehen oft langsam voran und deren Ergebnisse sowie die ökologischen Themen werden in der Öffentlichkeit nicht immer ausreichend wahrgenommen.

Die öffentliche Reaktion auf die Zukunftsagenda vom Paritätischen und dem BUND war nach Angaben der Interviewten enttäuschend gewesen. Alle hätten sich über die soziale Ungerechtigkeit der Ökologie beklagt, aber die Medien hätten nicht auf die Verbände geschaut, die versucht haben, darauf eine Antwort zu geben (Interview #12). Darüber hinaus geht es bei Kooperationen oft langsam voran, weil die Beteiligten so viele andere Aufgaben haben. Die Zeit ist daher knapp, sodass häufig erst nach über einem Jahr, ein ‚Produkt‘ wie eine gemeinsame Stellungnahme fertig ist (Interview #5). Es ist wichtig, dass mehr Menschen die ökologischen Ziele teilen und die Dringlichkeit der Themen sehen. Zudem muss der Wissenschaft mehr geglaubt werden, nicht nur bezüglich der Klimakrise, sondern auch um die Bedeutung des Umweltschutzes und somit ebenso die Arbeit des BUND wieder stärker wahrzunehmen (Interview #3).

4.4 Ansätze zur Erschließung von Potenzialen

Insgesamt haben sich über die Fallbeispiele und den Workshop hinweg viele Parallelen zwischen den betrachteten überregionalen, mitgliederbasierten Verbänden der Zivilgesellschaft gezeigt. Die in der Literatur gefundenen theoretischen Potenziale und Herausforderungen für die Verbände wurden dabei weitgehend bestätigt.

Basierend auf den hemmenden und fördernden Faktoren lassen sich nun Ansätze ableiten, mit denen das Gemeinwohlpotenzial des verbandlichen Engagements besser realisiert werden kann. Dabei sind die Ansätze überwiegend für verschiedene Verbände sowohl mit sozialem als auch ökologischem Fokus relevant. An einigen Stellen wird im Folgenden explizit darauf hingewiesen, wenn besonders große Unterschiede bestehen.

Mit der Annahme von Themen aus dem Komplex der notwendigen sozio-ökologischen Transformation der Gesellschaft, die über die eigenen sozialen oder ökologischen Kernthemen hinausgehen (siehe v.a. Kapitel 4.2.1), können die Verbände weitere Engagierte gewinnen und insgesamt durch mehr Arbeitskraft sowie durch die verstärkte sozial-ökologische Orientierung mehr zum Gemeinwohl beitragen.

Durch die Ausweitung der Themen werden die Verbände theoretisch für eine breitere Bevölkerungsgruppe attraktiv. Besonders interessant könnten Aktionen oder Projekte zu konkreten Themen vor Ort mit praktischem Bezug für die Engagierten und ihr Umfeld sein, z.B. zum Austesten von Alternativen für Mobilität oder Einrichtung von Spielstraßen, Austausch über Wohnformen wie Mehr-Generationen-Wohnen, Gartenprojekte zu gesunder und nachhaltiger Ernährung in Zusammenarbeit von Umweltschutzgruppen und Wohlfahrtseinrichtungen. Darüber könnten Menschen allen Alters und aus verschiedenen Bevölkerungsgruppen in Kontakt mit den Verbänden gebracht und eventuell als künftige Engagierte gewonnen werden. Um die sozial-ökologischen Themen verbandsintern zu verbreiten und zu diskutieren, können Workshops durchgeführt oder über die demokratischen Strukturen Diskussionsrunden und Umfragen unter den Mitgliedern und Engagierten abgehalten werden.

In Bezug auf die Zielstellungen der Verbände besteht noch Verbesserungspotenzial in der Verankerung der Themen, die nicht ursprünglich zum Kern des jeweiligen Verbandes gehören.

Die Wohlfahrtsverbände widmen sich erst langsam – und nicht auf allen Verbandsebenen, an allen Orten und in allen Einrichtungen – den dringenden ökologischen Krisen unserer Zeit. Möglicherweise könnten sie hiermit aber ihren Abwärtstrend in Mitgliederzahlen abbremsen. Anhand der steigenden Mitgliedszahlen bei den Umweltverbänden lässt sich ein zunehmendes Interesse an der Umwelt-Thematik ablesen. Auch die Umweltverbände nehmen in den letzten Jahren zunehmend soziale Gerechtigkeit als relevanten Faktor in ihr Handeln auf – jedoch ebenso mit ‚Luft nach oben‘. Neben generellem Potenzial sollten hier insbesondere der Engagementbereich und die lokalen Ebenen gefördert werden, während die Bundesverbände und die hauptamtlichen Bereiche diesbezüglich häufig schon aktiv sind. Zudem haben Wohlfahrtsverbände mit ihren zahlreichen Einrichtungen viele Möglichkeiten mit (vorbildlich) nachhaltigem Verhalten viele Menschen zu erreichen, zu denen die Umweltverbände – auch in Bezug auf marginalisierte Gruppen – einen weniger direkten Zugang haben. Um die sozial-ökologischen Themen verbandsintern zu verbreiten und zu diskutieren, können Workshops durchgeführt oder über die demokratischen Strukturen Diskussionsrunden und Umfragen unter den Mitgliedern und Engagierten abgehalten werden. Darüber hinaus sollten lobenswerte Projekte wie ‚Klimafreundlich pflegen‘, mit denen ökologische Aspekte in den Einrichtungen adressiert und z.B. Emissionen eingespart werden, systematisch bundesweit in allen Einrichtungsarten verbreitet und auch auf weitere Umweltthematiken (Biodiversität, Wasserverbrauch, etc.) ausgeweitet werden. Damit können nicht nur die Angestellten, Bewohner*innen, Kinder, etc., sondern auch deren Angehörige, die Zulieferer*innen und das lokale Umfeld erreicht werden. Hier gilt es interne Bedenken abzubauen (siehe Kapitel 4.2.1), indem die Hauptamtlichen und Engagierten über die Notwendigkeit des Klima- und Umweltschutzes gerade für sozial schlechter gestellte Menschen aufgeklärt werden sowie praktische Ansatzpunkte für sozial-gerechten Umwelt- und Klimaschutz vermittelt bekommen. Ebenso sollten Umweltverbände dafür sorgen, dass nicht nur auf Bundesebene soziale Gerechtigkeit konsequent mitgedacht wird, sondern vielmehr auf allen Ebenen (insbesondere in ländlichen Kontexten) mit praktischen Aktivitäten ausgebaut wird. Hier fehlt es bisher (häufig) an konkreten Aktionen, auch wenn soziale Gerechtigkeit in der politischen Einflussnahme in die Forderungen einbezogen wird.

Damit Soziales und Ökologie künftig nicht mehr gegeneinander ausgespielt werden, hilft neben interner Befassung in allen Fachbereichen mit den erweiterten Themen auch das Starten, Pflegen und Verstärken von Kooperationen zwischen Verbänden und mit anderen Organisationen (siehe auch Petschow et al., 2021) sowie die Entwicklung eines gemeinsamen Narratives für eine sozial-ökologische Gesellschaft als Leitbild.

Ein gelungenes Beispiel aus einer Kooperation ist die ‚Zukunftsagenda‘ des BUND und des Paritätischen Gesamtverbandes (siehe Kapitel 4.2.1). Auch wenn diese gemeinsame Agenda weniger Resonanz fand als gewünscht (laut Interview #12), ist sie doch ein wichtiger Schritt in Richtung gemeinsamer Positionen und stringenter sozio-ökologischer Einflussnahme auf die Politik. Zugleich ist sie Teil eines verstetigten internen Austauschs zwischen beiden Verbänden, wobei die Hauptamtlichen und auch die Engagierten u.a. im Rahmen von Aktionswochen gegenseitig von ihrer Expertise lernen und ihre gemeinsame Position ausbauen konnten. Die Engagierten in den Verbänden sollten solche Positionen zukünftig verstärkt kennen und in ihren Projekten zur Anwendung bringen, um mehr Wirkung für das Gemeinwohl zu erzielen. Die Politik und Förderträger*innen könnten bspw. vorgeben, dass Projekte mit Kooperationspartnern stattfinden müssen, und dann alle beteiligten Organisationen fördern (WT #1). Neben einer größeren Anzahl an und Verstetigung von Kooperationen wäre auch eine Verbesserung von Kooperationsprozessen, eine konsequente und ausreichende Bereitstellung von Ressourcen, die Gewinnung engagierter Verantwortlicher und ein Plan zur Bekanntmachung und Weiternutzung der erzielten Ergebnisse hilfreich, um das Potenzial von Kooperationen auszuschöpfen. Dafür müssen die Verbände sozial-ökologische Kooperationen stärker gewichten als bisher. Weiterhin sind für Kooperationen und Bündnisse Ressourcen

notwendig, die beispielsweise über Stiftungen gewonnen werden können. Auch der Aufbau von Stellen zu sozial-ökologischen Themen bzw. für Bündnisarbeit ist hilfreich.⁹ Bisher scheitern Kooperationen durch fehlende Motivation oder Stetigkeit der zuständigen Personen, Ressourcenmangel, etc. oder erzielen nicht so viel Wirkung, wie möglich wäre (siehe Kapitel 4.2.1 und 4.3.1). Entsprechend wurde im Projekt der Wunsch an andere Verbände geäußert, flexibel in Bezug auf Orte des Engagements zu sein (ob dies bspw. in konfessionsgebundenen oder -freien Räumen stattfindet) sowie nicht um Engagierte zu konkurrieren (auch WT #1) und den Fokus stattdessen auf einen gesamtgesellschaftlichen Anstieg des Engagements zu legen (Interview #4).

Ebenso könnte globales Denken in den Verbänden stärker gefördert werden. Bisher scheint die internationale Ausrichtung mehr auf die jeweiligen internationalen Netzwerke oder Organisationen ausgelagert zu sein.

Der Gedanke an Menschen in anderen Ländern im Sinne globaler Klimagerechtigkeit scheint kein primärer Beweggrund bei vielen Engagierten zu sein. Die Bundesverbände könnten hierfür mehr Ressourcen bereitstellen und die Landes- und Regionalebene motivieren, die Hauptamtlichen und die Engagierten hierzu stärker zu informieren oder mit Aktionstagen o.ä. – z.B. in Kooperation mit FFF – mit diesen Aspekten vertraut zu machen. In den Jugendorganisationen gibt es teilweise internationale Begegnungen und Austausch. Vielleicht könnte dies auch für ‚ältere‘ Engagierte von Interesse sein und den Horizont erweitern – zumindest innerhalb Europas (um klimaschädliche Flugreisen zu vermeiden). Dafür wären gegebenenfalls finanzielle Zuschüsse notwendig, um Personen mit geringem Einkommen eine Teilhabe zu ermöglichen.

Die betrachteten Verbände sind mit ihren Zielen bereits jetzt in eigener Anschauung und laut Literatur gemeinwohlrelevant und -förderlich und gleichzeitig wäre eine weitere Öffnung äußerst gemeinwohlfördernd.

Den gesellschaftlichen Beitrag könnten die Verbände eventuell über eine Gemeinwohlabilanzierung oder einen anderen Ansatz wie einen Bericht nach dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex sichtbar machen für die interne Verbesserung und öffentliche Bekanntmachung ihrer Leistungen (WT #3). Gemeinwohlabilanzen werden von Unternehmen aber auch anderen Organisationen wie Vereinen erstellt (Gemeinwohl Ökonomie, o.J.). Dies kann für die Verbände auf verschiedenen Ebenen hilfreich sein und gerade im Wohlfahrtsbereich auch für die einzelnen Einrichtungen als Unternehmen, bspw. hat die Diakonie Düsseldorf e.V. eine solche Bilanzierung durchgeführt (Gemeinwohl Ökonomie, 2022).

Bei der Inklusivität und Fairness divergieren Anspruch und Wirklichkeit bei den Verbänden – v.a. die Umweltverbände erreichen primär kritisch-kreative und mittlerweile auch traditionelle Milieus (ENGAGE, 2021). Daher sind zahlreiche Maßnahmen zum Angebot neuer Formate und für die Diversifizierung bei den Verbänden notwendig.

Insgesamt sind bei allen Verbänden die Mitglieder und Engagierten im Schnitt eher älter, sprich das Engagement älterer Menschen in Verbänden ist überdurchschnittlich im Vergleich zu anderen Engagementformen (ENGAGE, 2021). Zudem ist verbandliches Engagement – gerade in Verantwortungspositionen – männlich und weiß geprägt. Um jüngere Menschen, BIPoC, Migrant*innen, Menschen mit Behinderung und andere marginalisierte und weniger stark vertretene Gruppen

⁹ Hierzu forscht das IÖW derzeit im Rahmen des folgenden Projektes: [IÖW: Die sozial-ökologische Transformation gemeinsam gerecht gestalten \(ioew.de\)](https://www.ioew.de) – Motivationen für und hemmende bzw. fördernde Faktoren für sozial-ökologische Bündnisse wurden bisher für einen internen Projektarbeitsbericht erforscht.

anzusprechen, gilt es die vorhandenen Best Practices zu verstetigen und auszuweiten. Dazu gehört neben dem Schaffen barrierefreier Räume und dem Durchführen von Aktionen in Nachbarschaften, in denen die Verbände (insbesondere Umweltverbände) sonst weniger aktiv sind, sowohl das Eingehen von Kooperationen mit Selbstvertretungen sowie die Bereitstellung von Räumen für lokale Gruppen und Initiativen. Dabei sollten auch Optionen außerhalb der Mitgliedsstrukturen ins Auge gefasst werden, auch wenn formelle Mitglieder für die Aufrechterhaltung der Verbandsstrukturen notwendig sind. Ob separate Räume und parallele Strukturen sinnvoll sind, ist zwischen den Verbandsvertretenden jedoch umstritten (u.a. WT #1). Einige sehen hier einen Weg zu weiterer Separierung anstelle von Inklusivität. Ebenso besteht keine Einigkeit darüber, ob der Fokus auf der Gewinnung neuer Personen oder der Zufriedenstellung bisheriger Aktiver und Mitglieder liegen sollte. Für eine möglichst große Realisierung des Gemeinwohlpotenzials ist eine sinnvolle Strategie, die beides in Einklang bringt, nötig, auch wenn hier vereinzelt aufgrund mangelnder Ressourcen sicherlich Prioritäten gesetzt werden müssen. Für mehr Inklusivität werden neue Personen benötigt, die jedoch auch eher in einem attraktiven Engagementumfeld verbleiben werden. Wenn aktuelle Engagierte zufrieden sind, werden sie auch eher in ihrem Umfeld Werbung für das Engagement machen.

Wenn Engagierte gewonnen werden können und die Angebote des Verbands attraktiv finden, können sie im Laufe der Zeit auch als Mitglieder gewonnen werden. Angebote und Veröffentlichungen in einfacher Sprache, Fremdsprachen und barrierefreier Form wären wünschenswert. Eventuell können für die Erstellung Freiwillige gefunden werden, wenn keine finanziellen oder personellen Ressourcen dafür zur Verfügung stehen. Auch wenn die Verbände beschreiben, dass sie bereits zahlreiche offenere Formate anbieten, stellt sich die Frage, ob dies vor dem Hintergrund sinkenden Engagements tatsächlich ausreicht und inwieweit die Flexibilisierung fortschreiten sollte – im Sinne eines Nachahmens kleinerer oder andersartiger Initiativen – gegenüber einer Gewinnung langfristigen, stetigen Engagements. Zwar zielen die Verbände aktiv auf das Verringern von Hürden für das Engagement ab, während sie beim Abbau formeller Hürden, wie dem Mitgliedsbeitrag, bereits recht erfolgreich sind, bestehen nach wie vor mögliche informelle Hürden in Form kulturellen Kapitals (siehe Kapitel 4.3.2).

Mit einer größeren verbandlichen Diversität kann auch dem Vorwurf der ungleichen Einflussnahme und der Übervorteilung einiger Personengruppen durch Verbände entgegengewirkt werden. Es gilt hier ein gutes Maß zwischen zielgruppenspezifischer Ansprache zur Einbeziehung bisher weniger stark verteilter Gruppen und einer breiten Einbindung, bei der sich alle Gruppen begegnen können, zu finden. Niedrigschwellige Ansätze können z.B. Pflegeeinsätze im Naturschutz sein, wo Sprache weniger wichtig und Vorkenntnisse nicht nötig sind oder ein Sommerfest von Einrichtungen und Ortsvereinen unter Einbindung der Nachbarschaft.

In den Interviews und Dokumenten wurde primär die gesellschaftliche Anerkennung für Engagement als unzureichend beschrieben. Zusätzlich zur Veränderung dieser Situation könnten die Verbände selbst jedoch ihre eigene Anerkennungskultur weiter verbessern (siehe Kapitel 4.2.2 für monetäre und nicht-monetäre Ansätze).

Auch innerhalb der Verbände besteht sicherlich noch Verbesserungsbedarf, schließlich ist der eigene Einfluss hier direkter. Sofern die Mittel durch Fördergelder oder Spenden intern vorhanden sind, besteht beispielsweise bei der Zahlung von Aufwandsentschädigungen eine gewisse Flexibilität. So können Betreuende von Jugendfahrten solche Entschädigungen erhalten bzw. v.a. solche, denen dieses Engagement sonst nicht möglich wäre. Finanzielle Unterstützung kann sowohl die Diversität der Engagierten als auch der erreichten Zielgruppe erhöhen. Die Teilnahme an Fahrten kann z.B. Kindern aus einkommensarmen Haushalten durch Zuschüsse vergünstigt oder kostenlos

ermöglicht werden, was den Austausch von Kindern mit verschiedenen Hintergründen befördert. Solche Ansätze, wie sie in Jugendverbänden teils praktiziert werden, könnten in ähnlicher Weise auf die Hauptverbände übertragen werden.

Für eine angemessene Repräsentanz diverser Gruppen ist v.a. die Besetzung der Ehrenämter – und auch hauptamtlicher Stellen – von Relevanz.

Gerade diese Ämter werden überwiegend von männlichen Personen, häufig höheren Alters und weißen Menschen besetzt, selbst in Verbänden wie der AWO, die überwiegend weibliche Mitglieder haben. Dies kann als besser betrachtet werden, als gar keinen Vorstand zu haben, dennoch besteht hier ein besonders hohes Handlungspotenzial, um strukturelle Ungleichgewichte zu reduzieren. Bisher haben die Verbände keine konkreten Ziele für eine paritätische und inklusive Verantwortungsübernahme. Solche Ziele könnten jedoch die Aufmerksamkeit für die Thematik und den Zugang für alle Menschen erhöhen. Vorstellbar wäre eine Quote wie in manchen Parteien, als Anreiz zum gemischten Besetzen von Ämtern und eine Struktur, die an der Basis und auf allen Ebenen verankert ist. Menschen können im Verband dann auch eine ehrenamtliche ‚Karriere‘ machen (Interview #3). Die Verbände selbst können solche Ämter attraktiver gestalten indem sie z.B. bürokratische Belastungen wo möglich ins Hauptamt übertragen, Führungsteams einsetzen, mehr Bewusstsein für die Vorteile von Diversität in den Lokaleinheiten schaffen oder sprachliche Hürden reduzieren. Weitere Ideen sind die Einrichtung eines Paten- und Mentoringsystems, Trainings für Verantwortungspositionen, sowie die Förderung von Netzwerken marginalisierter Gruppen.

Eine weitere große Herausforderung stellt aktuell die Zusammenarbeit mit den Jugendverbänden dar, woraus sich aber durchaus neue Potenziale ergeben könnten.

Bisher besteht häufig eine Engagementlücke zwischen der Zeit im Jugendverband und einem Engagement in späteren Lebensphasen. Hier ist es besonders wichtig, den Übergang von den Jugendverbänden zu den „Erwachsenen“ zu schaffen. Dies kann z.B. durch vorige Zusammenarbeit, gemeinsame Projekte und ein frühzeitiges Kennenlernen funktionieren. Zudem hilft es, wenn mehrere junge Leute gemeinsam in den Verband wechseln, damit sie sich nicht alleine einer viel älteren Gruppe gegenübersehen. Ortsverbänden mit vielfältigeren Angeboten als „nur“ einem (Senioren-)Spieleabend oder „nur“ einer Flächenpflege könnte dies leichter fallen. Wenn junge Leute aus den tendenziell politischeren, progressiveren und innovativeren Jugendverbänden kommen, fühlen sich sonst gegebenenfalls fehl am Platz; dies kann schon beim kulinarischen Angebot bei Veranstaltungen (karnivore vs. vegane Ernährung) beginnen und sich bis zu inhaltlichen Unstimmigkeiten ziehen. Häufig werden die jungen Menschen im ‚Erwachsenenverband‘ nicht so ernstgenommen, selbst wenn sie vielleicht vorher im Jugendverband eine Verantwortungsposition innehatten; dies zieht sie dann eher zu alternativen Organisationen. Hier besteht entsprechend Handlungs- und Kooperationsbedarf zwischen den Jugend- und ‚Erwachsenen‘-Verbänden. Eine andere Überlegung könnte sein, inwieweit eine Trennung zwischen Jugend- und Erwachsenenverband sinnvoll ist, weil sie häufig dazu führt, dass sich die Engagierten aus den Jugendverbänden später nicht heimisch fühlen. Eine Verbandseinheit könnte sinnvoll sein, um den Übergang/Bruch zu vermeiden, und der Vollverband könnte von der Politisierung der jüngeren Generationen profitieren. Um zu verhindern, dass dann weniger junge Menschen aktive Ämter übernehmen, könnte hierzu eine gewisse Quote festgelegt werden. Andererseits könnte es sein, dass dann viele junge Menschen überhaupt nicht in den Verband eintreten würden, weil sie nicht nur mit Gleichgesinnten ähnlichen Alters zusammenkämen. Eine allgemeingültige Empfehlung für die Zukunft der Verbände kann hier von Seiten des Projektteams nicht gegeben werden, da die Fallstudie sich mit den möglichen Vor- und Nachteilen solcher Modelle nicht intensiv genug auseinandergesetzt hat. Vielmehr sollten diese Potenziale als Gedankenanstöße für die Verbände gewertet werden.

Für eine systematische Ausweitung der Vielfalt generell und auch in den Freiwilligendiensten bedarf es, neben verbandsinternen Ansätzen, auch eine Veränderung gesellschaftlicher und politischer Rahmenbedingungen.

Über verschiedene Maßnahmen kann mehr finanzieller und zeitlicher Spielraum für verschiedene Bevölkerungsgruppen geschaffen und dadurch Engagement ermöglichen werden: auskömmliche Bezahlung (auch für FÖJler*innen und Bundesfreiwilligendienstleistende), Unterstützung durch Arbeitgeber*innen, Fahrtkostenzuschüsse, reduzierte Arbeitszeiten, usw. Während es nicht schlecht sein muss, dass Menschen in verschiedenen Lebensphasen unterschiedliche Kapazitäten für ein Engagement haben, könnte durch andere Lebensarbeitszeitmodelle hier eine größere Ausgewogenheit geschaffen werden. Zudem könnte es helfen, neben Zahlen über die Mitglieder auch welche für die Engagierten zu erheben, z.B. im Rahmen des Qualitätsmanagements (Interview #9), um Entwicklungen besser nachvollziehen und steuern zu können.

Wie bereits beschrieben ist die (basis-)demokratische Struktur der Verbände dem Gemeinwohl über die dadurch stattfindende ‚Demokratieschule‘ und die Mitbestimmungsrechte zuträglich. Jedoch können progressive Vorschläge z.B. für mehr Diversität durch die komplizierte Struktur häufig nicht flächendeckend oder wenn dann nur sehr langsam umgesetzt werden. Hier besteht ein großes Potenzial zur Gemeinwohlförderung und des verstärkten Engagements, wenn Wege gefunden werden, um diese Ansätze schneller in die Breite zu bringen. Einerseits können die Verbände wie in Interviews beschrieben aus den Ideen einzelner Personen, die z.B. Klimaschutz in der Wohlfahrt voranbringen wollen, Potenziale für das Gemeinwohl schöpfen. Andererseits sollten sie sich nicht auf vereinzelt Aktive für solche Ideen verlassen und selbst Projekte initiieren und etablieren. Ansonsten wird sich schwerlich eine Breitenwirkung erzielen lassen.

Dafür hilft es auch, wenn die Verbände Engagementbetreuung verbessern und ausweiten, indem Ehrenamtskoordinator*innen und Engagementverantwortliche auf höheren Ebenen regelmäßig direkten Kontakt zu Basismitgliedern und lokal Engagierten pflegen, um deren Bedürfnisse und Situationen informell aufnehmen zu können. Im Workshop zeigte sich, dass hier in einigen Verbänden noch Möglichkeiten genutzt werden könnten: es wird zwar in Gremien häufig darüber gesprochen, wie es gehen kann, Engagementformate besser auszugestalten oder zu institutionalisieren, aber selten mit den Ehrenamtlichen, sodass viele Informationen aus zweiter Hand kommen. Mit ihnen muss man aber sprechen, um ein Angebot zu schaffen oder zu verbessern (WT #4), bspw. im Rahmen einer Ideenwerkstatt (WT #3). Ideen der Basis sollten auch aufgegriffen werden, aber es braucht durchaus Ideen und Anregungen von der „Spitze“ (WT #3). Zum Teil verstehen sich die Spitzenverbände als Dienstleister, was auch das Einholen von Feedback der Ehrenamtlichen beinhaltet (WT #2). In manchen Verbänden teilen sich Vorstände die regionalen Gruppen auf, die sie dann regelmäßig besuchen, um Sorgen und Nöte der Basis in den Blick zu nehmen (WT #7).

Hierfür könnte eine gute Ausstattung an Hauptamtlichen und/oder die Nutzung von Freiwilligenagenturen (siehe Kapitel 4.2.2 und 4.3.2) ebenso hilfreich sein wie für die Abnahme von bürokratischen und organisatorischen Tätigkeiten sowie für die systematische Etablierung von Verbesserungen in der Verbandsarbeit (auch WT #4). In dieser Hinsicht kann eine Professionalisierung in den Verbänden von Vorteil sein, wenn sie auch der Unterstützung des Engagements dient und dieses nicht ersetzt. Im Workshop wurde auch darauf hingewiesen, dass die Attraktivität der Verbände für neue Engagierte steigt, wenn sie sich besser um die bisherigen Engagierten kümmern und dies nach außen sichtbar machen. Über positive Erfahrungen und das Erzeugen einer Aufbruchstimmung können Menschen aktiviert werden.

An dieser Stelle wäre verstärkte und dauerhafte finanzielle Förderung von politischer Seite für die Schaffung und Erhaltung von Posten notwendig ebenso wie die Vereinfachung von Förderprozessen. Diese kosten bisher sehr viel Zeit und Mühe und es werden bei weitem nicht alle Mittel abgerufen, die in der komplexen deutschen und europäischen Förderlandschaft zur Verfügung stehen. Die Förderung könnte dabei an sozial-ökologische Zielstellungen, kooperative Vorhaben und/oder die Beachtung von Themen wie Diversität geknüpft sein, um die Gemeinwohlförderung zu erhöhen. Ein Versuch, die Zivilgesellschaft zu unterstützen, wurde mit der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE) gestartet. Die AWO hat von der Stiftung z.B. bereits Geld erhalten (Interview #10), sieht die DSEE jedoch gleichzeitig kritisch (Interview #7). Das Geld hätte eventuell auch bei den Verbänden gut angelegt werden können (Interview #7) und „[a]nstatt das Engagement dauerhaft zu unterstützen, tritt die Stiftung mit ihrer rein operativen Ausrichtung in Konkurrenz zu bereits vorhanden zivilgesellschaftlichen Angeboten. Das widerspricht dem Subsidiaritätsprinzip und bindet viele Mittel, die an anderer Stelle wirkungsvoller eingesetzt werden könnten“ (AWO, 2019e).

Finanzielle Vorleistungen, um Ressourcen für die Erstellung von Projektanträgen zu haben, und konstantere – nicht nur projektgebundene – Unterstützungsleistungen könnten dabei helfen, die Aktivitäten der Verbände noch ‚nachhaltiger‘ zu machen. Generell könnte hier ein Wegkommen von der eigenen Projektlogik hilfreich sein, beispielsweise wird bei der Erstellung von Projektplänen viel Energie in Formalitäten gesteckt. Davon sollte man sich lösen, um Dynamik zu erzeugen (WT #5). Die Dynamik von Transformationsprojekten sollte auch im Geist derer, die dies anstoßen, gelebt werden. Dies könne über die Schaffung von Versuchsfeldern mit kleineren Geldsummen und einer Fehlerkultur gelingen (WT #5). Da Projekte auch neue Impulse schaffen können, erscheint eine Mischung aus leicht zu beantragenden Projektmitteln und der Förderung langfristiger Strukturen sinnvoll zu sein. Projekte könnten gerade vor Ort auch mit kleineren dezentralen Initiativen und nicht nur mit anderen Verbänden durchgeführt werden.

Die Zusammenarbeit zwischen den Verbänden und Kommunen scheint bisher nicht stark vorhanden zu sein oder gut zu funktionieren (siehe Kapitel 4.3.4, WT #1, WT #8). Entsprechend wurde im Workshop die Abwälzung kommunaler Aufgaben auf Verbände ohne finanzielle Gegenleistung beklagt. Gerade bei überregionalen, mitgliederbasierten Verbänden könnte eine gute Zusammenarbeit mit den Kommunen ein großes Potenzial mit sich bringen, auch um die gemeinwohlfördernden Ziele der Verbände zu erreichen. Hier sollte von beiden Seiten eine stärkere Kompromissbereitschaft vorhanden sein. Die Verbände können Expertise einbringen und die Kommunen können bei der Finanzmittelbeschaffung bzw. mit Zuschüssen oder bei Antragsstellungen unterstützen. In Baden-Württemberg hilft beispielsweise die Allianz für Beteiligung, niedrigschwellig Gelder für partizipative Projekte zu gewinnen. Die Förderung steht auch Verbänden offen. Eine finanzintensivere Förderinitiative zum Thema „Alters und generationengerechte Entwicklung von Quartieren“ (Allianz für Beteiligung, o. J.) zielt dabei auf Kommunen mit einem zivilgesellschaftlichen Partner ab. Eine ähnliche Organisation gibt es nach unserem Wissen in anderen Bundesländern bisher nicht, jedoch könnten anderswo ähnliche Förderregeln bestehen, welche einen Anreiz für die Zusammenarbeit zwischen Kommunen und zivilgesellschaftlichen Organisationen wie Verbänden setzen. Darüber könnte auch wieder mehr politisches Engagement auf lokaler Ebene entstehen, dessen Abnahme in der Basis in einigen Interviews angesprochen wurde (u.a. Interview #10). Die Umsetzung langfristiger lokaler Projekte mit sichtbaren Erfolgen kann die Selbstwirksamkeit und damit die Motivation der Engagierten erhöhen. Regelmäßiges Besinnen auf bereits erzielte Erfolge und konstante Wirkung ist gerade für die im Umweltschutz Engagierten notwendig, um in Anbetracht der großen Herausforderungen und schier unüberwindbaren Krisen Energie und Positivität zu erhalten.

Die Verbände wirken zur Umsetzung ihrer Themen und auch für verbesserte Engagement-Rahmenbedingungen auf die entsprechenden politischen Akteure ein, was nötig ist und gegebenenfalls noch intensiviert werden könnte. Hier können Kollaborationen Wirkung entfalten, damit klar wird, dass es sich nicht nur um Partikularmeinungen handelt, sondern eine gesamtgesellschaftliche Relevanz und milieuübergreifende Interessenorganisation vorliegt. Hierdurch kann die verbandliche Rolle als politische Integrationsorganisation adäquat wahrgenommen werden.

Im Rahmen der derzeitigen Corona-Pandemie aber auch als allgemeine gesellschaftliche Entwicklung wurde mehrfach in Interviews und im Workshop auch auf die (ambivalente) Rolle der Digitalisierung hingewiesen. Die Nutzung digitaler Tools muss gut durchdacht sein. Sie können helfen, weitere Personengruppen zu erreichen und eine überregionale bzw. internationale Vernetzung zu vereinfachen. Andere Gruppen werden durch die Nutzung – sofern sie nicht entsprechend geschult werden (können) – ausgeschlossen. Auch aus ökologischer Sicht sollte Digitalisierung mit Augenmaß betrieben werden. Ein Aufbau passender digitaler Infrastrukturen innerhalb der Verbände ist sinnvoll und besonders zu manchen Zeiten notwendig, um damit das Engagement in irgendeiner Form aufrecht erhalten zu können. Entsprechend ihrer unterschiedlichen primären Zielgruppen, bzw. den Milieus, aus denen die Engagierten stammen, zeigten sich bei den Wohlfahrts- und Umweltverbänden unterschiedliche Entwicklungen. Digitale Teilhabe birgt daher, wie in Kapitel 4.3.2 dargelegt, große Chancen, wohingegen deren Vernachlässigung große Risiken birgt.

5 Fazit

Die Ergebnisse der vorliegenden Fallstudie haben gezeigt, dass die (überregionalen, mitgliederbasierten) Sozial- und Umweltverbände trotz ihrer Unterschiede im Engagementbereich vielfach ähnlichen Herausforderungen gegenüberstehen.¹⁰ Es gibt jedoch auch Faktoren, die übergreifend förderlich sind und es gibt gemeinsame Ansätze, um weitere Gemeinwohlpotenziale zu erschließen.

Die Verbände tragen trotz teils berechtigter Kritik (siehe Kapitel 3.3) und Mitglieder- bzw. Engagiertenverlusten in vielerlei Hinsicht zu einem nachhaltigen Gemeinwohl nach der ENGAGE Projektdefinition bei, wie in Kapitel 4 aufgezeigt wurde. Um die zentrale Forschungsfrage der Fallstudie – „Unter welchen Bedingungen kann das Engagement in Verbänden zu „nachhaltigem Gemeinwohl“ beitragen?“ – zu beantworten, ziehen wir im Folgenden einige Schlussfolgerungen. Im Anschluss daran geben wir einige Anregungen für weitere Forschungsvorhaben zu dieser Thematik.

Gemeinwohlförderliches Engagement in den Verbänden auf Orts- und Regionalebene ist relevant für die Legitimation der verbandlichen Einflussnahme. Um die Zielnormen für die Erreichung nachhaltigen Gemeinwohls noch besser zu erfüllen und damit bessere Ergebnisse zu erzielen, müssen die Verbände verstärkt sozial-ökologisch integriert denken und arbeiten und die Verzahnung systematischer im Engagement verankern.

¹⁰ Im Sinne eines MSD wurden zwei sehr große und für ihren Engagementbereich repräsentative Fälle ausgewählt: die AWO als Vertreter der Sozial- & Wohlfahrts- sowie der BUND als Vertreter der Umweltverbände. Neben einer Literatur- und Dokumentenanalyse wurden als dritte Quelle zwölf qualitative, leitfadengestützte Expert*inneninterviews durchgeführt, davon jeweils sechs pro Verband, je zur Hälfte mit Vertreter*innen der Bundes- sowie der Lokalebene (siehe Kapitel 2). Hiermit wurde versucht, ein möglichst breites und differenziertes Bild der Verbändelandschaft abzubilden. Dennoch kann eine grundsätzliche Verzerrung (Bias) in der Datenerhebung nicht ausgeschlossen werden. Zum einen wurden eben nur zwei Verbände vertieft betrachtet und zum anderen wurden keine Interviews mit freiwillig Engagierten geführt, was deren Perspektive außen vorlässt.

Die Wirkung lokalen Engagements trägt zur Erhöhung der Legitimität der politischen Einflussnahme und der Interessenaggregation durch die Verbände bei. Gemeinwohlförderliches Engagement in der Breite des Verbandes und nicht nur von Seiten der Bundesebene und Geschäftsführung ist eine tragende Säule und ein wichtiger Faktor der Legitimität (siehe Kapitel 4.2.4).

Eine Verbindung sozialer und ökologischer Themen im Sinne der Zielnormen ist für eine sinnvolle politische Arbeit wichtig. Während die einzelnen Verbände ihrem jeweiligen bzw. ursprünglichen Thema treu bleiben wollen und sollten, ist ein breiterer und integrativerer thematischer Ansatz über das jeweilige Kernthema hinaus von Nöten. Eine erste Bedingung für einen umfassenden Beitrag zum nachhaltigen Gemeinwohl stellt dabei eine verzahnte Bearbeitung von sozial-ökologischen Fragestellungen im Rahmen des Engagements dar. Um solch integratives Denken in den Verbänden etablieren zu können, hilft die Verstärkung von übergreifenden Kooperationen mit anderen Verbänden aber auch mit weiteren Vereinen, Nichtregierungsorganisationen, etc. sowie mit den Kommunen. Auf der Bundesebene scheinen Kooperationen fester etabliert zu sein und weitgreifende Aspekte abzudecken, wobei dies je nach Verband in der Intensität variiert. Lokal gibt es diesbezüglich noch mehr Verbesserungsbedarf, weil Kooperationen hier bisher oft eher zufällig Zustandekommen (siehe auch Kapitel 4.2.1). Auch die Befassung mit intragenerationaler Gerechtigkeit, d.h. auch den Interessen von Menschen in anderen Ländern, sollte lokal präsenter sein, da auch dieser Aspekt bisher eher auf Bundesebene mitgedacht wird (ebd.). Eine globale Perspektive zusätzlich zum lokalen Handeln im Engagement einzunehmen ist in Anlehnung an die Agenda 2021 (UN, 1992) und das Motto ‚Global denken, lokal handeln‘ dem Gemeinwohl zuträglich.

Zur Unterstützung einer positiven und nachhaltigen Wirkung des Engagements sollten politische Rahmenbedingungen in Bezug auf Gemeinnützigkeits- und Vereinsrecht sowie Fördermöglichkeiten verbessert werden. Gleichzeitig ist eine angemessene Würdigung des bisher stattfindenden Engagements bei den Verbänden und in der Öffentlichkeit wünschenswert.

Zentral für die Ausweitung der inhaltlichen Themen und die Aktionsspielräume der Verbände und ihrer Engagierten wird auch die Entwicklung der zuvor angesprochenen Gemeinnützigkeitsthematik und des Vereinsrechts sein. Die Hoffnung besteht, dass die neue Bundesregierung diese Themen zielführend angehen wird. Aus politischer Richtung besteht ebenso Bedarf an innovativen Fördermöglichkeiten und verbesserten Rahmenbedingungen, um ein nachhaltiges, gemeinwohlförderndes Engagement in den Verbänden und generell in der Bevölkerung zu verstetigen (siehe Kapitel 4.3.1).

Um weiteres Engagement attraktiver zu gestalten und zu fördern, sollten Meilensteine bewusster zelebriert und deren Wert öffentlich bekannter gemacht werden, schließlich leisten Engagierte bereits jetzt einen großen Beitrag zum Gemeinwohl. Nicht nur aber v.a. auch im Umweltbereich ist das gemeinsame Erreichen und Würdigen von Etappenzielen wichtig für die Motivation und Selbstwirksamkeit der Engagierten. Bei all den möglichen Verbesserungen zur Erhöhung des Gemeinwohlpotenzials sollte diese gute Basis nicht außer Acht gelassen und stärker geschätzt werden.

Eine höhere Inklusivität und Fairness in den Verbänden trägt dazu bei, dass sie einen gemeinwohlorientierten Vertretungsanspruch geltend machen können. Dafür müssen die Verbände Vielfalt einen höheren Stellenwert zumessen und künftig verstärkt neue Formate und Ansprachen für breitere Zielgruppen entwickeln.

Aufgrund der Probleme in der Engagementmobilisierung setzen die Verbände vermehrt auf die Nachwuchsgewinnung über die Jugendverbände. Auch wenn diese sicherlich richtigen Strategien

momentan noch ausbaufähig sind, werden sie langfristig nicht genügen. Stattdessen sollte Vielfalt in den Verbänden einen höheren Stellenwert bekommen und der Wunsch nach mehr Diversität im Engagement nicht länger hintenangestellt werden. Vielmehr sollten die Verbände dies als Chance nutzen, um nicht nur einem „Aussterben“ der Verbände, insbesondere der Wohlfahrtsverbände, entgegenzuwirken, sondern zusätzlich ihren Gemeinwohlbeitrag zu erhöhen. Während sich momentan insbesondere ältere, weiße und überdurchschnittlich gebildete Menschen engagieren, sind BIPoC, weniger gebildete und jüngere Menschen nach wie vor deutlich unterrepräsentiert. Dieser Repräsentationsbias nimmt mit der Verantwortungsübernahme zu und beinhaltet auf dieser Ebene zusätzlich unterdurchschnittlich viele Frauen. Dafür ist es relevant, neue und flexiblere bspw. digitale Engagementformate auszuprobieren und zu verbreiten, um weitere und diversere Personengruppen für ein Engagement bzw. als engagierte Mitglieder anzusprechen oder zu halten. Neben neuen Formaten bedarf es ebenfalls einer Reflektion der eigenen Kommunikations- und Arbeitsweise im Hinblick auf Hürden (bspw. kulturelles Kapital) bezüglich der Inklusivität. Darüber hinaus wären eine (veränderte) Etablierung einer Willkommenskultur, der Aufbau von Mentoringsystemen sowie der Einsatz von Sprachmittler*innen mögliche Ansatzpunkte, die von den Verbänden (teils) mit geringen Mitteln bereits jetzt umgesetzt werden könnten. Verbände unterstützen bereits andere Initiativen an mancher Stelle und könnten für diese künftig auch weitere Räume zur Verfügung stellen, um die gemeinsame Wirkung zu erhöhen. Bei der weiteren Entwicklung von Verbänden gilt es auch Digitalisierungsmöglichkeiten bestmöglich einzusetzen. Um Bedürfnisse herauszufinden, sollten Hauptamtliche, v.a. Engagementbeauftragte, verstärkt eingesetzt werden, ihren aktuellen Einfluss reflektieren und regelmäßiger die Nähe zu Engagierten suchen, um an der Basis des Verbandes dranbleiben.

Durch eine attraktivere Ausgestaltung von Verantwortungspositionen im Ehrenamt – bspw. durch die Übernahme von Bürokratie durch das Hauptamt – können mehr Personen dafür gewonnen werden. Verantwortungsübernahme, das respektvolle Aushandeln von Themen und die (basis-)demokratischen Prozesse in den Verbänden tragen zu Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenzen der Engagierten bei.

Die Verbände tragen durch ihre Strukturen bereits zur Kompetenzbildung ihrer Engagierten in Bezug auf diese Prozessnorm bei, indem sie (basis-)demokratische Prozesse erleben lassen und eine konstruktive Debattenkultur etablieren. Sie können die Verantwortungsübernahme jedoch noch attraktiver machen und die Hemmschwelle für Personengruppen, die bisher weniger oft Ämter besetzen, verringern, bspw. durch das Übernehmen bürokratischer Aufgaben durch Hauptamtliche. Jüngere Menschen übernehmen bspw. solche Positionen eher, wenn ein guter Übergang von den Jugendverbänden zum ‚Erwachsenenverband‘ hergestellt wird. Wie ein solch verbesserter Übergang aussehen könnte, bleibt in dieser Studie offen, sollte aber vor dem Hintergrund schwindender Mitgliedszahlen in naher Zukunft diskutiert und erprobt werden.

Für die inhaltlichen Themen aber auch für Vielfalt bei den Mitgliedern und Engagierten sowie eine angemessene Repräsentanz verschiedener Personengruppen in Vorstandsfunktionen muss die Entwicklung der Mitgliederverbände und eventueller zusätzlicher hauptamtlicher Strukturen in den Blick genommen werden. Wie bereits angeschnitten gilt es, Lösungen für gemeinwohlförderliche Themen wie Diversität und dem Umgang mit Nachhaltigkeit zu finden und in den basisdemokratischen Verbänden idealerweise top-down und bottom-up gleichzeitig voranzubringen, damit die Umsetzung wichtiger Themen beschleunigt wird. Eine stärkere Durchsetzungskraft der Bundesverbände könnte eine Skalierung ebenfalls erreichen, würde aber dem demokratischen Verbandsprinzip nicht gerecht werden. Stattdessen könnten die Verbände auch hier vermehrt auf die Unterstützung durch hauptamtliche Arbeit setzen.

Gleichzeitig ist es wichtig, am Puls der Zeit zu bleiben und externe Entwicklungen zu beobachten. Wie in Kapitel 2 beschrieben, gibt es im Umweltbereich aber auch anderen Bereichen Verbände sowie dezentrale Initiativen, die weniger auf mitgliederbasierte Strukturen setzen¹¹ und eher Sponser*innen bzw. Fördermitglieder anwerben und Personen für kurzfristige Aktionen wie Petitionen aktivieren. Diese Art der Verbände wurde hier nicht mit evaluiert, weil sich durch eben beschriebene geringere Mitwirkungsmöglichkeiten ein verringertes Gemeinwohlpotenzial vermuten lässt, jedenfalls in Bezug auf die von uns als relevant angesehenen Prozessnormen des Engagements. Es stellt sich jedoch die Frage, ob solche Konstrukte dem Gemeinwohl, abgesehen von Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenzen der dort Engagierten, zuträglicher sein könnten. Indem Organisationen wie Greenpeace kurzfristige und niedrigschwellige Angebote für Menschen schaffen, um auf Politikentscheidungen Einfluss zu nehmen, ermöglichen sie vermutlich eine breitere politische Partizipation, was immerhin in Bezug auf die Ergebnissnormen positiv zu betrachten ist.

Aus dieser Fallstudie können einige weitere Forschungsideen abgeleitet werden.

Für eine bessere Quantifizierung und Darstellung des Engagements – und darüber hinaus – wären Erhebungen zu Engagierten (nicht nur der Mitglieder) innerhalb der Verbände hilfreich. Dies könnte auch intern für die Erarbeitung von Strategien und zukünftigen Entwicklungen helfen.

Begleitende Forschung und Unterstützung bei der Konzeption neuer Förderinstrumente (auf politischer Seite) sowie neuer Formate und Integrationsansätzen (bei den Verbänden) könnte bei deren Ausgestaltung und Wirkungsmessung förderlich sein.

Das Funktionieren und Best Practices im Bereich übergreifender Kooperationen zur sozial-ökologischen Transformation bzw. Just Transition können ebenso gut mit Forschungsbeteiligung ausgewertet werden. Damit kann eine Multiplikation guter Ansätze stattfinden. Eine ähnliche Unterstützung könnte auch bei der Erarbeitung einer Gemeinwohlbilanz oder einer anderen Impactmessung spannende Erkenntnisse liefern.

Zudem könnten ähnliche Fallstudien wie diese zum Abgleich oder zur Anreicherung mit direkt Engagierten, anderen Verbänden oder Verbandstypen durchgeführt werden. Interviews und Befragungen, um Wünsche und Bedürfnisse der Engagierten zu erheben, wurden explizit gewünscht (WT #4) und könnten durch eine breitere Aufstellung, bspw. durch das Interviewen lokal Engagierter, wertvoll ergänzt werden. Von den in der Literatur diskutierten Herausforderungen verbandlichen Engagements für die Gemeinwohlförderung wurden in den Interviews weniger Punkte als erwartet thematisiert. Ob dies auf ein Nichtvorhandensein dieser Hemmnisse oder möglicherweise ebenfalls auf die Auswahl der Interviewpartner*innen zurückzuführen ist, bleibt unklar. Dies könnte im Rahmen anschließender Projekte untersucht werden.

Im Rahmen von ENGAGE wird in den nächsten Monaten ein Ergebnis zur Gesamtfragestellung des Projektes entstehen, wobei das verbandliche Engagement mit anderen Engagement- und Beteiligungsformaten zusammengedacht wird.

¹¹ Siehe hierzu die andere Fallstudie des ENGAGE Projektes (Fischer et al. im Erscheinen)

6 Literatur

- Adloff, F. (2005). *Zivilgesellschaft: Theorie und politische Praxis*. (1. Aufl.). Campus Verlag.
<https://content-select.com/de/portal/media/view/519cc48c-f1d0-407a-9053-29105dbbeaba>
- Allianz für Beteiligung. (o. J.). *Quartiersimpulse*. Abgerufen 19. Januar 2022, von <https://allianz-fuer-beteiligung.de/foerderprogramme/foerderprogramm-quartiersimpulse/>
- Alscher, M., Dathe, D., Priller, E., & Speth, R. (2009). *Bericht zur Lage und zu den Perspektiven des bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland*. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) und Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). <https://www.bmfsfj.de/blob/93402/a3639daa8a64f1a80352b78ac104a0fe/buergerchaftliches-engagement-bericht-wzb-pdf-data.pdf>
- Amm, J. (2007). Umweltverbände. In T. von Winter & U. Willems (Hrsg.), *Interessenverbände in Deutschland* (1. Aufl, S. 367–390). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Anckar, C. (2008). On the Applicability of the Most Similar Systems Design and the Most Different Systems Design in Comparative Research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(5), 389–401. <https://doi.org/10.1080/13645570701401552>
- AWO. (o. J.-a). *AWO Historie*. Abgerufen 11. Mai 2021, von <https://www.awo.org/ueber-uns/awo-historie>
- AWO. (o. J.-b). *AWO Historie. Marie Juchacz*. Abgerufen 29. November 2021, von <https://www.awo.org/ueber-uns/awo-historie/personen/marie-juchacz>
- AWO. (o. J.-c). *AWO Projekte*. Abgerufen 11. Mai 2021, von <https://www.awo.org/unsere-arbeit/awo-projekte>
- AWO. (o. J.-d). *AWO Projekte – Teilhabe XXL im Quartier*. Abgerufen 11. Oktober 2021, von <https://www.awo.org/teilhabe-xxl-im-quartier>
- AWO. (o. J.-e). *Bundestagswahl 2021*. Abgerufen 11. Mai 2021, von <https://awo.org/bundestagswahl-2021>
- AWO. (o. J.-f). *Die AWO in Zahlen und Fakten [31.5.2019]*. Abgerufen 11. Oktober 2021, von <https://www.awo.org/die-awo-zahlen-und-fakten>
- AWO. (o. J.-g). *Die Kampagnen der AWO im Überblick*. Abgerufen 19. Mai 2021, von <https://www.awo.org/kampagnen>
- AWO. (o. J.-h). *Echt AWO. Erfahrung für die Zukunft*. Abgerufen 5. Januar 2022, von https://www.awo.org/sites/default/files/2020-07/AWO_Imagebroschuere.pdf
- AWO. (o. J.-i). *Ehrenamtlich engagieren*. Abgerufen 11. Mai 2021, von <https://www.awo.org/index.php/ehrenamtlich-engagieren>
- AWO. (1919, Dezember 13). *Gründung der Arbeiterwohlfahrt*. <https://www.awo.org/ueber-uns/awo-historie/jahr/1919>

- AWO. (2009). *Verbandsbericht 2009*. <https://www.yumpu.com/de/document/read/6870021/verbandsberichte-2008-awo-bundeskonferenz-2012/63>
- AWO. (2012). *Bürgerschaftliches Engagement in der AWO*. <https://www.awo.org/sites/default/files/2017-01/2012-AWO-Position-zum-Buergerschaftliches-Engagement-in-der-AWO.pdf>
- AWO. (2016a). *Solidarität für alle. Bundeskonferenz 2016—Dokumentation*. https://www.awo.org/sites/default/files/2017-02/bukodokumentation16_web_neu.pdf
- AWO. (2016b, November 27). *AWO Bundeskonferenz: Den Mitglieder- und Engagementverband AWO stärken*. <https://www.awo.org/awo-bundeskonferenz-den-mitglieder-und-engagementverband-awo-staerken>
- AWO. (2016c, Dezember 5). *Tag des Ehrenamts – AWO fordert mehr Verlässlichkeit von Politik*. <https://www.awo.org/tag-des-ehrenamts-awo-fordert-mehr-verlaesslichkeit-von-politik>
- AWO. (2017a). *Bürgerschaftliches Engagement muss allen Menschen offenstehen*. <https://www.awo.org/buergerschaftliches-engagement-muss-allen-menschen-offen-steinen>
- AWO. (2017b, August 7). *AWO fordert: Rahmenbedingungen für bürgerschaftliches Engagement verbessern*. <https://www.awo.org/awo-fordert-rahmenbedingungen-fuer-buergerschaftliches-engagement-verbessern>
- AWO. (2017c, August 7). *Noch sieben Wochen bis zur Wahl: Thema Bürgerschaftliches Engagement*. <https://www.awo.org/noch-sieben-wochen-bis-zur-wahl-thema-buergerschaftliches-engagement>
- AWO. (2018a). *Geschlechtergerechtigkeit und Vielfalt: Eine Frage des verbandlichen Überlebens—Stellungnahme, Handlungsempfehlungen und 1. Gleichstellungsbericht der Arbeiterwohlfahrt*. https://www.awo.org/sites/default/files/2018-01/AWO_Gleichstellungsbericht_2018_barrierefrei.pdf
- AWO. (2018b). *Zusammenhalt stärken! - Einblicke in die Wirkung der Engagementförderung im Rahmen des Projektes „Begegnung und Partizipation im Engagement mit Geflüchteten“*. https://www.awo.org/sites/default/files/2018-12/AWO_Broschuere_Zusammenhalt_web.pdf
- AWO. (2019a). *Ansicht 1.19*. https://www.awo.org/sites/default/files/2019-03/ansicht_PDF_3_web_0.pdf
- AWO. (2019b). *Gemeinsam für soziale Gerechtigkeit. Das Grundsatzprogramm der Arbeiterwohlfahrt*. https://www.awo.org/sites/default/files/2020-10/Grundsatzprogramm%20der%20AWO_2019_0.pdf
- AWO. (2019c). *Kölner Erklärung*. https://www.awo.de/sites/default/files/2019-07/19_05_24_finale_Fassung_K%C3%B6lner_Erkl%C3%A4rung.pdf
- AWO. (2019d). *#Wir machen weiter. Arbeiterwohlfahrt Verbandsbericht 2019*. https://www.awo.org/sites/default/files/2020-06/Verbandsbericht_2019.pdf
- AWO. (2019e, Dezember 5). *AWO fordert mehr Anerkennung für das Ehrenamt*. <https://www.awo.de/index.php/awo-fordert-mehr-erkennung-fuer-das-ehrenamt>

- AWO. (2020). *Satzung des AWO Bundesverbandes e.V.* https://www.awo.de/sites/default/files/2020-06/2020_Satzung_Bundesverband_NEU.pdf
- AWO. (2021a). *Landes- und Bezirksverbände.* <https://www.awo.org/ueber-uns/landes-und-bezirks-verbände>
- AWO. (2021b). *Verbandsbericht 2020.* AWO Bundesverband e.V. https://awo.org/sites/default/files/2021-08/AWO%20Verbandsbericht%202020_0.pdf
- AWO. (2021c, Juli 1). *AWO Positionspapier für die Bundestagswahl 2021.* <https://www.awo.org/awo-positionspapier-zur-bundestagswahl-2021>
- AWO Berlin Kreisverband Südost e.V. (2021). *AWO - mit Erfahrung für die Zukunft.* <https://www.awo-südost.de/ueber-uns/geschichte-der-awo>
- AWO Bezirksverband Mittelrhein e.V. (o. J.). *Jedes Engagement ist herzlich willkommen – die ehrenamtliche Mitarbeit bei der AWO am Mittelrhein.* Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-mittelrhein.de/de/freiwilliges-engagement/ehrenamt/>
- AWO Brandenburg e.V. (2012, November 5). *Bürgerschaftliches Engagement ist keine Pflichtveranstaltung.* <https://www.awo-brandenburg.de/Buergerschaftliches-Engagement-ist-keine-Pflichtveranstaltung-791685.html>
- AWO Brandenburg e.V. (2013, Dezember 4). *Engagement schätzen und schützen.* <https://www.awo-brandenburg.de/Engagement-schaetzen-und-schuetzen-843823.html>
- AWO International. (o. J.). *Über uns.* Abgerufen 3. November 2021, von <https://www.awointernational.de/de/ueber-uns/>
- AWO Landesverband Bayern e.V. (o. J.-a). *AWO liebt Demokratie—Ein Demokratieförderungs-Projekt des AWO Landesverbands Bayern e.V.* Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-bayern.de/aktuelles/projekte-und-aktionen/awo-liebt-demokratie/?L=0>
- AWO Landesverband Bayern e.V. (o. J.-b). *Ehrenamt (Positionen).* Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-bayern.de/positionen/ehrenamt/>
- AWO Landesverband Bayern e.V. (o. J.-c). *Europa.* Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-bayern.de/positionen/europa/>
- AWO Landesverband Bayern e.V. (2016a, Januar 25). *AWO-Chef Beyer: „Für diese Großzügigkeit habe ich nur ein Wort: Überwältigend“.* <https://www.awo-bayern.de/aktuelles/aktuell/news/detail/News/awo-chef-beyer-fuer-diese-grosszuegigkeit-habe-ich-nur-ein-wort-ueberwaeltigend/?cHash=71c2a089fd213d56771424608e986ba3&L=0>
- AWO Landesverband Bayern e.V. (2016b, Dezember 6). *AWO-Chef Beyer: „Ehrenamtliche sind keine Lückenbüsser, sondern Gestalter von Mitmenschlichkeit“.* <https://www.awo-bayern.de/aktuelles/aktuell/news/detail/News/awo-chef-beyer-ehrenamtliche-sind-keine-lueckenbuesser-sondern-gestalter-von-mitmenschlichkeit/?cHash=5c16c02758f93beacb21fcb36048035f&L=0>

- AWO Landesverband Bayern e.V. (2019, Dezember 12). *Die Bedeutung des Ehrenamtes in der Freien Wohlfahrtspflege*. <https://www.awo-bayern.de/aktuelles/presse/pressemeldung/news/detail/News/die-bedeutung-des-ehrenamtes-in-der-freien-wohlfahrtspflege/>
- AWO Landesverband Bayern e.V. (2020). 100 Jahre AWO in Bayern. *WIR - Das Magazin der AWO in Bayern*, 74(1–2020). https://www.awo-erlangen.de/images/WIR/AWO_Mitgliederschrift_Ober-Mittelfranken_1_2020.pdf
- AWO Landesverband Berlin e.V. (2019). *Satzung*. https://www.awoberlin.de/wp-content/uploads/2021/01/AWO-LV-Berlin_Satzung_26.10.2019_unterschrieben-1.pdf
- AWO Landesverband Hamburg e.V. (2020, März 11). *Satzung des Arbeiterwohlfahrt Landesverband Hamburg e.V. - Fassung vom 26.3.2018*. <https://www.awo-hamburg.de/uncategorized/satzung-awo-hamburg/>
- AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V. (o. J.-a). *Ehrenamt*. Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-mv.de/index.php/ehrenamt.html>
- AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V. (o. J.-b). *Haupt- und Ehrenamt als gleichberechtigter Partner*. Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-mv.de/awo-info-02-2018/haupt-und-ehrenamt-als-gleichberechtigter-partner.html>
- AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V. (2013, März 8). *Demokratische Werteorientierung im Alltag stärken*. <https://www.awo-mv.de/index.php/pressearchiv/articles/Pressemeldung-vom-27022013.html>
- AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V. (2018, Juni 16). *Satzung der Arbeiterwohlfahrt Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.* <https://www.awo-mv.de/index.php/satzung.html>
- AWO Landesverband Saarland e.V. (o. J.). *Tun Sie etwas Gutes mit Herz: Das bürgerschaftliche Engagement*. Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-saarland.de/buergerschaftliches-engagement/>
- AWO Landesverband Sachsen e.V. (o. J.). *Wir fördern demokratisches und soziales Denken und Handeln*. Abgerufen 3. März 2021, von http://awo-sachsen.de/de/der_verband/ueber-uns/leitbild.html
- AWO Landesverband Sachsen-Anhalt e.V. (o. J.). *AWO Strategieprozess 2030*. Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-sachsenanhalt.de/strategieprozess-2030>
- AWO Landesverband Schleswig-Holstein e.V. (o. J.-a). *Sozialpolitisches Engagement*. Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-sh.de/main/verband/sozialpolitisches-engagement/>
- AWO Landesverband Schleswig-Holstein e.V. (o. J.-b). *Strukturen, Zahlen und Fakten*. Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-sh.de/topbar/ueber-uns/struktur-zahlen-und-fakten/>
- AWO Landesverband Thüringen e.V. (o. J.). *Ehrenamt*. Abgerufen 3. März 2021, von <https://awo-thueringen.de/mitmachen/ehrenamt/>

- AWO Nordhessen. (o. J.-a). *Freiwilliges Engagement – Gewinn für alle!* Abgerufen 3. März 2021, von https://www.awo-nordhessen.de/_Resources/Persistent/c8d0e3158a1aef92c8967493cbaee1f66ad67180/AWO_buero_aktiv_lohra.pdf
- AWO Nordhessen. (o. J.-b). *Internationaler Tag des Ehrenamts*. Abgerufen 3. März 2021, von <https://www.awo-nordhessen.de/presse/Ehrenamt.html>
- Backhaus-Maul, H., Speck, K., Hörnlein, M., & Krohn, M. (Hrsg.). (2015). *Engagement in der Freien Wohlfahrtspflege: Empirische Befunde aus der Terra incognita eines Spitzenverbandes*. Springer VS.
- BAGFW. (o. J.). *Freie Wohlfahrtspflege Deutschland*. Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege. Abgerufen 3. November 2021, von <https://www.bagfw.de/ueber-uns/freie-wohlfahrtspflege-deutschland/>
- BAK FSJ, Johanniter, BKJ, ZWST, AWO, FÖJ, ASC, ÖBFD, BUND, AKHLÜ, DRK, Malteser, DLRG, ASB, NABU, BDKJ, Caritas, IB, Evangelische Freiwilligendienste, & DSJ. (2021). *Freiwilligendienste stärken—Positionen zur Bundestagswahl 2021*. https://pro-fsj.de/sites/default/files/uploads/freiwilligendienstestaerken_bakfsj_2021.pdf
- Blum, C. (2020). Hybride Gemeinwohlkonzeptionen. In C. Hiebaum (Hrsg.), *Handbuch Gemeinwohl* (S. 1–15). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21086-1_20-1
- BMFSFJ. (2020). *Dritter Engagementbericht. Zukunft Zivilgesellschaft: Junges Engagement im digitalen Zeitalter. Zentrale Ergebnisse*. BMFSFJ. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/156432/c022434af92b1044dbf45647556b834d/dritter-engagementbericht-zentrale-ergebnisse-monitor-data.pdf>
- Bourdieu, P. (2012). Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In U. Bauer, U. H. Bittlingmayer, & A. Scherr (Hrsg.), *Handbuch Bildungs- und Erziehungssoziologie* (S. 229–242). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-18944-4_15
- Brockmann, N. A. (2015). Zivilgesellschaftliche Akteure als Generatoren demokratieförderlicher Solidarität – bloße Wunschvorstellung oder berechtigte Hoffnung? *Solidarität: politikwissenschaftliche Zugänge zu einem vielschichtigen Begriff*.
- BUND. (o. J.-a). *BUND 2022 – Leitbild zur Verbandsentwicklung*. Abgerufen 11. März 2021, von <https://www.bund.net/ueber-uns/transparenz/leitbild/>
- BUND. (o. J.-b). *Bundesdelegiertenversammlung*. Abgerufen 19. Mai 2021, von <https://www.bund.net/ueber-uns/organisation/bundesdelegiertenversammlung/>
- BUND. (o. J.-c). *Bundesfreiwilligendienst*. Abgerufen 11. Mai 2021, von <https://www.bund.net/mitmachen/bundesfreiwilligendienst/>
- BUND. (o. J.-d). *Bundesgeschäftsstelle*. Abgerufen 19. Mai 2021, von <https://www.bund.net/ueber-uns/organisation/bundesgeschaeftsstelle/>
- BUND. (o. J.-e). *Der Vorstand des BUND*. Abgerufen 19. Mai 2021, von <https://www.bund.net/ueber-uns/organisation/vorstand/>

- BUND. (o. J.-f). *Der wissenschaftliche Beirat des BUND*. Abgerufen 19. Mai 2021, von <https://www.bund.net/ueber-uns/organisation/wissenschaftlicher-beirat/>
- BUND. (o. J.-g). *Für Agrarwende und Artenvielfalt*. Abgerufen 11. Mai 2021, von <https://aktion.bund.net/fuer-agrarwende-und-artenvielfalt>
- BUND. (o. J.-h). *Gifffrei einkaufen mit der ToxFox-App*. Abgerufen 11. Mai 2021, von <https://www.bund.net/themen/chemie/toxfox/?wc=22934>
- BUND. (o. J.-i). *Umweltbildung im BUND*. Abgerufen 11. Mai 2021, von <https://www.bund.net/bund-tipps/natur-erfahren/umweltbildung/>
- BUND. (o. J.-j). *„Willkommen“ im BUND – Aufnahme und Einbindung von „Neuen“*. Abgerufen 11. März 2021, von <https://www.bund.net/mitmachen/bund-akademie/weitere-angebote/willkommen-im-bund/>
- BUND. (2008). *BUND-Handbuch: Freiwillige gewinnen*. https://www.bund.net/fileadmin/user_upload_bund/bundintern/KnowHow/Handbuecher/Handbuch_Freiwillige_gewinnen.pdf
- BUND. (2015). *Die Geschichte des BUND*. https://www.bund.net/fileadmin/user_upload_bund/_migrated/publications/150721_bund_ueber_uns_40_jahre_bund_geschichte_des_bund.pdf
- BUND. (2017a, August 9). *Urteil des Bundesfinanzhofs: Politik und Gemeinnützigkeit gehören zusammen*. <https://www.bund.net/service/presse/pressemitteilungen/detail/news/urteil-des-bundesfinanzhofs-politik-und-gemeinnuetzigkeit-gehoeren-zusammen/>
- BUND. (2017b, Dezember 5). *Freie Fahrt für Freiwillige – Zentralstellen unterstützen Forderung der Freiwilligen anlässlich des heutigen Deutschen Engagement-Tags*. <https://www.bund.net/service/presse/pressemitteilungen/detail/news/freie-fahrt-fuer-freiwillige-zentralstellen-unterstuetzen-forderung-der-freiwilligen-anlaesslich-des-heutigen-deutschen-engagement-tags/>
- BUND. (2018, Juni 22). *BUND-Jahresbericht 2017: Deutlicher Zuwachs bei jungen Unterstützern – die Umwelt- und Naturschutzbewegung ist stark, erfolgreich und vital*. <https://www.bund.net/service/presse/pressemitteilungen/detail/news/bund-jahresbericht-2017-deutlicher-zuwachs-bei-jungen-unterstuetzern-die-umwelt-und-naturschutzbewegung-ist-stark-erfolgreich-und-vital/>
- BUND. (2019a). *Jahresbericht 2019*. https://www.bund.net/fileadmin/user_upload_bund/publikationen/bund/bund_jahresbericht_2019.pdf
- BUND. (2019b). *Satzung des BUND e.V.* https://www.bund.net/fileadmin/user_upload_bund/publikationen/bund/bund_satzung.pdf
- BUND. (2019c, April 2). *Gemeinnützigkeitsdebatte: Demokratische Debattenkultur statt Repression der Zivilgesellschaft*. <https://www.bund.net/themen/aktuelles/detail-aktuelles/news/gemeinnuetzigkeitsdebatte-demokratische-debattenkultur-statt-repression-der-zivilgesellschaft/>
- BUND. (2019d, Juni 21). *Unbequem, aber gemeinnützig – zivilgesellschaftliches Engagement ist so wichtig wie nie / BUND legt Vorschlag für neue Abgabenordnung vor*. <https://www.bund.net/service/presse/pressemitteilungen/detail/news/unbequem-aber->

gemeinnuetzig-zivilgesellschaftliches-engagement-ist-so-wichtig-wie-nie-bund-legt-vor-schlag-fuer-neue-abgabenordnung-vor

BUND. (2019e, November 22). *Kommentar: Scholz-Vorstoß zur Gemeinnützigkeit beerdigt Rechte der Zivilgesellschaft*. <https://www.bund.net/service/presse/pressemitteilungen/detail/news/kommentar-scholz-vorstoss-zur-gemeinnuetzigkeit-beerdigt-rechte-der-zivilgesellschaft/>

BUND. (2020a). *Erfolge*. <https://www.bund.net/ueber-uns/transparenz/erfolge/>

BUND. (2020b, April 9). *BUND und IG Metall: Soziale Schieflagen verhindern, Wirtschaft #Fairwandeln. Mit einem sozial-ökologischen Umbau aus der Krise*. <https://www.bund.net/service/presse/pressemitteilungen/detail/news/bund-und-ig-metall-soziale-schieflagen-verhindern-wirtschaft-fairwandeln-mit-einem-sozial-oekologischen-umbau-aus-der-krise/>

BUND. (2021). *BUND und Paritätischer Gesamtverband stellen zur Bundestagswahl gemeinsame „Zukunftsagenda für die Vielen“ vor und fordern konsequente sozial-ökologische Transformation*. <https://www.bund.net/service/presse/pressemitteilungen/detail/news/bund-und-paritaetischer-gesamtverband-stellen-zur-bundestagswahl-gemeinsame-zukunftsagenda-fuer-die-vielen-vor-und-fordern-konsequente-sozial-oekologische-transformation/>

BUND. (o.J.). *Einnahmen des BUND 2020*. <https://www.bund.net/ueber-uns/transparenz/finanzen/einnahmen/>

BUND Bremen. (2021, April 7). *Neues Mitmachprojekt „Lass brummen“*. <https://www.bund-bremen.net/presse/detail/news/neues-mitmachprojekt-lass-brummen/>

BUND Bundesvorstand. (2020a). *Antrag A001: Gesellschaftlicher Aufbruch 2021—Den ökologischen Umbau gerecht gestalten [neue Version Antragsstellende]*. https://www.bund.net/fileadmin/user_upload_bund/bundintern/verband_gremien/deligitertenversammlung/bdv2020/Beschluesse-gesichert/201130_bund_bdv2020_A001_gesellschaftlicher_aufbruch_2021-_den_oekologischen_umbau_gerecht_gestalten.pdf

BUND Bundesvorstand. (2020b). *Antrag A002: Soziale Gerechtigkeit in der ökologischen Transformation [neue Version Antragsstellende]*.

BUND Landesverband Baden-Württemberg. (o. J.). *Umwelt schützen—Natur bewahren*.

BUND Landesverband Baden-Württemberg. (2020, Dezember 3). *Tag des Ehrenamts (5.12.): Gemeinsam sind wir stark*. <https://www.bund-bawue.de/service/pressemitteilungen/detail/news/tag-des-ehrenamts-512-gemeinsam-sind-wir-stark/>

BUND Landesverband Berlin. (o. J.). *Leitbild des BUND Berlin*. Abgerufen 11. März 2021, von <https://www.bund-berlin.de/ueber-uns/leitbild/>

BUND Landesverband Berlin. (2016, Juni 16). *Satzung des BUND Berlin*. <https://www.bund-berlin.de/ueber-uns/satzung/>

BUND Landesverband Hamburg. (2016). *Jetzt aktiv werden! Im BUND für Hamburg*. https://www.bund-hamburg.de/fileadmin/hamburg/Publikationen/BUNDHamburg_2016.pdf

- BUND Landesverband Hamburg. (2017). *Satzung*. https://www.bund-hamburg.de/fileadmin/hamburg/Der_BUND_Hamburg/Satzung_BUND_HH_2020.pdf
- BUND Landesverband Hessen. (o. J.). *Die BUNDjugend: „...und jetzt noch die Erde retten!“ Es geht um unsere Zukunft*. Abgerufen 11. März 2021, von <https://www.bund-hessen.de/ueber-uns/bundjugend/>
- BUND Landesverband Hessen. (2018). *Satzung des Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland, Landesverband Hessen e. V.* <https://www.bund-hessen.de/fileadmin/hessen/Publikationen/Publikationen/BUND-Hessen-Satzung.pdf>
- BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern. (o. J.). *Fit durch Bildung—Qualifikation im Ehrenamt*. Abgerufen 11. März 2021, von <https://www.bund-mecklenburg-vorpommern.de/mitmachen/freiwilligenkoordination/>
- BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern. (2020, Oktober 24). *Satzung*. <https://www.bund-mecklenburg-vorpommern.de/ueber-uns/satzung-bund-m-v/>
- BUND Landesverband Niedersachsen. (o. J.). *Organisation des BUND Niedersachsen*. Abgerufen 11. März 2021, von <https://www.bund-niedersachsen.de/ueber-uns/organisation/>
- BUND Landesverband Nordrhein-Westfalen. (2020, Dezember 3). *Internationaler Tag des Ehrenamts: Naturschutz lebt vom Mitmachen*. <https://www.bund-nrw.de/presse/detail/news/internationaler-tag-des-ehrenamts-naturschutz-lebt-vom-mitmachen/>
- BUND Landesverband Rheinland-Pfalz. (2011, Dezember 5). *Ehrenamt in der Zivilgesellschaft auch in Zukunft sichern*. <https://www.bund-rlp.de/service/presse/detail/news/ehrenamt-in-der-zivilgesellschaft-auch-in-zukunft-sichern/>
- BUND Landesverband Rheinland-Pfalz. (2013, Dezember 4). *Ehrenamt leistet bedeutenden Anteil im Arten- und Biotopschutz*. <https://www.bund-rlp.de/service/presse/detail/news/ehrenamt-leistet-bedeutenden-anteil-im-arten-und-biotopschutz/>
- BUND Landesverband Rheinland-Pfalz. (2019, Dezember 5). *Internationaler Tag des Ehrenamts: BUND dankt allen Aktiven*. <https://www.bund-rlp.de/service/meldungen/detail/news/internationaler-tag-des-ehrenamts-bund-dankt-allen-aktiven/>
- BUND Landesverband Thüringen. (o. J.). *So sehen wir uns selbst*. Abgerufen 11. März 2021, von <https://www.bund-thueringen.de/der-bund-thueringen/bundtransparent/leitbild/>
- BUND Naturschutz in Bayern. (2013, März 1). *Bürgerengagement stoppt unsinnige Bauprojekte und forciert die ökologische Energiewende vor Ort*. <https://www.bund-naturschutz.de/pressemitteilungen/buergerengagement-stoppt-unsinnige-bauprojekte-und-forciert-die-oekologische-energiewende-vor-ort>
- BUND Naturschutz in Bayern. (2020, April 30). *Mai-Botschaft des BN-Bundesvorsitzenden Richard Mergner – Solidarisch ist man nicht alleine*. <https://www.bund-naturschutz.de/pressemitteilungen/der-1-mai-in-zeiten-von-covid-19-solidarisch-ist-man-nicht-alleine>
- BUND Naturschutz in Bayern. (2021). *Satzung—Stand: 06.12.2021*. https://www.bund-naturschutz.de/fileadmin/Bilder_und_Dokumente/%C3%9Cber_uns/Organisation/Satzung/BN_Satzung_2021_A5_Web.pdf

- Campact. (o. J.). *Gemeinnützigkeit*. Abgerufen 19. Januar 2022, von <https://www.campact.de/ge-meinnuetzigkeit/>
- Der Paritätische Gesamtverband; BUND. (2021). *Eine Zukunftsagenda für die Vielen*. https://www.bund.net/fileadmin/user_upload_bund/publikationen/bund/bundestags-wahl/bund_zukunftsagenda_fuer_die_vielen.pdf
- Deutsches Verbände Forum (Hrsg.). (o. J.). *Was sind Verbände?* Abgerufen 29. April 2020, von https://www.verbaende.com/media/dvf/Was_sind_Verbaende_Alemann.pdf
- Deutsches Verbände Forum. (2017). *Verbändereport, Verbände in Deutschland—Zahlen und Fakten*. https://www.verbaende.com/media/dvf/Vielfalt_der_Verbaende_lietzau.pdf
- Ebner Stolz. (2019). *Prüfungsbericht Jahresabschluss und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019 – Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e. V. Berlin*. https://www.awo.org/sites/default/files/2021-02/20210211_Auszug_Jahresabschluss%202019_0_0.pdf
- Ende Gelände. (2022). *We shut shit down* (Originalveröffentlichung, Erstausgabe, 1. Auflage). Edition Nautilus.
- ENGAGE. (2020). *Engagement für Nachhaltiges Gemeinwohl—Begriffstheoretische Einordnung und Grundlagen einer Operationalisierung. Arbeitspapier 1 des Forschungsprojekts „ENGAGE - Engagement für nachhaltiges Gemeinwohl“*. https://www.uni-muenster.de/imperia/md/content/nachhaltigkeit/website_engage_01ug1911_ap1_arbeitspapier.pdf
- ENGAGE. (2021). *Trendanalyse—Engagement und Beteiligung in Deutschland. Arbeitspapier 2 des Forschungsprojekts „ENGAGE - Engagement für nachhaltiges Gemeinwohl“*. https://www.uni-muenster.de/imperia/md/content/nachhaltigkeit/2021-04-01_engage_ap2_trendanalyse_arbeitspapier_mit_executive_summary_02.pdf
- FARN. (o. J.). *FARN - Fachstelle Radikalisierungsprävention und Engagement im Naturschutz*. Abgerufen 3. November 2021, von <https://www.nf-farn.de/>
- Frank, D., & Schmid, E. (2021, November 3). *Wie hängen soziale Gerechtigkeit und der Kampf gegen die Klimakrise zusammen?* <https://www.dnr.de/aktuelles/themenausgaben-2021/ausgabe-102021/wie-haengen-soziale-gerechtigkeit-und-der-kampf-gegen-die-klimakrise-zusammen/?L=230>
- Friends of the Earth International. (o. J.). *Germany—Friends of the Earth Germany / Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland*. Abgerufen 3. November 2021, von <https://www.foei.org/member-groups/europe/germany>
- Gemeinwohl Ökonomie. (2022). *Firmenauskunft (Ablage: Berichte, Testate & Zertifikate, Labelprojekt)*. <https://audit.ecogood.org/firmenauskunft-2/?qrfkey=n1kja>
- Gemeinwohl Ökonomie. (o.J.). *Gemeinwohl-Unternehmen*. <https://web.ecogood.org/de/die-bewegung/pionier-unternehmen/>
- Hoffjann, O., & Stahl, R. (Hrsg.). (2010). *Handbuch Verbandskommunikation*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-92028-3>

- Krimmer, H., & Priemer, J. (2013). *ZIVIZ-Survey 2012. Zivilgesellschaft verstehen*. Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft. https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/ZiviZ_Survey_2012.pdf
- Lang, A., & Schneider, V. (2007). Wirtschaftsverbände. Verbandspolitik im Spannungsfeld von divergierenden Interessen und hierarchischer Integration. In T. von Winter & U. Willems (Hrsg.), *Interessenverbände in Deutschland* (S. 221–243). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-90602-7_8
- Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (11., aktual. und überarb. Aufl). Beltz.
- NABU. (2018). *Bundessatzung des NABU (Naturschutzbund Deutschland) e. V.* https://www.nabu.de/imperia/md/content/nabude/nabu_satzung.pdf
- Naturfreunde. (2019, März 13). *Wer ist hier rassistisch? Eine Einladung zur Reflexion und Solidarität von Lukas Nicolaisen*. <https://www.naturfreunde.de/wer-ist-hier-rassistisch>
- Petschow, U., Sharp, H., Rioussel, P., Jacob, K., Guske, A.-L., Kalt, G., Schipperges, M., & Arlt, H.-J. (2021). *Potenziale, Hemmnisse und Perspektiven neuer Allianzen für sozial-ökologische Transformationen* (Abschlussbericht Nr. 134; UBA Texte). Umweltbundesamt. https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/texte_134-2021_potenziale_hemmnisse_und_perspektiven_neuer_allianzen_fuer_sozial-oekologische_transformationen.pdf
- Prantl, H. (2021, März 13). *Demokratie erfordert Beteiligung*. <https://www.sueddeutsche.de/meinung/steuerrecht-vereine-attac-1.5234206>
- Priller, E., Alscher, M., Droß, P. J., Paul, F., Poldrack, C. J., Schmeißer, C., & Waitkus, N. (2012). *Dritte-Sektor-Organisationen heute: Eigene Ansprüche und ökonomische Herausforderungen. Ergebnisse einer Organisationsbefragung*. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB). https://www.boeckler.de/pdf_fof/96083.pdf
- Priller, E., & Rückert-John, J. (2000). Nonprofit-Organisationen im Umweltbereich: Strukturen, Tätigkeitsfelder und Beschäftigungspotentiale. *WZB Discussion Paper, No. P 00-515*.
- Reutter, W. (Hrsg.). (2012). *Verbände und Interessengruppen in den Ländern der Europäischen Union* (2., aktualisierte und erw. Aufl). Springer VS.
- Schäfer, A. (2016). Nichtwählerinnen und Nichtwähler in Deutschland. In T. Mörschel (Hrsg.), *Wahlen und Demokratie* (S. 31–76). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. <https://doi.org/10.5771/9783845278223-31>
- Schipperges, M. (2019). *Soziale Milieus in Deutschland. Das Modell der sozialen Milieus von sociodimensions 2019*. sociodimensions, Institute for Socio-cultural Research. <https://sociodimensions.com/wp-content/uploads/Schipperges-2019-Soziale-Milieus-in-Deutschland.pdf>
- Schroeder, W. (2014). *Handbuch Gewerkschaften in Deutschland*. Springer VS.
- Simonson, J., & Hameister, N. (2017). Sozioökonomischer Status und freiwilliges Engagement. In J. Simonson, C. Vogel, & C. Tesch-Römer (Hrsg.), *Freiwilliges Engagement in*

- Deutschland* (S. 439–464). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-12644-5_17
- Simonson, J., Vogel, C., & Tesch-Römer, C. (Hrsg.). (2017). *Freiwilliges Engagement in Deutschland: Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014*. Springer VS.
- Simonson, J., Vogel, C., Tesch-Römer, C., Deutschland, & Deutsches Zentrum für Altersfragen (Hrsg.). (2017). *Freiwilliges Engagement in Deutschland: Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014*. Springer VS.
- Spangenberg, J. (2020). *Antrag IA003: Naturschutz ist Gesundheitsschutz. Schutz vor Pandemien ist nicht möglich ohne Schutz von Biodiversität und Ökosystemen*. https://www.bund.net/fileadmin/user_upload_bund/bundintern/verband_gremien/deligitertenversammlung/bdv2020/Beschluesse-gesichert/201117_bund_bdv2020_IA003_naturschutz_ist_gesundheitsschutz_schutz_vor_pandemien_ist_nicht_moeglich_ohne_schutz_von_biodiversitaet_und_oekosystemen.pdf
- SPD, Bündnis 90/Die Grünen, & FDP. (2021). *Mehr Fortschritt wagen—Bündnis für Freiheit, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit: Koalitionsvertrag zwischen SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP*. <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/974430/1990812/04221173eef9a6720059cc353d759a2b/2021-12-10-koav2021-data.pdf?download=1>
- Speth, R. (2015). Politische Beteiligung: Lage und Trends. *OBS-Arbeitspapier 16*.
- Steinbacher, E. (2004). *Bürgerschaftliches Engagement in Wohlfahrtsverbänden: Professionelle und organisationale Herausforderungen in der Sozialen Arbeit* (1. Auflage). Deutscher Universitäts-Verlag.
- Straßner, A. (2005). Zwischen Eigennutz und Gemeinwohl: Verbandsfunktionen in Theorie und Praxis. *Gesellschaft. Wirtschaft. Politik.*, 2, 233–253.
- Straßner, A. (2010). Verbände: Funktionen und Strukturen. In O. Hoffjann & R. Stahl (Hrsg.), *Handbuch Verbandskommunikation* (S. 21–38). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92028-3_2
- Umweltbundesamt. (2020, Oktober 26). *Rechtlicher Hintergrund des Umwelt-Rechtsbehelfsgesetzes*. <https://www.umweltbundesamt.de/themen/nachhaltigkeit-strategien-internationales/erkennung-von-umwelt-naturschutzvereinigungen/rechtlicher-hintergrund-des-umwelt>
- Umweltbundesamt. (2021). *Vom Bund anerkannte Umwelt- und Naturschutzvereinigungen*. https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/2378/dokumente/anerkannte_umwelt-_und_naturschutzvereinigungen_0.pdf
- UN. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. UN. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
- UN. (1992). *AGENDA 21. Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung*. https://www.un.org/Depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf

- WBGU. (2011). *Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine große Transformation Zusammenfassung für Entscheidungsträger*. Wissenschaftlicher Beirat Globale Umweltveränderungen (WBGU). https://www.wbgu.de/fileadmin/user_upload/wbgu/publikationen/hauptgutachten/hg2011/pdf/wbgu_jg2011_ZfE.pdf
- Weidner, H. (2002). *Gemeinwohl und Nachhaltigkeit—Ein prekäres Verhältnis*. WISSENSCHAFTS-ZENTRUM BERLIN FÜR SOZIALFORSCHUNG. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-113010>
- Willems, U., & Winter, T. von. (2007). Interessenverbände als intermediäre Organisationen. Zum Wandel ihrer Strukturen, Funktionen, Strategien und Effekte in einer veränderten Umwelt. In *Interessenverbände in Deutschland*, (S. 13–50). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Winter, T. von, & Willems, U. (Hrsg.). (2007). *Interessenverbände in Deutschland* (1. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (Fifth edition). SAGE.
- Zimmer, A., & Hallmann, T. (Hrsg.). (2016). *Nonprofit-Organisationen vor neuen Herausforderungen*. Springer VS.
- Zimmer, A., & Priller, E. (2007). *Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel: Ergebnisse der Dritte-Sektor-Forschung* (2. Aufl.). VS Verl. für Sozialwiss.
- Zimmer, A., & Simsa, R. (Hrsg.). (2014). *Forschung zu Zivilgesellschaft, NPOs und Engagement: Quo vadis?* Springer VS.

7 Anhang

7.1 Anhang A – Vorgehen bei der Stichwortsuche für die Dokumentenanalyse

AWO

Zur Auswahl der zu analysierenden Dokumente in Bezug auf die AWO wurden die Webseiten des AWO-Bundesverbandes sowie aller Landesverbände konsultiert. Da sich Hessen in Nordhessen und Hessen-Süd aufteilt, wurden insgesamt 18 Seiten gescannt. Außerdem ist darauf hinzuweisen, dass der Landesverband Niedersachsen über keine eigene Seite verfügt, sondern direkt auf die Seite des Bezirksverbands Weser-Ems weitergeleitet wird (<https://www.awo-ol.de>).

Auf den Seiten wurden dann in den Suchfunktionen folgende Schlagwörter eingegeben:

- Engagement;
- Partizipation;
- Teilnahme;
- Beteiligung;
- Ehrenamt;
- Gemeinwohl;
- Ehrenamtliches Engagement;
- Gemeinnützig;
- Strategie.

Lediglich für die Verbände von Hamburg, Sachsen und Thüringen war keine Suchfunktion verfügbar, sodass über das Menü nach den Stichworten gesucht wurde.

Insgesamt wurden die meisten Ergebnisse über „(ehrenamtliches) Engagement“ und „Ehrenamt“ gefunden, während insbesondere bei „Teilnahme“, „Beteiligung“ und „Partizipation“ Ergebnisse im Zusammenhang mit einer anderen Bedeutung dieser Worte erschienen und vermehrt zu „gemeinnützig“ oder „Gemeinwohl“ gar keine Ergebnisse vorlagen.

Über die Google-Suche wurde außerdem der Verbandsbericht der AWO für das Jahr 2019 gefunden inklusive Statistiken zu ehrenamtlichen Tätigkeiten.

BUND

Zur Auswahl der zu analysierenden Dokumente in Bezug auf den BUND wurden die Webseiten des Bundesverbandes sowie aller Landesverbände konsultiert. Somit wurden insgesamt 17 Seiten gescannt.

Auf den Seiten wurden dann in den Suchfunktionen folgende Schlagwörter eingegeben (leichte Anpassung basierend auf den Erfahrungen aus der AWO Suche):

- Engagement;
- Partizipation;
- Teilnahme;
- Beteiligung;
- Ehrenamt;
- Gemeinwohl;
- Gemeinnützig;
- Strategie;
- Freiwillig.

Insgesamt wurden die meisten Ergebnisse über „Engagement“ und „Ehrenamt“ gefunden, während insbesondere bei „Teilnahme“, „Beteiligung“ und „Partizipation“ Ergebnisse im Zusammenhang mit einer anderen Bedeutung dieser Worte erschienen oder gar keine Ergebnisse vorlagen. Zu „gemeinnützig“ oder „Gemeinwohl“ gab es einige wenige Ergebnisse, wobei bei ersterem zum einen oft die Satzung des jeweiligen Verbandes erschien (der einen Paragraphen zur Gemeinnützigkeit enthält) und zum anderen Berichte bezüglich der Debatte um steuerrechtliche Privilegien gemeinnütziger Vereine. Mit „Strategie“ sowie „freiwillig“ wurden keine sinnvollen Ergebnisse erzielt.

7.2 Anhang B – Übersicht über die analysierten Dokumente

7.2.1 AWO

Titel des Dokuments	Verfasser*in	Datum	Seitenanzahl
<i>Öffentliche Beiträge</i>			
AWO Strategieprozess 2030	AWO Landesverband Sachsen-Anhalt e.V.	o.D.	1
Tun Sie etwas Gutes mit Herz: Das bürgerschaftliche Engagement	AWO Landesverband Saarland e.V.	o.D.	1
Ehrenamt	AWO Landesverband Saarland e.V.	o.D.	1
Ehrenamt	AWO Bezirksverband Weser-Ems e.V.	o.D.	1
Demokratische Werteorientierung im Alltag stärken	AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.	8.3.2013	1
Haupt- und Ehrenamt als gleichberechtigter Partner	AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.	o.D.	1

Titel des Dokuments	Verfasser*in	Datum	Seitenanzahl
Ehrenamt	AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.	o.D.	1
Ehrenamt ist vielseitig	AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.	o.D.	1
Internationaler Tag des Ehrenamts	AWO Nordhessen	o.D.	1
Freiwilliges Engagement – Gewinn für alle!	AWO Nordhessen	o.D.	4
Jubiläum AKTIVOLI Wandsbek Freiwilligenzentrum: Wer ein Ehrenamt sucht, ist hier seit 15 Jahren goldrichtig	AWO Landesverband Hamburg e.V.	28.8.2018	1
Bürgerschaftliches Engagement ist keine Pflichtveranstaltung	AWO Brandenburg e.V.	5.11.2012	1
Engagement benötigt gute lokale Strukturen	AWO Brandenburg e.V.	30.3.2017	1
Engagement braucht Förderung mit Augenmaß	AWO Brandenburg e.V.	6.2.2014	1
Engagement schätzen und schützen	AWO Brandenburg e.V.	4.12.2013	1
Die Bedeutung des Ehrenamtes in der Freien Wohlfahrtspflege	AWO Landesverband Bayern e.V.	12.12.2019	1
Ehrenamt (bei 'Positionen')	AWO Landesverband Bayern e.V.	o.D.	1
AWO-Chef: „Staatsregierung muss Austausch mit ehrenamtlichen Helfern für Kurswechsel in der Flüchtlingspolitik nutzen“	AWO Landesverband Bayern e.V.	28.7.2015	1
AWO-Chef Beyer: „Ehrenamtliche sind keine Lückenbüßer, sondern Gestalter von Mitmenschlichkeit“	AWO Landesverband Bayern e.V.	6.12.2016	1
Europa	AWO Landesverband Bayern e.V.	o.D.	1
AWO-Chef Beyer: „Für diese Großzügigkeit habe ich nur ein Wort: überwältigend“	AWO Landesverband Bayern e.V.	25.1.2016	1

Titel des Dokuments	Verfasser*in	Datum	Seitenanzahl
Zukunft des Sozialstaats	AWO Landesverband Bayern e.V.	o.D.	1
Ehrenamt (bei 'Mitmachen')	AWO Landesverband Bayern e.V.	o.D.	1
AWO l(i)ebt Demokratie	AWO Landesverband Bayern e.V.	2020	1
Engagiert bei der AWO	AWO Landesverband Berlin e.V.	o.D.	1
Kölner Erklärung	AWO	24.5.2019	6
Tag des Ehrenamts – AWO fordert mehr Verlässlichkeit von Politik	AWO	5.12.2016	1
AWO Bundeskonferenz: Den Mitglieder- und Engagementverband AWO stärken	AWO	27.11.2016	1
Noch sieben Wochen bis zur Wahl: Thema Bürgerschaftliches Engagement	AWO	7.8.2017	1
Bürgerschaftliches Engagement muss allen Menschen offenstehen	AWO	09.2017	1
AWO fordert: Rahmenbedingungen für bürgerschaftliches Engagement verbessern	AWO	7.8.2017	1
AWO würdigt Engagement von Menschen mit Behinderungen und fordert gesetzliche Änderungen	AWO	29.11.2018	1
Bürgerschaftliches Engagement ersetzt kein sozialstaatliches Engagement	AWO	4.12.2018	1
Zusammenhalt stärken! - Einblicke in die Wirkung der Engagementförderung im Rahmen des Projektes „Begegnung und Partizipation im Engagement mit Geflüchteten“	AWO	12.2018	48
AWO fordert mehr Anerkennung für das Ehrenamt	AWO	5.12.2019	1

Titel des Dokuments	Verfasser*in	Datum	Seitenanzahl
<i>Formale Dokumente</i>			
Freiwilligendienste stärken - Positionen zur Bundestagswahl 2021	AWO; BUND etc.	03.2021	3
Ehrenamt und Engagement als Aufgabe der Zivilgesellschaft stärken!	AWO Landesverband Sachsen-Anhalt e.V.	23.7.2020	1
#Wir machen weiter. Arbeiterwohlfahrt Verbandsbericht 2019	AWO	2019	90
Ehrenamt	AWO Landesverband Thüringen e.V.	o.D.	1
Strukturen, Zahlen und Fakten	AWO Landesverband Schleswig-Holstein e.V.	o.D.	1
Sozialpolitisches Engagement	AWO Landesverband Schleswig-Holstein e.V.	o.D.	1
Verband für soziale Gerechtigkeit	AWO Landesverband Schleswig-Holstein e.V.	o.D.	1
Wir fördern demokratisches und soziales Denken und Handeln.	AWO Landesverband Sachsen e.V.	o.D.	1
Jedes Engagement ist herzlich willkommen – die ehrenamtliche Mitarbeit bei der AWO am Mittelrhein	AWO Bezirksverband Mittelrhein e.V.	o.D.	1
AWO ist Engagement – Engagement ist AWO	AWO Bezirksverband Mittelrhein e.V.	o.D.	1
Satzung der Arbeiterwohlfahrt Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.	AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.	16.6.2018	1
Satzung des Arbeiterwohlfahrt Landesverband Hamburg e.V.	AWO Landesverband Hamburg e.V.	26.3.2018	18
Im Mittelpunkt steht der Mensch	AWO Landesverband Württemberg e.V.	o.D.	1
Gemeinsam für soziale Gerechtigkeit. Das Grundsatzprogramm der Arbeiterwohlfahrt.	AWO	14.12.2019	32

Titel des Dokuments	Verfasser*in	Datum	Seitenanzahl
100 Jahre AWO in Bayern	AWO Landesverband Bayern e.V.	01.2020	40
Werte und Auftrag	AWO Landesverband Bayern e.V.	o.D.	1
Leitsätze der Arbeiterwohlfahrt	AWO Landesverband Berlin e.V.	o.D.	1
Satzung	AWO Landesverband Berlin e.V.	26.10.2019	1
Freiwilliges Engagement bei der AWO	AWO Landesverband Berlin e.V.	o.D.	1
Solidarität für alle.	AWO	11.2016	88
Leitbild Engagement der AWO in Berlin	AWO Landesverband Berlin e.V.	o.D.	1
Ehrenamtlich engagieren	AWO	o.D.	1
Bürgerschaftliches Engagement in der AWO	AWO	25.8.2012	15
12 Forderungen der Arbeiterwohlfahrt (AWO) an den 19. Deutschen Bundestag	AWO	30.11.2017	3

7.2.2 BUND

Titel des Dokuments	Verfasser*in	Datum	Seitenanzahl
<i>Öffentliche Beiträge</i>			
Ehrenamt leistet bedeutenden Anteil im Arten- und Biotopschutz	BUND Landesverband Rheinland-Pfalz	4.12.2013	1
Internationaler Tag des Ehrenamts: Naturschutz lebt vom Mitmachen	BUND Landesverband Nordrhein-Westfalen	3.12.2020	1
Fit durch Bildung - Qualifikation im Ehrenamt	BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern	2015	1
Satzung	BUND Landesverband Hamburg	27.6.2017	2

Titel des Dokuments	Verfasser*in	Datum	Seitenanzahl
Mai-Botschaft des BN-Bundesvorsitzenden Richard Mergner – Solidarisch ist man nicht alleine	BUND Naturschutz in Bayern	30.4.2020	1
Bürgerengagement stoppt unsinnige Bauprojekte und forciert die ökologische Energiewende vor Ort	BUND Naturschutz in Bayern	1.3.2013	1
Tag des Ehrenamts (5.12.): Gemeinsam sind wir stark	BUND Landesverband Baden-Württemberg	3.12.2020	1
Kommentar: Scholz-Vorstoß zur Gemeinnützigkeit beerdigt Rechte der Zivilgesellschaft	BUND (Olaf Bandt)	22.11.2019	1
Ehrenamt leistet bedeutenden Anteil im Arten- und Biotopschutz	BUND	4.12.2013	1
BUND-Jahresbericht 2017: Deutlicher Zuwachs bei jungen Unterstützern – die Umwelt- und Naturschutzbewegung ist stark, erfolgreich und vital	BUND	22.6.2018	1
Gemeinnützigkeitsdebatte: Demokratische Debattenkultur statt Repression der Zivilgesellschaft	BUND	2.4.2019	1
Urteil des Bundesfinanzhofs: Politik und Gemeinnützigkeit gehören zusammen	BUND	9.8.2017	1
Freie Fahrt für Freiwillige – Zentralstellen unterstützen Forderung der Freiwilligen anlässlich des heutigen Deutschen Engagement-Tags	BUND	5.12.2017	1
Unbequem, aber gemeinnützig - zivilgesellschaftliches Engagement ist so wichtig wie nie / BUND legt Vorschlag für neue Abgabenordnung vor	BUND	21.6.2019	1
Schutz seltener Arten oft nur mit ehrenamtlicher Hilfe möglich	BUND	4.12.2020	1
Ron Hoffmann dankt Ehrenamtlichen für ihr Engagement im Arten- und Biotopschutz	BUND Landesverband Thüringen	4.12.2013	1

Titel des Dokuments	Verfasser*in	Datum	Seitenanzahl
Internationaler Tag des Ehrenamts: BUND dankt allen Aktiven	BUND Landesverband Rheinland-Pfalz	5.12.2019	1
Ehrenamt in der Zivilgesellschaft auch in Zukunft sichern	BUND Landesverband Rheinland-Pfalz	5.12.2011	1
<i>Formale Dokumente</i>			
Eine Zukunftsagenda für die Vielen	Der Paritätische Gesamtverband; BUND	19.5.2021	22
BUND und Paritätischer Gesamtverband stellen zur Bundestagswahl gemeinsame "Zukunftsagenda für die Vielen" vor und fordern konsequente sozial-ökologische Transformation	BUND	19.5.2021	1
Freiwilligendienste stärken - Positionen zur Bundestagswahl 2021	AWO; BUND etc.	03.2021	3
Antrag IA003: Naturschutz ist Gesundheitsschutz. Schutz vor Pandemien ist nicht möglich ohne Schutz von Biodiversität und Ökosystemen	Joachim Spangenberg (BUND-Bundesvorstand)	13.-14.11.2020	2
Antrag A002: Soziale Gerechtigkeit in der ökologischen Transformation [neue Version Antragsstellende]	BUND Bundesvorstand	13.-14.11.2020	5
Antrag A001: Gesellschaftlicher Aufbruch 2021 - Den ökologischen Umbau gerecht gestalten [neue Version Antragsstellende]	BUND Bundesvorstand	13.-14.11.2020	4
So sehen wir uns selbst	BUND Landesverband Thüringen	o.D.	1
Organisation des BUND Niedersachsen	BUND Landesverband Niedersachsen	o.D.	1
Satzung	BUND Landesverband Mecklenburg-Vorpommern	24.10.2020	1

Titel des Dokuments	Verfasser*in	Datum	Seitenanzahl
Satzung des Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland, Landesverband Hessen e.V.	BUND Landesverband Hessen	14.4.2018	21
Die BUNDjugend: „...und jetzt noch die Erde retten!“ Es geht um unsere Zukunft	BUND Landesverband Hessen	o.D.	1
Jetzt aktiv werden! Im BUND für Hamburg	BUND Landesverband Hamburg	5.6.2016	2
Leitbild des BUND Berlin	BUND Landesverband Berlin	o.D.	1
Satzung des BUND Berlin	BUND Landesverband Berlin	16.6.2016	1
Satzung	BUND Naturschutz in Bayern	6.12.2021	22
So funktioniert der BUND Naturschutz	BUND Naturschutz in Bayern	o.D.	1
Umwelt schützen - Natur bewahren	BUND Landesverband Baden-Württemberg	o.D.	1
BUND 2022 – Leitbild zur Verbandsentwicklung	BUND	o.D.	1
"Willkommen" im BUND – Aufnahme und Einbindung von "Neuen"	BUND	o.D.	1

7.3 Anhang C – Übersicht über die Interviews

Interviewdatum	Interviewnummer	Verband	Ebene
26.05.2021	1	BUND	Lokale Ebene
31.05.2021	2	AWO	Bundesebene
14.09.2021	3	BUND	Lokale Ebene
15.09.2021	4	AWO	Lokale Ebene
15.09.2021	5	AWO	Bundesebene
21.09.2021	6	BUND	Bundesebene

Interviewdatum	Interviewnummer	Verband	Ebene
21.09.2021	7	AWO	Lokale Ebene
22.09.2021	8	BUND	Bundesebene
29.09.2021	9	AWO	Lokale Ebene
07.10.2021	10	AWO	Bundesebene
12.10.2021	11	BUND	Lokale Ebene
21.10.2021	12	BUND	Bundesebene

7.4 Anhang D – Interviewleitfaden

Einstieg (8 min)

Einstiegsfrage: Zum Einstieg und zum Warmwerden würde ich gern einfach mit der ganz offenen Frage starten, was ist Ihre Aufgabe/Rolle für Ihren Verband?

Was sind aus ihrer Sicht die zentralen Ziele des Verbands bzw. wofür engagieren sich die Menschen, wenn sie bei Ihnen aktiv sind?

- Was würden Sie denn sagen, inwiefern hat das Engagement in Ihrem Verband mit dem Gemeinwohl zu tun?
 - Würden Sie sagen, Ihr Verband ist ein Interessenverband? Und wenn ja, wessen Interessen vertritt er denn dann?

Block A: Inklusivität und Fairness (15 min)

- Wer sind die Menschen, die Sie als Verband in ihren Interessen vertreten und wer sind die Menschen, die sie für ein Engagement gewinnen wollen? Gibt es da einen Unterschied?
 - Und unterscheidet sich da Wunsch und Wirklichkeit? Wer engagiert sich tatsächlich? Würden Sie sagen es existieren Unterschiede zwischen Ortsgruppen im städtischen und ländlichen Bereich?
 - Welche Rolle spielt Engagement für Sie als Verband spielt?
 - Was würde vielleicht helfen, Ihre Zielgruppen besser zu erreichen? Haben Sie da selbst schon Erfahrungen gemacht? Wie kann Förderung von Engagement gelingen?
- Könnten Sie mir erläutern, wie ich mir konkret so ein Engagement bei Ihnen im Verband vorstellen kann?
 - In welcher Form findet das Engagement statt? Wo findet es statt?
 - Wie wird die Arbeit koordiniert? Wo werden Entscheidungen getroffen?
 - Nur lokal: Wie ist die Arbeit von ihrer (Kreisgruppe/Ortsgruppe) in die Arbeit des Gesamtverbands eingebunden usw.?

- Gibt es bestimmte (formelle oder informelle) Voraussetzungen für ein Engagement bei Ihnen im Verband auf Bundesebene/in ihrer Ortsgruppe?
- Sehen Sie hier Faktoren, die eine Mitwirkung, wie Sie es beschrieben haben, für Menschen erschweren? Haben Sie eine Vorstellung, woran es liegt, dass doch nicht alle Personengruppen erreicht werden?
- Was würde vielleicht helfen, diese Zielgruppen besser zu erreichen? Haben Sie da selbst schon Erfahrungen gemacht?
- Und was läuft besonders gut (und warum)?
- Welche Rolle spielt Diversität der Engagierten für Ihren Verband
 - In welchen Bereichen denken Sie, dass Ihr Verband hier besser werden sollte?
 - Gibt es konkrete Maßnahmen, die die Diversität und Inklusivität bei Ihnen vor Ort verbessern sollen (aber vielleicht auch übergeordnet im Verband)?
 - Welche Maßnahmen könnten in diesem Sinne wirksam sein, spielen aber noch keine besondere Rolle?
 - Warum ist es so schwierig, diverser und inklusiver im Engagement zu werden?
 - [Was läuft vielleicht auch schon gut? Warum?]

Block B: Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz: (15 min)

- Aus welchen Gründen engagieren sich die Leute bei Ihnen im Verband? Gibt es da Unterschiede?
 - Gibt es auch Eigeninteressen, aus denen sich Leute engagieren? (Wenn ja, was bedeutet das für die Zusammenarbeit?)
- Sind alle Leute gleichermaßen (nicht) bereit, Verantwortung in den Strukturen zu übernehmen? Wie erklären Sie sich die Unterschiede? Was könnte die Situation verbessern?
- Wie kann man sich denn Diskussionen und Entscheidungsfindungen vorstellen? Wie läuft das ab? Gibt es manchmal unterschiedliche Einschätzungen zu einer bestimmten Sachlage oder Situation und wenn ja, auf welcher Grundlage wie kommt es dann zu einer Entscheidung?
 - Wie wird mit Konflikten unter den Engagierten bzw. mit Hauptamtlichen umgegangen?
 - Wie gehen Sie damit um, wenn Leute sich tatsächlich unangemessen/nicht wertschätzend gegenüber anderen Personen verhalten?
 - Was sollte aus Ihrer Sicht als Ergebnis der Lösung eines Konflikts herauskommen?
 - Was sind aus ihrer Sicht die häufigsten Gründe dafür, dass Konflikte oder ein nicht-respektvoller Umgang entstehen?
 - Wie könnte man (noch) besser verhindern, dass es zu nicht-respektvollem Umgang kommt?

Block C: Ergebnismormen / Gemeinwohlorientierte Ergebnisse des Engagements (15 min)

- Inwiefern berücksichtigt Ihr Verband/berücksichtigen die Engagierten die Interessen künftiger Generationen und von Menschen in anderen Ländern?
 - Ist dies systematisch abgesichert?

- Wo sehen Sie konkrete Verknüpfungen, Schnittstellen oder Wechselwirkungen dessen wofür sich Menschen bei Ihnen im Verband engagieren und ökologischen/sozialen (und wirtschaftlichen) Fragen?
- Wie gehen Sie bei Ihnen im Verband mit diesen Zusammenhängen und Wechselwirkungen um?
 - Wie laufen die Kooperationen mit anderen Akteuren?
 - Hat sich ihre Programmatik, die Strategien, Themen etc. in diesem Sinne über Kooperationen hinaus verändert?
 - Wirken sich diese Veränderungen auch auf ihre Zielgruppen aus bzw. rücken hier vielleicht auch andere Personengruppen in den Fokus für Mobilisierung für die eigenen Anliegen, als dies vielleicht die letzten Jahrzehnte der Fall war?
 - Warum ist es so schwierig, mit diesen Zusammenhängen und Wechselwirkungen als Verband umzugehen?
 - Was könnten sinnvolle Maßnahmen sein oder was sind notwendige Rahmenbedingungen, die es bräuchte, um die sozial-ökologischen Zusammenhänge und Wechselwirkungen als Verband integrierter bearbeiten zu können?
- Inwiefern unterscheiden sich die verbandlichen Ziele des Engagements von dem erzielten Ergebnis?
- Wie könnte Engagement noch besser zum Gemeinwohl beitragen?
- Wie könnte dies durch Entscheidungsträger/innen besser unterstützt werden? (im Verband, Politiker/innen)

Ausstieg (2 min)

Zum Schluss würde ich gern nochmal auf ihre Wünsche zur Zukunft des Engagements bei Ihnen im Verband eingehen, was fällt Ihnen da spontan ein?

Ist Ihnen zu diesem Thema sonst noch etwas wichtig, was wir bisher nicht angesprochen haben?

Vielen Dank für Ihre Zeit.

7.5 Anhang E – Übersicht über die Workshopteilnehmenden

Teilnahmenummer	Organisationsart	Ebene
WT1	Wohlfahrtsverband	Bundesebene
WT2	Wohlfahrtsverband	Lokale Ebene
WT3	Wohlfahrtsverband	Lokale Ebene
WT4	Wohlfahrtsverband	Lokale Ebene
WT5	Netzwerk	Bundesebene

Teilnahmenummer	Organisationsart	Ebene
WT6	Umweltverband	Bundesebene
WT7	Umweltverband	Lokale Ebene
WT8	Umweltverband	Lokale Ebene

7.6 Anhang F – Kategoriensystem für die Kodierung

Analyseebene	Kategorie	Ausprägungen	Beschreibung	Datengrundlage
Ziel/ Zweckausrichtung der betrachteten Formate	Substanzielle Rahmenbedingungen/Gemeinwohlorientierte Ziele des Engagements	Status Quo (Formale Verfasstheit Kommunizierter Anspruch Gelebte Praxis)	Was ist Ziel/ Zweck vom Beteiligungsverfahren/ Verband? In welcher Hinsicht ist dieses Ziel/ dieser Zweck gemeinwohltrelevant?	<i>Formal beschlossene Dokumente (Satzungen, ...), Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i>
		Hemmende Faktoren	Welche Faktoren wirken sich hemmend auf Ziele des Engagements aus?	<i>Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i>
		Fördernde Faktoren	Welche Faktoren wirken sich fördernd auf Ziele des Engagements aus?	<i>Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i>
Prozessnormen	Inklusivität und Fairness	Status Quo (Formale Verfasstheit, Kommunizierter Anspruch, Gelebte Praxis)	Wer ist die formal festgeschriebene Zielgruppe? Welche Zielgruppe/n wird/werden angesprochen? Wer engagiert sich? Welche Möglichkeiten der Mitwirkung gibt es formal und welche Mitwirkungsrechte sind damit jeweils verbunden? Welche Möglichkeiten der Mitgestaltung sowie die damit verbundenen Mitwirkungsrechte werden kommuniziert? Wie werden die Möglichkeiten der Mitgestaltung sowie die damit verbundenen Mitwirkungsrechte in der Praxis umgesetzt?	<i>Formal beschlossene Dokumente (Satzungen, ...), Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i>

Analyseebene	Kategorie	Ausprägungen	Beschreibung	Datengrundlage	
			<p>Welche festgeschriebenen Maßnahmen/Instrumente gibt es, um innerhalb der Zielgruppe(n) eine breite und diverse Beteiligung/Mitwirkung zu erreichen?</p> <p>Welche Ansprüche hinsichtlich breiter und diverser Beteiligung/Mitwirkung werden kommuniziert?</p> <p>Inwieweit werden Maßnahmen/Instrumente, um innerhalb der Zielgruppe(n) eine breite und diverse Beteiligung/Mitwirkung zu erreichen, in der Praxis umgesetzt?</p>		
		Hemmende Faktoren	<p>Welche Faktoren werden als hemmend für die Erreichung/Einbindung /Mitwirkung der Zielgruppen genannt?</p> <p>Welche Faktoren werden als hemmend für die (Ausgestaltung von) Mitwirkung genannt?</p> <p>Welche Faktoren werden als hemmend für eine breite und diverse Beteiligung/Mitwirkung genannt?</p>		<i>Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i>
		Fördernde Faktoren	<p>Welche Faktoren werden als fördernd für die Erreichung/Einbindung/Mitwirkung der Zielgruppen genannt?</p> <p>Welche Faktoren werden als fördernd für die (Ausgestaltung von) Mitwirkung genannt?</p> <p>Welche Faktoren werden als fördernd für eine breite und diverse Beteiligung/Mitwirkung genannt?</p>		<i>Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i>

Analyseebene	Kategorie	Ausprägungen	Beschreibung	Datengrundlage
Prozessnormen	Demokratiefähigkeit und Bürger*innenkompetenz	Status Quo (Formale Verfasstheit, Kommunizierter Anspruch, Gelebte Praxis)	<p>Inwiefern sind Regeln/ Maßnahmen/ Instrumente, über die eine sachliche Entscheidungsfindung unter Anhörung unterschiedlicher Sichtweisen gefördert werden soll, formal festgeschrieben?</p> <p>Welche Ansprüche hinsichtlich der Förderung einer sachlichen Entscheidungsfindung unter Anhörung unterschiedlicher Sichtweisen werden kommuniziert?</p> <p>Inwiefern finden Regeln/Maßnahmen/Instrumente, über die eine sachliche Entscheidungsfindung unter Anhörung unterschiedlicher Sichtweisen gefördert werden sollen, Umsetzung in der Praxis?</p> <p>Inwiefern gibt es formale Regeln, die einen respektvollen Umgang untereinander sicherstellen sollen?</p> <p>Welche Ansprüche hinsichtlich der Regelung eines respektvollen Umgangs untereinander werden kommuniziert?</p> <p>Inwiefern werden Regeln, die einen respektvollen Umgang untereinander sicherstellen sollen in der Praxis umgesetzt?</p>	<p><i>Formal beschlossene Dokumente (Satzungen, ...)</i></p> <p><i>Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i></p>
		Hemmende Faktoren	<p>Welche Faktoren werden als hemmend für die Förderung sachlicher Entscheidungsfindung unter Anhörung unterschiedlicher Sichtweisen genannt?</p> <p>Welche Faktoren werden als hemmend für die Förderung eines respektvollen Umgangs in der Praxis genannt?</p>	<i>Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i>
		Fördernde Faktoren	<p>Welche Faktoren werden als fördernd für die Förderung sachlicher Entscheidungsfindung unter Anhörung</p>	<i>Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i>

Analyseebene	Kategorie	Ausprägungen	Beschreibung	Datengrundlage
			<p>unterschiedlicher Sichtweisen genannt?</p> <p>Welche Faktoren werden als fördernd für die Förderung eines respektvollen Umgangs in der Praxis genannt?</p>	
Output	Ergebnisnormen / Gemeinwohlorientierte Ergebnisse des Engagements	Status Quo (Formale Verfasstheit, Kommunizierter Anspruch, Gelebte Praxis)	<p>Was ist das Ergebnis/ der Output der jeweiligen zivilgesellschaftlichen Aktivität? Inwiefern liegt das Ergebnis im Interesse der Gemeinschaft und fördert das Ergebnis/Outcome tatsächlich dieses gemeinsame Interesse oder liegen Fehleinschätzungen, falsche Annahmen zur Wirkung etc. vor?</p> <p>Welche gemeinwohlorientierten Ergebnisse sind formal festgeschrieben, werden kommuniziert und stehen in der Praxis im Vordergrund?</p>	<p><i>Formal beschlossene Dokumente (Satzungen, ...)</i></p> <p><i>Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i></p>
		Hemmende Faktoren	<p>Welche Faktoren wirken sich hemmend auf die Realisierung des spezifischen Gemeinwohlpotenzials aus?</p>	<p><i>Öffentliche Beiträge (schriftl.) + Interviews</i></p>
		Fördernde Faktoren	<p>Welche Faktoren wirken sich fördernd auf die Realisierung des spezifischen Gemeinwohlpotenzials aus?</p>	

GESCHÄFTSSTELLE BERLIN

MAIN OFFICE

Potsdamer Straße 105

10785 Berlin

Telefon: + 49 – 30 – 884 594-0

Fax: + 49 – 30 – 882 54 39

BÜRO HEIDELBERG

HEIDELBERG OFFICE

Bergstraße 7

69120 Heidelberg

Telefon: + 49 – 6221 – 649 16-0

mailbox@ioew.de

www.ioew.de