

TEXTE

108/2020

# Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements für ökologische Gerechtigkeit und sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft

Abschlussbericht



TEXTE 108/2020

Umweltforschungsplan des  
Bundesministeriums für Umwelt,  
Naturschutz und nukleare Sicherheit

Forschungskennzahl 3716 16 1040  
FB000177

## **Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements für ökologische Gerechtigkeit und sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft**

von

Birgit Peuker, Jana Rückert-John (Projektleitung)  
Institut für Sozialinnovation Consulting UG, Berlin

Mundo Yang, Sigrid Baringhorst  
Universität Siegen, Siegen

Michael Schipperges  
sociodimensions, Heidelberg

Im Auftrag des Umweltbundesamtes

# Impressum

**Herausgeber:**

Umweltbundesamt  
Wörlitzer Platz 1  
06844 Dessau-Roßlau  
Tel: +49 340-2103-0  
Fax: +49 340-2103-2285  
buergerservice@uba.de  
Internet: www.umweltbundesamt.de

 /umweltbundesamt.de

 /umweltbundesamt

**Durchführung der Studie:**

ISlconsult privates Institut für Sozialinnovation Consulting UG IPW (H 11, 2.033)  
Köpenicker Straße 325  
12555 Berlin

Universität Siegen, Philosophische Fakultät  
Seminar für Sozialwissenschaften  
57068 Siegen

Sociodimensions, Institute for Sociocultural Research  
Friedrich-Ebert-Anlage 60  
69117 Heidelberg

**Abschlussdatum:**

August 2019

**Redaktion:**

Fachgebiet I 1. 4 Wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Umweltfragen,  
nachhaltiger Konsum  
Dr. Angelika Gellrich

Publikationen als pdf:

<http://www.umweltbundesamt.de/publikationen>

ISSN 1862-4804

Dessau-Roßlau, Juni 2020

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den  
Autorinnen und Autoren.

## Kurzbeschreibung

Befunde der Umweltbewusstseinsstudien (2016, 2018) verdeutlichen ein hohes Potenzial von Umweltengagement in der deutschen Bevölkerung. Das vom Umweltbundesamt (UBA) und Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) beauftragte Projekt „Bürgerschaftliches Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung“ untersuchte, wie bürgerschaftliches Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung in der Gesellschaft verbreitert werden kann.

Hierfür wurden Interviews mit Expert\*innen aus zivilgesellschaftlichen Initiativen und Organisationen in verschiedenen Engagementbereichen zur Rolle von sozial-ökologischen Werten und Zielen beim bürgerschaftlichen Engagement durchgeführt. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass in einer Vielzahl von Engagementbereichen auch jenseits des klassischen Umweltengagements vielfältige Beiträge für die sozial-ökologische Erneuerung erfolgen. Bedeutsam hierfür erwiesen sich Motiv- und Zielallianzen, die über zusätzliche Engagement-Angebote und über die Neuausrichtung organisationaler Praktiken gebildet werden.

Die Herausforderungen, die sich bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen ergeben, wurden in weiteren Interviews mit Vertreter\*innen zivilgesellschaftlicher Organisationen aus dem Bereich der sozialen Arbeit und von Unternehmen vertiefend diskutiert.

Als Handlungsempfehlung für die Umweltpolitik wurde aus den empirischen Befunden abgeleitet, dass Umweltengagement als eine Handlungslogik aufgefasst und in verschiedenen Tätigkeitsbereichen sichtbar gemacht werden sollte. Für den Bereich bürgerschaftlichen Engagements sind dabei Kooperationen zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen aus unterschiedlichen Engagementbereichen wichtig, um soziale, ökologische, aber auch ökonomische Werte und Ziele miteinander zu verbinden und in den organisationalen Praktiken zu verankern.

## Abstract

Findings of the environmental awareness study (2016) illustrate a high potential of environmental commitment in the German population. The project "Civic Engagement for Social-Ecological Renewal", commissioned by the Federal Environment Agency (UBA) and the Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety (BMU), examined how civic engagement for social-ecological renewal in society can be increased.

For this purpose, interviews were conducted with experts from civil society initiatives and organizations which are active in various fields of engagement. The survey focused on the role of social-ecological values and goals in civic engagement. The results show that contributions to social-ecological renewal are being made in multiple sectors of civic engagement – this is also the case beyond conventional contributions. This requires alliances for motives and goals which are formed through additional engagement offers or the reorientation of organizational practices.

The challenges arising from the formation of motive and goal alliances were further discussed in additional interviews with representatives from civil society organizations in the field of social work and companies.

Recommended procedures for environmental policy were derived from the empirical findings. Accordingly, environmental engagement should on the one hand be understood as a logic of agency, and on the other hand be made visible in different areas of activity. For the area of civic engagement, it is important to include collaboration between civil society organizations from various engagement sectors in order to combine social, ecological, but also economic values and goals with each other and to anchor them in organizational practices.



## Inhaltsverzeichnis

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 1      | Einleitung .....  | 22 |
| 2      | Begriffliche Debatten über bürgerschaftliches Engagement mit Blick auf sozial-ökologische Erneuerung .....        | 24 |
| 2.1    | Freiwilligkeit.....   | 27 |
| 2.2    | Gemeinnützige Handlungskontexte .....   | 28 |
| 2.3    | Gemeinwohlbezug .....   | 30 |
| 2.4    | Öffentlicher Charakter .....  | 31 |
| 2.5    | Fazit: Mögliche Bedeutungshorizonte von bürgerschaftlichem Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung ..... | 32 |
| 3      | Sozial-ökologische Potenziale und Beiträge bürgerschaftlichen Engagements .....                                   | 33 |
| 3.1    | Begrifflicher Rahmen und methodisches Vorgehen .....  | 34 |
| 3.2    | Empirische Befunde nach Fallgruppen .....   | 36 |
| 3.2.1  | Fallgruppe Verbände .....   | 37 |
| 3.2.2  | Fallgruppe Trägerorganisationen .....   | 40 |
| 3.2.3  | Fallgruppe Projekte von Vereinen.....   | 43 |
| 3.2.4  | Fallgruppe kleinere Vereine .....   | 46 |
| 3.2.5  | Fallgruppe Initiativen .....  | 49 |
| 3.3    | Individuelles Engagement.....   | 51 |
| 3.3.1  | Engagement-Muster 1: „Für soziale und ökologische Werte eintreten“ .....  | 52 |
| 3.3.2  | Engagement-Muster 2: „Individuell-ethisches Handeln im Alltag“ .....  | 54 |
| 3.3.3  | Engagement-Muster 3: „Einflussnahme durch Wahlen“ .....   | 55 |
| 3.3.4  | Engagement-Muster 4: „Engagement in und für Organisationen“ .....   | 55 |
| 3.3.5  | Engagement-Muster 5: „Abwarten – gegebenenfalls später aktiv werden“ .....  | 56 |
| 3.3.6  | Engagement-Muster 6: „Kampagnen-Orientierung“ .....   | 57 |
| 3.3.7  | Engagement-Muster 7: „Grassroots- und Basis-Initiativen“ .....  | 58 |
| 3.3.8  | Engagement-Muster 8: „Investition in ethische Geldanlagen“ .....  | 60 |
| 3.3.9  | Engagement-Muster 9 (neu): „Berufliches sozial-ökologisches Engagement“ .....                                     | 60 |
| 3.3.10 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen .....  | 62 |
| 3.4    | Motiv- und Zielallianzen .....  | 63 |
| 3.4.1  | Die Bildung von Motiv- und Zielallianzen auf individueller und organisationaler Ebene .....                       | 64 |
| 3.4.2  | Vermittlung von Werten und Zielen .....   | 65 |
| 3.4.3  | Vorgehensweisen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen .....  | 66 |
| 3.4.4  | Herausforderungen und Konflikte bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen .....                                | 68 |

|       |  |     |
|-------|--|-----|
| 4     | Herausforderungen zivilgesellschaftlicher Organisationen und Unternehmen bei der Bildung von Motivallianzen .....  | 69  |
| 4.1   | Methodisches Vorgehen.....   | 69  |
| 4.2   | Herausforderungen bei der Verbindung von sozialen mit ökologischen Werten und Zielen.....  | 72  |
| 4.2.1 | Verbindung von ökologischen und sozialen sowie ökonomischen Werten und Zielen .....  | 72  |
| 4.2.2 | Vorbehalte gegenüber einem (sozial-)ökologischen und überengagierten Sozialtypus? .....  | 75  |
| 4.3   | Vorgehensweisen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen.....  | 78  |
| 4.3.1 | Integration sozialer und ökologischer Werte und Ziele .....  | 78  |
| 4.3.2 | Organisationsinterne Kommunikations- und Entscheidungsprozesse .....   | 78  |
| 4.3.3 | (Fort-)Bildung für sozial-ökologische Erneuerung.....  | 79  |
| 4.4   | Gesellschaftliche Bedeutung, Anerkennung und Entlohnung freiwilliger Tätigkeit.....  | 80  |
| 5     | Zusammenfassung und Empfehlungen .....   | 84  |
| 5.1   | Zusammenfassung der wichtigsten Projektergebnisse .....  | 84  |
| 5.1.1 | Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung findet vielfach schon statt .....   | 85  |
| 5.1.2 | Motiv- und Zielallianzen unterstützen nachhaltige Praktiken .....  | 86  |
| 5.1.3 | Organisation von Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung durch neue Projekte, Kooperationen und Vernetzung.....  | 87  |
| 5.1.4 | Berufliche Motive für bürgerschaftliches Engagement?.....  | 87  |
| 5.2   | Empfehlungen für die Umweltpolitik .....   | 88  |
| 6     | Quellenverzeichnis.....  | 89  |
| 7     | Anhang.....  | 92  |
| 7.1   | Bürgerschaftliches Engagement zur Umsetzung der Sustainable Development Goals – Zusammenstellung von Best-Practice-Beispielen .....  | 92  |
| 7.1.1 | Einleitung.....  | 92  |
| 7.1.2 | Beispiele der Organisationsentwicklung .....   | 93  |
| 7.1.3 | Beispiele für Projekte mit (sozial-)ökologischen Bezügen in und von Vereinen.....  | 95  |
| 7.1.4 | Beispiele für Initiativen im Alltag .....  | 98  |
| 7.1.5 | Zusammenfassung.....   | 100 |
| 7.2   | Bürgerschaftliches Engagement für die Umsetzung der Sustainable Development Goals. Chancen und Herausforderungen der Kooperation ökologischer und sozialer Organisationen. Ideenskizze für ein Forschungsvorhaben..... | 101 |
| 7.2.1 | Problemhintergrund.....  | 101 |
| 7.2.2 | Zielsetzung und Fragestellung des Projekts .....   | 102 |
| 7.2.3 | Arbeitsplan .....  | 103 |
| 7.2.4 | Zeitplan.....  | 106 |

7.2.5 Aufgabenteilung im Projekt .....107

## Abbildungsverzeichnis

|              |                  |     |
|--------------|------------------|-----|
| Abbildung 1: | Arbeitsplan..... | 104 |
| Abbildung 2: | Zeitplan .....   | 106 |

## **Tabellenverzeichnis**

|   |     |
|---|-----|
| Tabelle 1: Heuristik für qualitative Expert*innen-Interviews in AP 2 .....        | 34  |
| Tabelle 2: Zuordnung der qualitativen Expert*innen-Interviews zu Fallgruppen..... | 36  |
| Tabelle 3: Übersicht über das Teilsample: Soziale Arbeit .....                    | 70  |
| Tabelle 4: Übersicht über das Teilsample: Unternehmen.....                        | 70  |
| Tabelle 5: (Hypo-)Thesen für die problemzentrierten Interviews.....               | 71  |
| Tabelle 6: Aufgabenteilung im Projekt.....  | 107 |

## Abkürzungsverzeichnis

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>BMFSFJ</b>         | Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend                           |
| <b>BMU</b>            | Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (vormals BMUB)     |
| <b>BMUB</b>           | Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (seit 2018 BMU) |
| <b>BR</b>             | Bundesregierung  |
| <b>bzw.</b>           | beziehungsweise  |
| <b>CO<sub>2</sub></b> | spricht: CO zwei (chemische Formel für Kohlendioxid)                                 |
| <b>d.h.</b>           | das heißt  |
| <b>ebd.</b>           | ebenda   |
| <b>EK</b>             | Enquete Kommission   |
| <b>etc.</b>           | et cetera  |
| <b>FÖJ</b>            | Freiwilliges ökologisches Jahr   |
| <b>SDG</b>            | Sustainable Development Goals (Globale Entwicklungsziele)                            |
| <b>UBA</b>            | Umweltbundesamt  |
| <b>WGBU</b>           | Wissenschaftlichen Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen            |
| <b>z.B.</b>           | zum Beispiel   |

## Zusammenfassung

### Hintergrund, Ziel und Methodik des Forschungsvorhabens

Ausgangspunkt des vom Umweltbundesamt (UBA) und Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) beauftragten Forschungsprojekts „Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements für Ökologische Gerechtigkeit und sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft“ (Kurztitel: „Bürgerschaftliches Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung“; Laufzeit 2016 bis 2019) waren Befunde aus den Umweltbewusstseinsstudien (2016, 2018), die in mehreren Befragungswellen ein noch ungenutztes Potenzial für Umweltengagement nachwiesen. So können sich rund die Hälfte der Befragten ein Engagement für die Umwelt zwar vorstellen, konkret engagierten sich laut der aktuellen Umweltbewusstseinsstudie von 2018 jedoch nur 12 Prozent der Bürger\*innen.

Das Forschungsvorhaben verfolgte die Frage, wie diese Potenziale durch eine Verbreitung von Umweltengagement genutzt werden können. Hierzu wurde in einem ersten Schritt die Debatten um bürgerschaftliches Engagement in der Forschungsliteratur daraufhin geprüft, inwiefern Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung sichtbar wird. In einem zweiten Schritt wurden dreißig Expert\*innen-Interviews mit Vertreter\*innen zivilgesellschaftlicher Initiativen, Vereine und Verbände aus dem gesamten Themenspektrum freiwilligen Engagements geführt. Neben Natur- und Umweltschutzverbände wurden unter anderem Sport- und Kulturverbände, Katastrophenschutzverbände, kirchliche Initiativen sowie Vereine aus der sozialen Arbeit befragt. Die Befunde verdeutlichten, dass für eine Verankerung des Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung vor allem die Bildung von Motiv- und Zielallianzen von Bedeutung ist. Hierbei werden ökologische Werte und Ziele mit anderen Werten und Zielen, wie zum Beispiel des Sports, der Gesundheit oder des christlichen Glaubens. Weiterhin wurde deutlich, dass bei den individuellen Motiven auch berufliche und ausbildungsbezogene Werte und Ziele eine Rolle spielen, um sich für Umwelt und Naturschutz zu engagieren.

Um die damit verbundenen Chancen und Herausforderungen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen sowie die beruflichen und ausbildungsbezogenen individuellen Motive im Zusammenhang mit den organisationalen Bemühungen um eine ökonomische Nachhaltigkeit zu untersuchen, wurden weitere zwölf problemzentrierte Interviews mit Vertreter\*innen von Wohlfahrtsverbänden, Verbänden der Sozialen Arbeit, Gewerkschaften, Unternehmensverbänden und Netzwerken sowie soziale Start-Ups geführt.

Die empirischen Befunde des Projekts wurden jeweils auf interdisziplinären Fachtagungen, Kolloquien und Workshops diskutiert. Das Forschungsprojekt verdeutlichte das bereits vorhandene Engagement für den Umwelt- und Naturschutz, das vielfach bereits in verschiedenen Engagementbereichen vorhanden aber nicht als solches deklariert wird, und machte dieses sichtbar. Engagement für den Umwelt- und Naturschutz findet eben nicht nur in den Umwelt- und Naturschutzverbänden statt. Diese These konnte das Forschungsvorhaben nachdrücklich bestätigen und durch eine Vielzahl von Beispielen untermauern.

### Der Diskurs um bürgerschaftliches Engagement

Die Diskussionen zum Umweltengagement, wie sie insbesondere im Rahmen der Umweltbewusstseinsstudien geführt werden, gehen von einem weiten Verständnis von Engagement aus. Aus dieser Perspektive sind „Wahlengehen“, „im Freundeskreis Denkanstöße geben“, „nachhaltig konsumieren oder investieren“ ebenso Teil von Engagement wie organisationsgebundenes Engagement oder die Teilnahme an Kampagnen. Der Engagement-Begriff der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages definierte hingegen Engagement mittels fünf Kriterien, nämlich Freiwilligkeit, nicht auf materiellem Gewinn gerichtet, gemeinwohlorientiert, öffentlich beziehungsweise im öffentlichen Raum stattfindend und in der Regel gemeinschaftlich beziehungsweise kooperativ ausgeübt (Enquete-Kommission 2002: 38). Die Schwierigkeiten einer begrifflichen Abgrenzung liegen dabei sowohl in dem Ziel, den

„Eigensinn“ von Engagement zu bewahren und dieses von anderen Tätigkeitsformen, wie Erwerbs- und Familienarbeit abzugrenzen und damit vor Vereinnahmungen zu schützen.

Das Forschungsprojekt orientierte sich in der Folge, da es ohnehin den Schwerpunkt auf Engagement in organisationalen Kontexten setzte, an dem Begriff des bürgerschaftlichen Engagements in der Definition der Enquete-Kommission, fokussierte dabei jedoch auf die spezifische gemeinwohlbezogene Komponente, die auf sozial-ökologische Werte und Ziele ausgerichtet ist. Dabei wurden zudem auch die Grenzbereiche zu Erwerbsarbeit, Familienarbeit und Nachbarschaftshilfe ausgelotet und Engagement im noch nicht formalisierten Bereich zivilgesellschaftlicher Initiativen in die Untersuchung mit einbezogen.

### Die Bildung von Motiv- und Zielallianzen

In einer ersten Interviewphase wurden zwischen Mai und Juli 2017 insgesamt dreißig qualitative, leitfadengestützte Expert\*inneninterviews mit Vertreter\*innen zivilgesellschaftlicher Initiativen und Organisationen geführt. Mit der Befragung wurden zwei Ziele verfolgt. Zum einen sollte die Frage beantwortet werden, wie etabliertes Umweltengagement verbreitert werden kann. Zum anderen sollten Hinweise darauf gefunden werden, wie Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung in anderen Bereichen bürgerschaftlichen Engagements bereits integriert ist oder stärker integriert werden kann. In den Interviews wurde nach den konkreten Engagement-Angeboten, der Einbindung in die Organisation sowie den individuellen Motiven und dem sozialstrukturellen Hintergrund bürgerschaftlich Engagierter gefragt. Darüber hinaus interessierte aus Sicht der Befragten, welche Beiträge das bürgerschaftliche Engagement in der Initiative oder Organisation für eine sozial-ökologische Erneuerung leistet.

Die Ergebnisse wurden in fünf Fallgruppen dargestellt. Die Unterscheidungskriterien bestehen erstens in der formellen Einbindung von freiwillig Engagierten (Vereinsmitgliedschaft versus sporadisches bürgerschaftliches Engagement), zweitens in der Anbindung der Initiativen beziehungsweise Projekte an eine Vereinsstruktur und zuletzt in der Ausbildung von (projektbezogenen) interorganisationalen Netzwerken. Die erste Fallgruppe der Verbände sind bundesweit agierende Verbände mit Untergliederungen in Landes- und Kreisverbände sowie gegebenenfalls Ortsgruppen. Ebenso haben die verbandlich organisierten Vereine in dieser Fallgruppe eine Mitgliederverwaltung. Interorganisationale Netzwerke spielen weniger eine Rolle. Die zweite Fallgruppe der Trägerorganisationen betreuen verschiedene Einzelprojekte in teilweise unterschiedlichen Einsatzfeldern. Von der Rechtsform können als Projektträger Verbände, Netzwerke, Stiftungen fungieren. Bürgerschaftlich Engagierte sind nur auf der Projektebene und nicht beim Träger eingebunden. Die Ausbildung von interorganisationalen Netzwerken ist schon deswegen gegeben, da die Betreuung von Projekten meist über Organisationsgrenzen hinweg erfolgt. In der dritten Fallgruppe sind Projekte von Vereinen zusammengefasst. Hierbei handelt es sich um Projekte beziehungsweise Initiativen, die innerhalb von Vereinen durchgeführt werden, aber den Charakter einer Eigeninitiative bürgerschaftlich Engagierter oder hauptamtlich Beschäftigter besitzen. Die Kooperation mit anderen Organisationen und damit die Ausbildung interorganisationaler Netzwerke erfolgt nur punktuell und ist nachrangig. In den Projekten gibt es unterschiedliche Rollen, die bürgerschaftlich Engagierte einnehmen können. Dabei gibt es unterschiedliche Stärken der Beteiligung. Die vierte Fallgruppe der kleineren Vereine umfasst Fälle, bei denen lokal verankerte Organisationen, meist formal verfasst als Verein, bürgerschaftliches Engagement einbinden, wozu häufig interorganisationale Netzwerke gebildet werden. Es gibt unterschiedliche Grade der Beteiligung von bürgerschaftlich Engagierten, eine Vereinsmitgliedschaft ist meist nicht erforderlich. Die fünfte Fallgruppe umfasst zivilgesellschaftliche Initiativen, ohne feste Mitgliedstrukturen und ohne feste Kooperationsmuster. Sie bilden kaum interorganisationale Netzwerke aus.

Die Befunde der qualitativen Expert\*innen-Interviews zeigen, dass für eine Verbreiterung von bürgerschaftlichem Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung die Bildung von Motiv- und Zielallianzen als Übersetzungsleistung eine große Rolle spielen. Die Verbindungen von sozialen und/oder

ökologischen Zielen und Werten mit anderen Werten und Zielen können dadurch sowohl bestehende Engagement-Praktiken neu ausrichten als auch bislang nicht bürgerschaftlich Engagierte zu bürgerschaftlichem Engagement motivieren. Dadurch kann der Kreis der engagierten Bürger\*innen für eine sozial-ökologische Erneuerung erweitert werden.

in den Interviews wurde deutlich, dass in verschiedenen Bereichen des bürgerschaftlichen Engagements Aktivitäten durchgeführt werden, die vielfältige sozial-ökologische Beiträge schaffen. Für die Legitimation dieser Aktivitäten und für die Mobilisierung bürgerschaftlichen Engagements erwies sich die Etablierung von Motiv- und Zielallianzen als ein wesentlicher Mechanismus. Dabei wurden verschiedene Vorgehensweisen und verschiedene Herausforderungen sichtbar. Wesentliche Befunde bezüglich der Fallgruppen sind die Folgenden.

In der Gruppe der größeren, bundesweit agierenden Verbände erfolgt Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung sowohl über eine Anpassung verbandsinterner Praktiken als auch über zusätzliche Engagement-Angebote. In beiden Varianten werden primäre Organisationsziele, die bei den betrachteten Fällen außerhalb des Umwelt- und Naturschutzes lagen, mit sozial-ökologischen Zielen und Werten verbunden.

In der Gruppe der Träger steht bei der Organisation von bürgerschaftlichem Engagement die Projektform in Vordergrund. Die Ansprache der Zielgruppen beziehungsweise die Werbung für eine Beteiligung vollzieht sich hier über die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen oder über persönliche soziale Beziehungsnetzwerke. Eine andere Möglichkeit besteht darin, Räume bereitzustellen, in denen über die Beteiligung an sozialen Praktiken die Beschäftigung mit Nachhaltigkeitsthemen (zum Beispiel Repair-Cafés oder Urban Gardening-Projekte) nahegelegt werden, ohne diese explizit ansprechen zu müssen.

Ähnlich ist dies bei Projekten von Vereinen, die im Rahmen der klassischen Vereinstätigkeit durchgeführt werden. Hier werden oft niedrigschwellige Engagement-Angebote gemacht, die ein zeit- und ressourcenunaufwändiges bürgerschaftliches Engagement ermöglichen, ohne darüber hinausgehende Verpflichtungen einzugehen. Auch hier werden über gemeinsame Aktivitäten bürgerschaftlich Engagierte gewonnen und diese mit sozialen und/oder ökologischen Werten und Zielen in Berührung gebracht.

Auch kleinere Vereine arbeiten oft in der Projektform. Ihr Schwerpunkt liegt jedoch auf der Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit. Über verschiedene Veranstaltungsformate werden Angebote zur Bildung für Nachhaltige Entwicklung gemacht. Die Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit geht Hand in Hand mit dem Anliegen, zu einer Veränderung von Alltagspraktiken beizutragen. Dazu gehört auch, die eigenen organisationalen Praktiken auf (sozial-)ökologische Ziele auszurichten.

Wenig formalisierte kleinere Initiativen zielen mit sehr wenig personellen und materiellen Ressourcen punktuell entweder auf Bildungsangebote oder auf eine Änderung von Alltagspraktiken. Dabei werden soziale und/oder ökologische Werte und Ziele alltagsnah und kontextsensitiv verfolgt.

Die Vorgehensweisen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen kann zum einen über Projekte erfolgen oder eine integrale Neuausrichtung organisationaler Praktiken umfassen. Weiterhin können zusätzliche Engagement-Angebote unterbreitet oder Informations- und Bildungsangebote für Mitglieder, Mitarbeitende oder die Öffentlichkeit erarbeitet werden. Die Erneuerung der Organisation kann dabei sowohl Bottom-Up und/oder Top-down-Prozesse umfassen. Diese Vorgehensweisen bei einer (Neu-)Ausrichtung der Praktiken in einer Organisation können sich überlagern.

Bei der Bildung und Vermittlung verschiedener Ziel- und Motivallianzen wurden weiterhin Herausforderungen sichtbar. So können soziale und/oder ökologische Ziele in Widerspruch zu primären Organisationszielen stehen. Eine wesentliche Herausforderung besteht auch in der Verstetigung bürgerschaftlichen Engagements. Ebenso muss das Engagement-Angebot finanziell und personell abgesichert sein. Auch bei projektförmigen Engagement-Angeboten besteht die Herausforderung, Wirkungen über

das Projektende hinaus zu erreichen. Zudem geht es auch um eine Unterscheidung von beruflichem und bürgerschaftlichem Engagement.

### Herausforderungen bei Sozialunternehmen und Organisationen der sozialen Arbeit

Um diese Herausforderungen differenzierter betrachten zu können, wurden in einer zweiten Interviewphase von Juni bis August 2018 problemzentrierte Interviews mit Vertreter\*innen von Organisationen aus dem Bereich der sozialen Arbeit (Gewerkschaften, Wohlfahrtsverbände, kleinere Initiativen und Vereine) sowie mit Unternehmen (soziale Start-ups, Unternehmensnetzwerke) durchgeführt. Als Impuls wurde den Interviewpartner\*innen im Vorfeld des Interviews ein Papier mit vierzehn (Hypo-)Thesen zu den zu den bisherigen empirischen Befunden zugesandt. Die wesentlichen empirischen Befunde der zweiten Interviewphase waren die Folgenden.

Es konnten keine prinzipiellen Vorbehalte gegenüber ökologischen Werten und Zielen festgestellt werden. Insbesondere Befragte aus dem Bereich der sozialen Arbeit betonen, dass die Bedeutung ökologischer Ziele und Werte auch in ihrer Organisation erkannt werde, sie spielen allerdings in den eigenen Tätigkeitsbereichen eine eher nachgeordnete Rolle. In Entscheidungssituationen müssten unterschiedliche Handlungslogiken gegeneinander abgewogen oder mitbedacht werden.

Neben der Verbindung von sozialen mit ökologischen Werten und Zielen wurde die sogenannte dritte Säule der Nachhaltigkeit – die ökonomische Nachhaltigkeit – von den befragten Sozialverbänden und Sozialunternehmen betont. Ökonomische Entscheidungskriterien erschweren oftmals eine Orientierung an sozialen und/oder ökologischen Werten und Zielen.

Weiterhin gebe es keine Vorbehalte gegenüber einem ökologischen Sozialtypus. Vielmehr gebe es in den Organisationen manchmal Vorbehalte gegenüber Veränderungen und denjenigen Personen oder Personengruppen, die Veränderungen einfordern. Es wird jedoch erkannt, dass ökologische Werte und Ziele auch Veränderungen in der Organisation und in der Gesellschaft erfordern.

Für die Bildung von Motiv- und Zielallianzen insbesondere in Hinblick auf ökologische Werte und Ziele bedarf es nach Ansicht der befragten Sozialverbände und Unternehmen Anreize, die über die Vorteile bei einer Umstellung auf ökologische Standards, wie zum Beispiel die Kostenreduktion durch Einsparung von Ressourcen, die Gewinnung neuer Ziel- beziehungsweise Kundengruppen oder die Mitarbeiter\*innen-Akquise sowie ein grünes Image hinausgehen. Vielmehr sei ökonomischer und rechtlicher Druck notwendig.

Die Umsetzung von (sozial-)ökologischen Standards erfolge meist von einem Teil der Führungskräfte initiiert top-down, durch die Einrichtung von Referent\*innen-Stellen, die Erarbeitung von Beschlussvorlagen oder durch inhaltliche Schwerpunktsetzungen bei Weiterbildungsmaßnahmen. Diese Strukturveränderungen müssten jedoch auch durch die Basis getragen werden. Dabei sei es wichtig, Impulse von Bottom-up-Prozessen aufzunehmen.

Vor allem über Bildungsangebote, die praxisbezogen sein können, werden (sozial-)ökologische Werte und Ziele vermittelt. Schulungen und Weiterbildungen der Mitarbeiter\*innen und bürgerschaftlich Engagierter zu Themen der sozial-ökologischen Erneuerung werden bei einem Großteil der befragten Sozialverbände und einem Teil der befragten Unternehmen angeboten.

Bei der Erörterung der beruflichen Dimension von bürgerschaftlichem Engagement wurde in den problemzentrierten Interviews deutlich, dass die Charakterisierung und Abgrenzung von beruflichen Tätigkeiten und bürgerschaftlichem Engagement oftmals unklar sind und verschiedene Unterscheidungen gezogen werden. Dabei spielen die Begriffe Professionalisierung, Übernahme von Verantwortung, Sinnhaftigkeit der Tätigkeit, intrinsische und extrinsische Motivation eine Rolle. Professionalisierung, Übernahme von Verantwortung und Weisungsgebundenheit einer Tätigkeit werden dabei oftmals mit Erwerbstätigkeit und mit Entlohnung in Verbindung gebracht. Ideelle, uneigennützige, intrinsisch motivierte Tätigkeiten werden eher mit bürgerschaftlichem Engagement assoziiert. Soziale

und/oder ökologische Ziele und Werte können einer Tätigkeit Sinn geben. Dies gilt sowohl für berufliche Tätigkeiten als auch für Tätigkeiten im Rahmen bürgerschaftlichen Engagements.

### Fazit

Ein wichtiger Befund des Forschungsvorhabens ist, dass Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung in Initiativen, Vereinen und Verbänden außerhalb des klassischen Umweltengagements bereits stattfindet. Diese vielfältigen Ansätze konnten im und mit dem Forschungsprojekt sichtbar gemacht werden. Um bürgerschaftliches Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung in den etablierten Engagementbereichen zu vertiefen und zu verbreitern, sind Motiv- und Zielallianzen hilfreich. Insbesondere für größere zivilgesellschaftliche Organisationen stellen sich Herausforderungen, wenn sie soziale und/oder ökologische Werte und Ziele verfolgen. Kleinere Vereine und Initiativen sind flexibler und unkonventioneller bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen.

Jegliche menschliche Tätigkeit ist auf soziale und/oder ökologische Werte und Ziele ausgerichtet. Dies gilt sowohl für bürgerschaftliches Engagement als auch für berufliche Tätigkeiten. Ein individuelles Motiv, sich für die Umwelt einzusetzen, kann darin bestehen, dass Fähigkeiten und Kontakte, die im Zusammenhang mit dem bürgerschaftlichen Engagement erworben werden, als bedeutsam für das spätere Berufsleben angesehen werden. Die Beiträge und Ansätze zur sozial-ökologischen Erneuerung in Alltag, Beruf und beim bürgerschaftlichen Engagement sichtbar zu machen und Empfehlungen für die Umweltpolitik zu geben, wie diese gestärkt werden können, war ein Anliegen des Forschungsprojekts.

Ein wichtiger Ansatzpunkt zur Stärkung sozial-ökologischer Handlungslogiken sind dabei die zivilgesellschaftlichen Organisationen. Insbesondere bei etablierten Vereinen und Verbänden stellen sich hier Herausforderungen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen, die auch soziale und/oder ökologische Werte und Ziele umfassen. So wird insbesondere bei Vereinen und Verbänden aus dem Bereich der Sozialen Arbeit ein Spannungsverhältnis zwischen sozialen und ökologischen Werten wahrgenommen, wobei bei Entscheidungen der Schwerpunkt auf soziale Kriterien gesetzt wird. Auch bei den Umweltverbänden stehen spiegelbildlich die ökologischen Themen und Werte im Vordergrund, während soziale Werte und Ziele als weniger zentral angesehen werden. Darüber hinaus sind Kooperationen zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen mit ökologischen Themenstellungen einerseits und sozialen andererseits noch immer selten und zuweilen auch durch Vorbehalte gekennzeichnet. Die empirischen Befunde deuten darauf hin, dass unterschiedliche Handlungslogiken und Wahrnehmungsweisen der Organisationen und ihrer Mitglieder Unverständnis und Vorbehalte mit sich bringen können. Eine weiterführende Forschungsfrage ist deshalb, wie die Handlungslogiken der Mitglieder einer Organisation durch ihre organisationalen Ziele, Organisations- und Kommunikationskultur und Organisationsweise bedingt sind und wie sich Synergien und Allianzen mit Organisationen anderer Bereiche etablieren können. Hierzu wurde aufbauend auf den Ergebnissen des Forschungsprojekts ein mögliches Forschungsvorhaben zusammen mit den in das Forschungsprojekt bereits involvierten Praxispartner\*innen konzipiert. Eine Ideenskizze befindet sich im Anhang dieses Abschlussberichts (siehe Anhang Abschnitt 7.2).

## Summary

### Background, Aim and Methodology of the Research Project

The empirical point of departure of the research project “Potentials of civic engagement for ecological justice and socio-ecological renewal of society” (short title: "Civic Engagement for Social-Ecological Renewal", project runtime 2016 to 2019), commissioned by the Federal Environmental Agency (UBA) and the Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety (BMU) were findings from the environmental awareness studies (2016, 2018), which revealed a so far unutilized potential of environmental engagement. While about half of the survey's respondents can envision personal commitment to the environment, according to the current environmental awareness study from 2018 only 12 percent of citizens actually do commit themselves to engagement.

The research project investigated the question of how these potentials can be utilized by spreading environmental engagement. In a first step, the research literature on various debates concerning civic engagement was examined in order to evaluate to which extent civic engagement to social-ecological renewal becomes visible. A second step involved conducting thirty expert interviews with representatives from civil society initiatives and associations from nearly all sectors of civic engagement. Interviewed actors included initiatives of nature and environment protection, associations for sports and culture, associations for disaster control as well as clerical and social work initiatives. The findings show that, to widen the extent of civic engagement for a social-ecological renewal in society, especially the formation of motive and goal alliances is important. Hereby ecological values and goals are linked to other values and goals, such as sports, health or the Christian faith. Furthermore, it became clear that the individual motives to become engaged with the environment and environmental protection were also affected by values related to profession and education.

In order to investigate the opportunities and challenges connected to the formation of motive and goal alliances on the one hand, as well as individual motives related to profession and education in the context of organizational efforts for economic sustainability on the other hand, twelve additional problem-centered interviews were conducted with representatives from charities, social work organizations, trade unions, business associations and networks, as well as social startups.

The empirical findings of the project were discussed at interdisciplinary symposia, colloquia and workshops. The research project illustrated the already existing commitment to environment and nature conservation, which is present in various sectors of civic engagement but not declared as such. However, commitment to environmental and nature conservation does not only take place in environment and conservation associations. The research project was able to confirm this hypothesis and strongly support it with multiple examples.

### Discourse on Civic Engagement

Discussions on environmental engagement, particularly in environmental awareness studies, are based on a broad understanding of commitment. From this perspective “going to the polls”, “opening new lines of thoughts with friends” and “consuming or investing sustainably“ are as much a part of engagement as is engagement in the context of formal structures and organizations or taking part in campaigns. In contrast, the concept of engagement defined by the Enquete Commission of the German Parliament includes five criteria: conducted voluntarily, conducted not on a profit basis, conducted in the public interest, conducted publicly or in public space and generally conducted jointly or cooperatively (Enquete Commission 2002: 38). The difficulties of finding a clear delineation of the term is mainly due to the aim to preserve the “voluntariness” of engagement and to distinguish engagement from other forms of activity, such as employment and family work, and to thus protect it from being absorbed by the former.

Since the research project focused on engagement in the context of formal structures and organizations, the concept of civic engagement was based on the definition of the Enquete Commission. In addition, an essential part of defining engagement within the research project emphasizes the specific public interest-related component that focuses on socio-environmental values and goals. With this the boundaries between engagement and employment as well as family work and neighbourhood help were explored, and commitment of the not yet formalized areas of civil society initiatives was included in the survey.

### Formation of Alliances of Motives and Goals

In a first interview phase a total of thirty qualitative, guided expert interviews with representatives from civil society initiatives and organizations were conducted between May and July of 2017. The survey had two objectives. On the one hand, possibilities for broadening established environmental commitment were researched. On the other hand, evidence was researched on how commitment for social-ecological renewal has so far been integrated into other sectors of civic engagement and how it can be further integrated. The interviews focused on asking about concrete possibilities for engagement, the integration of these possibilities in organizations, and individual motives and socio-demographic backgrounds of community-minded people. In addition, interviewed individuals were interested in which kind of contributions initiatives or organizations of civic engagement serve as provisions for contributions for a social-ecological renewal are provided by initiatives and organizations.

The results were presented in five case groups. The differentiation criteria are firstly the formal integration of voluntarily engaged individuals (membership in an association versus sporadic civic engagement), secondly the associations' or projects' connection to an association structure, and finally the formation of (project-related) inter-organizational networks. The first case group includes nationwide associations with state and communal subdivisions and possibly town groups. In addition, the collectively organized associations of this case groups have a membership management. As a second case group the carrier organizations supervise various individual projects in different operational areas. Based on the legal status associations, networks and foundations can act as project carriers. Civically engaged individuals are only embedded on the project level and not connected to the carrier. Since the supervision of projects takes place across organization boundaries, the formation of interorganizational networks occurs along the way. The third case group comprises projects of associations. These are projects or initiatives which are conducted in associations but have the character of proactiveness of civically engaged or full-time employed individuals. The cooperation with other organizations and with that the formation of interorganizational networks occurs only selectively and is inferior. The projects offer different roles, which can be taken by civically engaged individuals. These are based on different intensities of engagement. The fourth case group of smaller associations includes cases, in which locally embedded organizations, most of which are formally composed as initiatives, integrate civic engagement by forming interorganizational networks. The participation degree of civically engaged individuals varies, mostly an association membership is not required. The fifth case group comprises civil society initiatives without hard membership structures or cooperation structures. The latter hardly form interorganizational networks.

The findings of the qualitative expert interviews show that the formation of motive and goal alliances for a translation service plays an important role for the widening of civic engagement for social-ecological renewal. The connection of social and/ or ecological goals and values with other goals and values can contribute to re-align existing practices of engagement and also to motivate not yet civically engaged individuals to more civic engagement. This can contribute to widening the circle of engaged citizens for a social-ecological renewal.

In the interviews it became apparent that the various areas of civic engagement include activities which create multiple social-ecological contributions. In order to legitimize these activities and mobi-

lize civic engagement, the establishment of motive and goal alliances proved to be a crucial mechanism. This highlighted various approaches and challenges. Concerning the case groups the following findings are essential.

Within the larger group of nation-wide operating associations, engagement for a social-ecological renewal occurs through an adaptation of practices within the association as well as additional engagement offers. In both cases primary organization goals, which were outside of the framework of environment and nature protection, are connected to social-ecological goals and values.

In the carrier group the organization of civic engagement renders the project formation as relevant. Approaching the target group or advertising for engagement is reached through collaboration with other organizations or through private social relation networks. Another possibility is to provide spaces in which participation in social practices suggests the involvement with sustainability-related topics (e.g. repair cafés or urban gardening projects) without having to mention these explicitly.

This is similar in the case of associations' projects which are carried out in the context of conventional association activities. In this case low boundary engagement offers are made, which enable a time and resource intensive civic engagement without having to agree to further commitments. Civically engaged individuals are won and connected to social and/ or ecological values and goals.

Smaller associations also often work in project formations. However, their focus lies on education and public relations. Through various event formats offers concerning education for sustainable development are made. Education and public relations go hand in hand with the request of contributing to a change of everyday practices. This also includes the alignment of the own organizational practices with (social-) ecological goals.

Few formalized smaller initiatives with very few staff and material resources selectively either aim at education offers or at a change of everyday practices. They hereby pursue social and/ or ecological values and goals on an everyday basis and at the same time context-sensitively.

The formation of motive and goal alliances can either be approached through projects or it can entail an integral realignment of organizational practices. Furthermore, additional engagement offers can be made or offers for education and information can be developed for members, employees or the public. The organization's renewal can hereby include bottom-up as well as top-down processes. When realigning practices within an organization, these approaches can overlap.

When forming and mediating various goal and motive alliances further challenges became apparent. For instance, social and/ or ecological goals may contradict primary organizational goals. The stabilization of civic engagement also poses an essential challenge. In addition, the engagement offer must be secured financially and personnel-wise. Also, project-oriented engagement offers pose the challenge of reaching impacts after the project has finished. Finally, the differentiation between professional and civic engagement is also necessary.

### **Challenges with Social Organizations and Organizations of Social Work**

In order to analyze these challenges in a more sophisticated way, the second interview phase between June and August of 2018 included problem-centered interviews with representatives from social work organizations (trade unions, welfare organizations, small initiatives and associations), as well as enterprises (social startups, enterprise networks). As an impulse the interviewees were sent a sheet with fourteen (hypo)theses about the existing findings. The essential empirical findings of the second interview phase are as follows.

No fundamental caveats towards ecological values and goals could be determined. Especially interviewed social work employees emphasize that the importance of ecological goals and values was recognized in their organization. However, these play a minor role in their own fields of occupation. Varying logics of agency would have to be weighed out and evaluated against each another.

Aside the connection of social and ecological values and goals the so-called third pillar of sustainability – the economic sustainability – was emphasized by the interviewees of the social associations and social enterprises. Economic decision criteria often impede an orientation along social and or ecological values and goals.

Furthermore, there are no caveats towards an ecological social type. Instead there are caveats in the organization towards changes and the people and groups of people, who demand change. However, it is recognized that ecological values and goals require changes in the organization and in society.

From the interviewed social communities' and enterprises' perspective the formation of motive and goal alliances, especially regarding ecological values and goals, requires incentives which go beyond advantages related to the change towards more ecological standards, such as cost reductions through resource savings, the acquisition of new target and customer groups and employees as well as a greener image. Instead economic and legal pressure is necessary.

The realization of (social-) ecological standards usually happens top-down, initiated from part of the executives, by implementing advisor jobs, by developing draft resolutions or through content-related prioritizations of further education measures. However, these structural changes must also be supported by the base. Therefore, it is important to include impulses from bottom-up processes.

(Social-) ecological values and goals are predominantly conveyed through educational opportunities that are related practice-related. Training and further education of employees and civically engaged individuals on topics of social-ecological renewal are offered by most of the interviewed social communities and by part of the interviewed enterprises.

When discussing the professional dimensions of civic engagement, the problem-centered interviews made apparent that the characterization and differentiation of professional activities and civic engagement are often unclear and different distinctions are made. In this context the terms professionalization, taking responsibility, activity's purpose, intrinsic and extrinsic motivation play a role. Professionalization, taking responsibility and being bounded by instructions are hereby often associated with employment and payment. Ideally, altruistically and intrinsically motivated activities are rather associated with civic engagement. Social and/ or ecological goals and values can give an activity purpose. This applies to professional activities as well as activities of civic engagement.

## Conclusion

One important finding of the research project is that engagement for the social-ecological renewal in initiatives and associations is already happening apart from conventional environmental engagement. It was possible to show these multiple approaches within the research project. In order to deepen and widen civic engagement for a social-ecological renewal in the established fields of engagement, motive and goal alliances are helpful. Challenges arise especially for larger civil society organizations, if they pursue social and/ or ecological values and goals. Smaller associations and initiatives are more flexible and more unconventional when forming motive and goal alliances.

Any human activity is aligned with social and/ or ecological values and goals. This applies to civic engagement as well as to professional activities. One individual motif to support the environment can be that skills and contacts which were acquired in the context of civic engagement are considered important for one's own future professional life. One of the research project's objectives was to visualize the contributions and approaches for the social-ecological renewal of everyday life, professional life and civic engagement on the one hand, and to offer guidance for environmental politics in how these contributions and approaches can be further facilitated on the other hand.

When strengthening the logics of social-ecological agency, civil society organizations represent an important starting point. Challenges arise especially with established associations and initiatives forming motive and goal alliances, which involve social and/ or ecological values and goals. Tension between

social and ecological values is especially observed in associations and initiatives from the social work sector, although final decisions usually emphasize social criteria. Inversely the environmental associations emphasize ecological topics and values while social values and goals are seen as less focal. Furthermore, cooperation between civil society organizations with ecological topics on the one hand and ecological topics on the other hand are still rare and occasionally characterized by caveats. The empirical findings point in the direction that different logics of agency as well as perceptions of the organizations and their members can be accompanied by incomprehension and caveats. A question for research therefore is, how agency logics of an organization's members are a result of its organizational goals, its culture of organization and communication and its organization form, and how synergies and alliances can be formed with organizations from other sectors. Based on the research project's results a possible research proposal was conceptualized together with the research partners who were involved in the present research project. A draft of ideas is attached to this reports' appendix (see appendix section 7.2).

## 1 Einleitung

Ausgangspunkt des Forschungsprojekts waren Befunde zum bürgerschaftlichen Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung der Umweltbewusstseinsstudien 2016 und 2018. So geben sechs beziehungsweise 12 Prozent der Befragten an, dass sie sich aktiv im Bereich Umwelt- und Naturschutz engagieren.<sup>1</sup> Darüber hinaus können sich 2018 über die Hälfte der Befragten (51 Prozent) ein solches Engagement zukünftig vorstellen. Dies ist ein vielversprechendes Potenzial für Umweltengagement. Vor diesem Hintergrund stellte sich für das Forschungsvorhaben die Frage, wie das vorhandene Potenzial für bürgerschaftliches Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung genutzt, bereits vorhandenes Engagement sichtbar gemacht und verstetigt werden kann.

Einen wichtigen Ansatzpunkt für die Konkretisierung, was mit sozial-ökologischer Erneuerung gemeint ist, bilden die Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs). Die Sustainable Development Goals (SDGs) erfordern grundlegende gesellschaftliche Wandlungsprozesse. Nur so können die planetaren Grenzen gewahrt, globale und generationsübergreifende Gerechtigkeitsfragen gelöst sowie demokratische Prozesse gestärkt werden. Bei vielen politischen Akteuren besteht Einigkeit darin, dass alle gesellschaftlichen Bereiche aufgefordert sind, sich im Sinne der SDGs auf die Suche nach Wegen hin zu einer sozial-ökologischen Erneuerung zu begeben. Bürgerschaftliches Engagement ist neben Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft nur ein gesellschaftlicher Teilbereich, der einen wichtigen Beitrag hierzu leisten kann.

Das vom Umweltbundesamt (UBA) und Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) beauftragte Projekt „Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements für Ökologische Gerechtigkeit und sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft“ (Kurztitel: „Bürgerschaftliches Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung“) untersuchte, wie bürgerschaftliches Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung sowohl in Bereichen des klassischen als auch in Bereichen des nichtklassischen Umweltengagements verbreitert werden kann. Ziel war es, für verschiedene Bereiche bürgerschaftlichen Engagements – nicht nur für Umwelt- und Naturschutzverbände sozial-ökologische Potenziale und Beiträge aufzuzeigen. Darüber hinaus sollten Förder- sowie Handlungsempfehlungen für eine Stärkung dieser Potenziale abgeleitet werden.

Im ersten Arbeitspaket des Forschungsvorhabens wurde die sozialwissenschaftliche Literatur zu bürgerschaftlichem Engagement aufgearbeitet, um der Frage nachzugehen, wie sozial-ökologische Beiträge des bürgerschaftlichen Engagements theoretisch-konzeptionell erfasst werden können. Ziel war es, die potenziellen Beiträge verschiedener Engagement-Formen auch jenseits des Engagements im Bereich Umwelt- und Naturschutz sichtbar zu machen. Hierbei wurden zwei Debattenstränge zusammengeführt: einerseits die bestehende sozialwissenschaftlich-empirische Nachhaltigkeitsforschung sowie die darin erkennbaren Engagementbereitschaften; andererseits die Forschungen zu bürgerschaftlichem, freiwilligem Engagement und Ehrenamt. Die Ergebnisse wurden in einem Diskussionspapier mit dem Titel „Bürgerschaftliches Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung“ dargestellt. Darüber hinaus wurden die Ergebnisse im Rahmen eines Werkstattgesprächs, das am 2. März 2017 im Bundesumweltministerium stattfand, präsentiert.

Die im ersten Arbeitspaket erarbeitete begriffliche Verständigungsgrundlage bildete eine Basis für die empirische Operationalisierung der Untersuchungskategorien für die erste Interviewphase im Projekt. Diese Untersuchungskategorien bezogen sich auf die individuellen Motive für ein Engagement, dem organisationskulturellen und -strukturellen Rahmen, in denen die konkreten Engagement-Praktiken stattfinden sowie den Beiträgen zu einer sozial-ökologischen Erneuerung.

---

<sup>1</sup> <https://www.umweltbundesamt.de/indikator-engagement-im-umweltschutz>

Im zweiten Arbeitspaket wurden von Mai bis Juli 2017 dreißig qualitative, leitfadengestützte Expert\*innen-Interviews mit Vertreter\*innen zivilgesellschaftlicher Initiativen und Organisationen durchgeführt. Die Expert\*innen kamen aus (a) ausgewählten Bereichen des zivilgesellschaftlichen Engagements, die nicht direkt umweltbezogen sind (wie zum Beispiel Sportverbände, Katastrophenschutzverbände und Sozialverbände), (b) dem Bereich der sozial-ökologischen Innovationen (wie zum Beispiel Gemeinschaftsgärten, kollaborative Ökonomien) und (c) Projekten, die zur Stärkung von Teilhabe und Inklusion durch Umweltengagement beitragen (wie zum Beispiel ein FÖJ für Migrant\*innen). Die Interviews wurden transkribiert, inhaltsanalytisch ausgewertet und vergleichend analysiert. Die Befunde wurden in einem Ergebnisbericht zusammengestellt. Eine Kurzfassung des Berichts wurde als Inputpapier auf einem Kolloquium im dritten Arbeitspaket mit dem Titel „Bürgerschaftliches Engagement im Spannungsverhältnis sozial-ökologischer Erneuerung und Selbstverortung“, das am 21. Februar 2018 im Bundesumweltministerium stattfand, vorgestellt.

Die empirischen Befunde der ersten Interviewphase verdeutlichen, dass für eine Vereiterung von bürgerschaftlichem Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung die Bildung von Motiv- und Zielallianzen wesentlich ist. Hierbei werden ökologische Werte und Ziele mit anderen individuellen Motiven oder mit organisationalen Zielen verbunden. Ökologische Werte und Ziele können dabei sowohl über Bildungsangebote als auch über praxisbezogene (meist zusätzliche) Engagement-Angebote vermittelt werden. Hier stellte sich die weiterführende Frage, welche Herausforderungen sich bei einer Verbindung von sozialen und ökologischen Werten und Zielen stellen und inwiefern eine Motiv- und Zielallianz aus sozialen und ökologischen Werten mobilisierend auf bürgerschaftliches Engagement wirkt. Zudem zeigte sich, dass weitere individuelle Motive für ein Engagement im sozial-ökologischen Bereich berufliche und ausbildungsbezogene Tätigkeiten und Ziele darstellen.

Zur Untersuchung der weiterführenden Fragen aus der ersten Interviewphase und zur vertiefenden Diskussion der Befunde wurden im Rahmen einer Projektaufstockung zwölf problemzentrierte Interviews durchgeführt. Insbesondere sollten die Chancen und Herausforderungen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen in zivilgesellschaftlichen Organisationen aus dem Bereich der Sozialen Arbeit und in Unternehmen untersucht werden. Die problemzentrierten Interviews wurden mit Vertreter\*innen von Wohlfahrtsverbänden, Verbänden der Sozialen Arbeit, Gewerkschaften, Unternehmensverbände und Netzwerke sowie soziale Start-ups im Zeitraum von Juni bis August 2018 geführt. Die Ergebnisse wurden in einem Bericht dargestellt und auf einer Fachtagung am 18. September 2018 präsentiert und diskutiert. Die Fachtagung wurde in Kooperation mit dem Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) und dem Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschlands (BUND) durchgeführt.

In den Diskussionen der Fachtagung wurde sowohl für den Bereich der Politik in Hinblick auf eine ressortübergreifende Zusammenarbeit als auch für die Zivilgesellschaft für mehr Kooperationen und Partnerschaften zwischen den verschiedenen Organisationen und Akteuren plädiert. Um Lernprozesse in den zivilgesellschaftlichen Organisationen zu ermöglichen, sei eine stärkere Zusammenarbeit zwischen sozial und ökologisch ausgerichteten Akteuren, wie zum Beispiel zwischen Wohlfahrtsverbänden und Umweltverbänden, wünschenswert. Von einigen Teilnehmer\*innen der Fachtagung wurde darauf verwiesen, dass die Umsetzung der globalen Entwicklungsziele (SDGs) zwar vielfach in den zivilgesellschaftlichen Organisationen eine Rolle spielt, zukünftig jedoch noch strukturierter verfolgt und bekannt gemacht werden müsste. Darüber hinaus wurde die Frage diskutiert, welche Herausforderungen und Chancen mit einer Umsetzung der globalen Entwicklungsziele in den Organisationen konkret verbunden sind.

Im Ergebnis des Projekts wurden zwei zentrale Forschungsdesiderate herausgearbeitet. Erstens fehlt es an vertiefenden Analysen zur Verbindung von sozialen und ökologischen Handlungslogiken bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen in zivilgesellschaftlichen Organisationen im Sinne der SDGs.

Zweitens sollten die Hindernisse und Herausforderungen bei einer Verbindung von sozialen und ökologischen Werten und Zielen in zivilgesellschaftlichen Organisationen, insbesondere die Verankerung in der Organisationsstruktur über punktuelle soziale und/oder ökologische Projekte oder Vorhaben hinaus, untersucht werden. Hierfür werden von den zivilgesellschaftlichen Organisationen vor allem Experimentierräume nachgefragt, in denen solche Umsetzungen erprobt und – auch mit Unterstützung wissenschaftlicher Begleitforschung – reflektiert werden können.

Mit der Zusammenstellung der weiterführenden Forschungsfragen und der Skizze eines transdisziplinären Forschungsvorhabens zur Umsetzung der globalen Entwicklungsziele (SDGs) in sozialen und umweltbezogenen Organisationen wurde das Projekt abgeschlossen. Insgesamt war das Projekt durch eine Vielzahl von Lernprozessen geprägt, die insbesondere durch die Zusammenführung unterschiedlicher Akteure und Debattenstränge ausgelöst wurden. Vor allem die Kooperation mit dem BBE und BUND im Rahmen der Fachtagung erwies sich dabei als überaus fruchtbar.

Im Folgenden werden die Befunde des Forschungsprojekts ausführlicher dargestellt. Dabei soll es der Leser\*in ermöglicht werden, die Fragen, Diskussion und Lernprozesse im Projekt nachvollziehen zu können. Im zweiten Kapitel werden die Befunde aus dem ersten Arbeitspaket zu den begrifflichen Debatten rund um das bürgerschaftliche Engagement mit dem Fokus auf bürgerschaftliches Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung dargestellt. Im dritten Kapitel folgen die Befunde aus den Interviews der ersten Interviewphase und im vierten Kapitel werden die wesentlichen Befunde aus den problemzentrierten Interviews zusammengefasst. Der Bericht schließt mit einer Zusammenfassung der wichtigsten empirischen Befunde des Forschungsprojekts, der Ableitung zentraler Forschungsfragen sowie Handlungsempfehlungen für die Umweltpolitik. Im Anhang finden sich die Ideenskizze zu dem transdisziplinären Forschungsprojekt sowie eine Handreichung zu Beispielen bürgerschaftlichen Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung.

## **2 Begriffliche Debatten über bürgerschaftliches Engagement mit Blick auf sozial-ökologische Erneuerung**

Die im Folgenden vorgenommene kurze Übersicht über sozialwissenschaftliche Debatten zum bürgerschaftlichen Engagement diskutiert diese in Hinblick auf eine sozial-ökologische Erneuerung. Begriffe wie bürgerschaftliches, freiwilliges Engagement oder Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung beruhen auf dem, was Iris Marion Young „soziale Perspektiven“ (2000) genannt hat. In der Vielfalt der Begriffssetzungen und -verständnisse kommt zum Ausdruck, dass sich unterschiedliche gesellschaftliche Gruppen mit jeweils verschiedenen Schwerpunktsetzungen mit Engagement im Allgemeinen und Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung im Besonderen befassen. In jede der Perspektiven auf bürgerschaftliches Engagement sind unterschiedliche Interessen, Werte, Bedürfnisse und Handlungsgewohnheiten eingelassen. Vor diesem Hintergrund lohnt die Suche nach dem einen allgemeingültigen Begriff des bürgerschaftlichen Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung nicht. Denn je nach Setzung bleiben bestimmte Engagement-Formen außen vor, während andere in den Mittelpunkt gerückt werden. Hierbei sollen im Folgenden die jeweiligen Konsequenzen aufgezeigt werden, die sich aus der Wahl eines bestimmten Begriffs ergeben.

Bisher existieren dabei zwei Seiten, die wenig in Dialog miteinander stehen. Einerseits verfolgt beispielsweise die Umweltbewusstseinsstudie 2016 (BMUB/UBA 2017, Schipperges et al. 2018) aus Sicht der Beschäftigung mit sozial-ökologischer Erneuerung ein breites Verständnis von Engagement, das aber mittelbar oder unmittelbar auf sozial-ökologische Effekte fokussiert. In dieser sozialen Perspektive sind „Wählengehen“, „im Freundeskreis Denkanstöße geben“, „nachhaltig konsumieren oder investieren“ ebenso Teil von Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung wie organisationsgebundenes Engagement oder die Teilnahme an Kampagnen. Eine ähnlich breite Perspektive findet sich im Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen

(WBGU 2011). Um ein „Mainstreaming“ (ebd.: 226) von Nachhaltigkeit zu erreichen, wird „Engagement und Beteiligung vieler Akteure“ – von Staat, Zivilgesellschaft, Privatwirtschaft – gefordert. Dementsprechend umfassen „Pioniere“ und „Change Agents“ (ebd.: 260 ff.) sowohl zivilgesellschaftliche als auch wirtschaftliche Akteure. Auch in der Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung wird von Engagement – wenngleich eher beiläufig – gesprochen: „Nachhaltige Entwicklung ist eine Gemeinschaftsaufgabe, die in vielen Punkten das langfristige gemeinsame Engagement aller Akteure erfordert – neben der Bundesregierung auch der Länder, der Kommunen, der Wirtschaft, der Wissenschaft sowie der Zivilgesellschaft“ (Bundesregierung 2016a: 35).

Andererseits wird seit den späten 1990er Jahren ein Diskurs zwischen Staat und Zivilgesellschaft darüber geführt, was alles (nicht) als Engagement anzusehen und damit einzubinden, zu aktivieren aber auch zu fördern ist. Im Vergleich zur vorgenannten Perspektive auf Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung ist dieser Diskurs enger und zugleich weiter: Enger, weil es in diesem Diskurs stets darum geht, Engagement zu rein privatem, wirtschaftlichem oder staatlichem Handeln abzugrenzen; weiter, weil hier ein bewusst offen gehaltener Begriff der Gemeinwohlorientierung zugrunde gelegt wird, also nicht ausschließlich die sozial-ökologische Erneuerung im Fokus steht. Dieser in Deutschland seit den späten 1990er Jahren zwischen Staat, Zivilgesellschaft und zunehmend auch mit der Wirtschaft geführte Diskurs über Engagement hatte ursprünglich zum Ziel, das bis dato übliche Vokabular auf den Stand der internationalen Entwicklung zu bringen. Es galt die Vorstellung des preußischen Ehrenamts zu überwinden, das von oben herab zur Schonung der Staatskasse verordnet und nur von Männern aus gehobenen Schichten rein der Ehre halber verrichtet werden durfte (Zimmer 2007: 99; Aner/Hammerschmidt 2010). Gleichzeitig wurde deutlich, dass nicht nur protestförmige Mobilisierungen, den die Begriffe Zivilgesellschaft oder soziale Bewegungen nahelegten, dazu zu zählen waren, was international ‚volunteering‘ oder ‚civic engagement‘ genannt wird. Der Begriff des bürgerschaftlichen Engagements, den die Enquete-Kommission des Deutschen Bundestag 2002 der Öffentlichkeit präsentierte, stellt den Versuch dar, den größtmöglichen gemeinsamen Nenner zwischen so unterschiedlichen Akteuren wie Sportvereinen, Kulturträgern, freiwilliger Feuerwehr aber auch Bürgerinitiativen und Selbsthilfegruppen abzubilden, um damit so integrativ wie möglich und so exklusiv wie nötig vorzugehen. Als bürgerschaftliches Engagement werden demzufolge alle Aktivitäten bezeichnet, die folgende Kriterien erfüllen: Es ist

- ▶ freiwillig,
- ▶ nicht auf materiellen Gewinn gerichtet,
- ▶ gemeinwohlorientiert,
- ▶ öffentlich beziehungsweise im öffentlichen Raum stattfindend und
- ▶ in der Regel gemeinschaftlich/kooperativ ausgeübt (Enquete-Kommission 2002: 38).

Schon im Bericht der Enquete-Kommission von 2002 wird deutlich, dass diese Definition keine logische Ableitung aus einer Idealvorstellung ist, sondern das Resultat der in jeweils im Zuge zahlreicher Diskussionen erzielten Kompromisse und zwar darüber, was alles bürgerschaftliches Engagement sein soll. Trotz dieses kompromisshaften Charakters dieser fünfteiligen Definition betont die Enquete-Kommission zugleich auch, damit den von den meisten Engagierten gelebten und praktizierten „Eigensinn“ und die spezifische „Handlungslogik“ bürgerschaftlichen Engagements getroffen zu haben (ebd.: 39). Es geht um Handeln vor allem auf Basis von Freiwilligkeit, verstanden insbesondere als Motivlage. Den dadurch erbrachten freiwilligen Leistungen ist eine Qualität zu eigen, die „weder durch administrative Zuteilung erhältlich noch auf dem Markt zu erwerben“ ist (ebd.: 39). Der Eigensinn bürgerschaftlichen Engagements erfordert damit auch spezifische kollektive Grundlagen, nämlich Formen der „Selbstorganisation und Selbstbestimmtheit“ (ebd.: 24).

Mit den fünf Kriterien werden dabei Spannungsverhältnisse abgebildet, die aus der Heterogenität der Engagierten entstehen. So wurde das früher übliche Kriterium rein altruistischen Engagements, um

der Einbeziehung zum Beispiel von Selbsthilfegruppen willen, die vorwiegend auf Eigeninteresse basieren, fallengelassen. Stattdessen erlaubt die offengehaltene Formulierung der Gemeinwohlorientierung, Selbsthilfegruppen, ebenso wie Sportvereine und Protestinitiativen zu inkludieren. Der Begriff des bürgerschaftlichen Engagements ist damit dezentriert, das heißt, es gibt keinen idealen Kern mehr, wie er noch in der Gestalt der Ehrenmänner oder Honoratioren im Diskurs des Ehrenamts üblich war. Formulierungen wie „in der Regel gemeinschaftlich“ (ebd.: 38) lassen Ausnahmen bewusst zu, ohne dass diese automatisch als nachrangige oder nebensächliche Formen anzusehen sind.

Im Unterschied zum herkömmlichen Begriff der Zivilgesellschaft steht der Begriff des bürgerschaftlichen Engagements für eine Öffnung. War mit Zivilgesellschaft stets ein klar abgrenzbarer Bereich bürgerlicher Assoziationen jenseits von Staat und Markt gemeint, so vollzog die Diskussion über bürgerschaftliches Engagement die Wende von der Bereichslogik zur Handlungslogik. Dieser Perspektivenwechsel entstammt selbst der Debatte über den Begriff der Zivilgesellschaft (Rucht 2005). Er steht für einen Fokus auf zivile Praktiken statt auf die Verfasstheit von Assoziationen und in diesem Sinne versteht sich bürgerschaftliches Engagement auch vorrangig als Handlungslogik (Priller 2011: 14; Klein 2011).

Eine weitere Öffnung und Erweiterung besteht im Begriff des Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung. Trotz aller Unterschiedlichkeiten verfügen zwar der Begriff des Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung und der des bürgerschaftlichen Engagements über weitreichende Schnittmengen. Es geht bei Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung überwiegend um gemeinwohlorientiertes, auf öffentliche Angelegenheiten bezogenes kollektives Handeln, das nicht profitorientiert und freiwillig erfolgt. Gleichwohl würde die Einbeziehung individueller Akte des Wählens, Einkaufens aber auch der Arbeit professioneller Angestellter in Non-Profit-Organisationen die Berufung auf den Begriff des bürgerschaftlichen Engagements überstrapazieren. Eine solche Begriffsdehnung geschieht jedoch in Kontroversen, die bis in die jüngste Zeit über den Begriff des bürgerschaftlichen Engagements geführt werden. Die bisherige Geschichte des Begriffs bürgerschaftlichen Engagements ist als die einer stets von ähnlichen Erweiterungsversuchen geprägten Kontroverse zu verstehen.

Seit dem Bericht der Enquete-Kommission ist zwar einerseits eine starke Kontinuität des Begriffs des bürgerschaftlichen Engagements gerade im Kontext des Bundesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement (Olk/Hartnuß 2011) und des Bundestagsunterausschusses Bürgerschaftliches Engagement vorzufinden. Gleichzeitig haben aber die Spannungsverhältnisse, die der Definition zugrunde liegen, stets zu Versuchen geführt, alternative Begriffe oder Verständnisse in Stellung zu bringen. So orientiert sich der Freiwilligensurvey des BMFSFJ eher am international üblichen Begriff ‚volunteering‘, also der Freiwilligenarbeit (Simonson et al. 2017). Freiwilliges Engagement reicht von selbstorganisierten Tätigkeiten bis zu Freiwilligendiensten, die sich durch eine gesetzlich geregelte Organisationsform und feste Einsatzzeiten auszeichnen (ebd.: 31). Obschon das Freiwilligensurvey sich selbst auf den Begriff des bürgerschaftlichen Engagements beruft (z. B. Gensicke et al. 2006: 34, Simonson et al. 2017: 34), fokussiert die Operationalisierung der Umfrage forschungspraktisch auf freiwillige Tätigkeiten in organisatorischen Kontexten, ohne dass normative Aspekte wie Gemeinwohlorientierung genauer eingeschätzt werden können. Ähnlich schlägt Priller (2011: 35) vor, statt von bürgerschaftlichem von Zivilengagement zu sprechen, um damit eine Bedeutungsverschiebung hin zum volunteering zu erreichen. Der Begriff des bürgerschaftlichen Engagements stellt aus Sicht von Priller (2011: 35) lediglich eine Teilmenge dar, da er vor allem auf die „Teilhabe- und Demokratisierungsfunktion“ abhebe. Der Diskurs des freiwilligen Engagements fokussiert auf die individuell erzielten Gewinne durch Engagement, während der Begriff des bürgerschaftlichen Engagements dieses nach wie vor als Ausdruck „konkrete(r) politische(r) Utopie(n)“ ansieht (Zimmer 2007: 97).

Staatlicherseits sind die Berichte des Bundesfamilienministeriums zur Lage des bürgerschaftlichen Engagements als Versuche einzuschätzen, bürgerschaftliches Engagement stärker im Sinne der gemeinnützigen Arbeit aufzufassen. So schlägt der erste Engagement-Bericht (BMFSFJ 2012: 60) eine Neudefinition bürgerschaftlichen Engagements vor. Es sei zwar freiwillig, geschehe aber vor dem Hintergrund geltender „Bürgerpflichten“, sich an der Bereitstellung und Gestaltung öffentlicher Güter zu beteiligen (ebd.). Im zweiten Engagement-Bericht (BMFSFJ 2018) werden die sich daraus ergebenden Debatten dokumentiert.

Gerade die Kritik der Zivilgesellschaft, vermittelt über den Unterausschuss für Bürgerschaftliches Engagement (ebd.: 53 ff.), macht deutlich, dass zwischen dem früheren, vor allem politisch und gemeinwohlorientierten Verständnis' bürgerschaftlichen Engagements und der stark von ökonomischem Denken geprägten Neudefinition des ersten Engagement-Berichts Meinungsverschiedenheiten bestehen: „[...] vom Eigensinn, der Freiheit und der politischen Einmischung ist nicht die Rede [...]. Der Schwerpunkt scheint immer wieder beim sozialen Nutzwert von Engagement, bei Engagement als humanitärer Hilfe, bei der Rede vom Engagement als ‚Kitt‘ oder gar bei Forderungen nach einem Pflichtdienst für Senioren [...] zu liegen“ (BMFSFJ 2018: 86).

Vor diesem Hintergrund bestehenbleibender, unterschiedlicher Auffassungen zur Definition und damit zum Sinn und Zweck von Engagement lässt der zweite Engagement-Bericht den Begriff des bürgerschaftlichen Engagements (ebd.: 37) in seinen empirischen Ausführungen fallen, und „[...] entscheidet sich bewusst für ein weites Verständnis von Engagement, das die Vielfalt gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme im Kleinen wie im Großen in den Blick nimmt. Engagement fungiert im Zweiten Engagement-Bericht als Dachbegriff für Handlungen und Tätigkeiten mit und für andere(n), die ihren Schwerpunkt außerhalb der Welt der Erwerbsarbeit und der privaten Gemeinschaften haben“ (ebd.: 37).

Für die Frage der begrifflichen Verkopplung von Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung und dem komplexen sowie konfliktträchtigen Diskurs über (bürgerschaftliches) Engagement ist daher konzeptionell auszuloten, welche Gemeinsamkeiten und Widersprüche sich aus dem Vorschlag eines recht weit gefassten sozial-ökologischen Begriffs des bürgerschaftlichen Engagements ergäben, der zum Beispiel auch die Tätigkeit engagierter Geschäftsführer oder individuell Konsumierender umfasst. Zwar würdigt schon die Enquete-Kommission „ökologische Nachhaltigkeit“ (Enquete-Kommission 2002: 25) als wichtiges Thema der engagierten Bürgergesellschaft. Es blieb in der Folge aber eine Nebensache in der Begleit- und Grundlagenforschung zu bürgerschaftlichem Engagement. Ein theoretisch anspruchsvoller und alle Bereiche übergreifender Begriff von Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung existiert im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements nicht.

Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden die Spannungslinien zum Begriff des Engagements dahingehend rekonstruiert, inwieweit sich diese als Grundkoordinaten auch für den Begriff des bürgerschaftlichen Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung auffassen ließen. Grundlage für die Strukturierung bildet dabei die Definition des bürgerschaftlichen Engagements der Enquete-Kommission, die nach wie vor als klassisch gelten kann. Die Darstellung orientiert sich im Folgenden an den fünf Kriterien, behandelt allerdings die Forderung nach fehlender Gewinnerorientierung sowie die nach einem Engagement in kollektiven Kontexten zusammengefasst im Abschnitt über gemeinnützige Handlungskontexte. Die Diskussionen überlagern sich hier meist in der Frage der (Neu-)Einschätzung des gemeinnützigen Charakters dieser nicht auf Gewinn orientierten Handlungskontexte, aus denen heraus Engagement erst möglich wird.

## **2.1 Freiwilligkeit**

Freiwilligkeit basiert auf der normativen Forderung, dass sich der Staat nicht in die Wahl und die Gestalt des bürgerschaftlichen Engagements einmischen sollte und dass Engagement auch frei von der

Not zur Erwerbstätigkeit zu halten ist. Sowohl im Bericht der Enquete-Kommission als auch im zweiten Engagement-Bericht wird dabei eine Auffassung vertreten, der zufolge Freiwilligkeit nicht auf radikaler individueller Wahlfreiheit basiert, sondern auf der Vorstellung einer unabhängigen, selbstbestimmten und daher mündigen Bürgergesellschaft. Diese Auffassung baut auf republikanischen Politikvorstellungen auf. Sie ermögliche, Münkler (2002: 33) zufolge, die Möglichkeit zu einer „freiwillige(n) Selbstverpflichtung“ zu Engagement, das dem Gemeinwesen zugutekommt (zitiert auch in EK 2002: 33).

Dieses normative Leitbild, das im zweiten Engagement-Bericht ausführlich auf Tugendbegriffe, zum Beispiel bei Aristoteles und Hannah Arendt zurückgeführt wird (BMFSFJ 2018: 58 ff.), ist empirisch nicht wörtlich zu nehmen. Tatsächlich verweist auch der Bericht der Enquete-Kommission (Enquete-Kommission 2002: 27) auf eine ganze Reihe von Engagement-Formen, die auch heute streng genommen nicht auf vollständiger bürgerschaftlicher Freiheit basieren, wie Schöffen, Wahlhelfer, Elternbeiräte, freiwillige Feuerwehr, Technisches Hilfswerk, Rettungsdienste, Engagement zum Erhalt öffentlicher Einrichtungen oder Freiwilligendienste. Dennoch setzt sich eine völlige Öffnung des Engagement-Begriffs im Sinne von Bürgerpflichten, also vorgeschriebenem Engagement, wie sie der erste Engagement-Bericht ins Spiel bringt (BMFSFJ 2012), vor allem deshalb nicht durch, weil ihm empirisch regelmäßig zwei wiederkehrende Standpunkte entgegentreten.

Erstens wurde und wird in der Literatur immer wieder betont, dass die zunehmende Kooperation zwischen Staat und Zivilgesellschaft nicht zurück ins Preußische Ehrenamt führen dürfe (Zimmer 2007). Schon allein die „freiheitliche Ordnung“ verbietet, wie der zweite Engagement-Bericht klarstellt, dass der Staat „bestimmte Vorgaben über Art, Umfang und Qualität des Engagements“ macht, um so „den Anspruch zu erheben, derartige Aktivitäten zu formen oder als bewusste Kompensation eigener Defizite zu nutzen und mithin zu instrumentalisieren“ (BMFSFJ 2018: 290). Zweitens warnte bereits Roland Roth in einem Sondervotum zum Bericht der Enquete-Kommission vor der Gefahr, dass Erwerbsarbeit als Engagement umetikettiert wird, wenn das Konzept des freiwilligen Engagements um Komponenten staatlicher Aktivierung ergänzt wird, um auf diesem Weg einen schlecht bezahlten Arbeitsmarkt im Rahmen des bürgerschaftlichen Engagements zu etablieren (Enquete-Kommission 2002: 25, siehe auch Butterwegge 2014: 87 ff.).

Übertragen auf das Ansinnen, Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung vor allem als die Handlungsmächtigkeit Hauptamtlicher oder angestellter Professioneller aufzufassen, wie es insbesondere in der Diskussion über Change Agents der Transformation geschieht, sind der Einbeziehung des Begriffs bürgerschaftlichen Engagements aus dieser Sichtweise also enge Grenzen gesetzt. Dabei bestünde weniger die Gefahr, dass Engagement „verstaatlicht“ werde (BMFSFJ 2018: 482) als vielmehr die Auflösung der Unterscheidung zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen und die damit verbundenen durchaus nicht intendierten Resonanzen in Bereichen des sozialen Engagements, in denen eine solche Entgrenzung schnell als Türöffner für unfreiwillige Indienstnahme verstanden wird. Es käme zu einer Verlagerung des Begriffs bürgerschaftlichen Engagements zugunsten der hauptamtlichen Seite. Durchaus denkbar wäre allerdings, klar zwischen bürgerschaftlichem beziehungsweise freiwilligem Engagement der Ehrenamtlichen – das heißt, höchstens für ihren Aufwand entschädigten – Aktiven einerseits und den „Profis der Zivilgesellschaft“ (Bode/Frantz 2009) andererseits zu unterscheiden, die Engagement für sozial-ökologische Erneuerung als Beruf verstehen und ausüben. Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung bestünde dann aus bürgerschaftlich freiwilligen und hauptamtlich professionellen Tätigkeiten, was auch dem Stand der internationalen Forschung, zum Beispiel zu ‚leadership‘ in sozialen Bewegungen (Barker et al. 2001), Schlüsselfiguren (Leistner 2013) oder Professionalisierung in der Zivilgesellschaft (Staggenborg 1988) entsprechen würde.

## 2.2 Gemeinnützige Handlungskontexte

Auch das Definitionskriterium der Abwesenheit von Gewinnorientierung spricht gegen eine Dehnung des Begriffs vom bürgerschaftlichen Engagement, um auch Berufstätigkeiten einzubeziehen. Wörtlich

heißt es beispielsweise im Bericht der Enquete-Kommission, dass im Rahmen von bürgerschaftlichem Engagement „kein monetäres Einkommen erzielt werden kann“ (Enquete-Kommission 2002: 38) und auch im zweiten Engagement-Bericht wird das Thema „Monetarisierung“ von Engagement als Spannungsfeld betrachtet (BMFSFJ 2018: 225), dass zum Beispiel über Debatten zum Rückzug des Sozialstaats aus der Daseinsvorsorge führe. Gleichzeitig reflektiert jedoch der Diskurs zum bürgerschaftlichen Engagement seit den 1990er Jahren eine zunehmende Professionalisierung und Hybridisierung mit betriebswirtschaftlichen Formen. Blickt man auf den organisationalen Kontext des bürgerschaftlichen Engagements lässt schon der Bericht der Enquete-Kommission die früher vorherrschende bereichslogische Exklusion von wirtschaftlichen und staatlichen Akteuren fallen. Dabei verliert der klassische, als gemeinnützig anerkannte, eingetragene Verein keineswegs empirisch an Bedeutung (Zimmer 2010). Gleichwohl haben sich ihm eine ganze Reihe von Organisationsformen hinzugesellt, die als Stiftung, Sozialunternehmen oder staatliche geförderte Träger Gewinne machen können, und dennoch als Infrastrukturen für die Ausübung nicht erwerbsmäßigen Engagements fungieren. Im Zuge dessen hatte der erste Engagement-Bericht (BMFSFJ 2012) für die Einbeziehung informellen Engagements, also Pflegeleistungen in Familien plädiert, da auch in diesen privaten Kontexten Engagement nicht nur empfangen, sondern auch geleistet wird. Das Kriterium der Abwesenheit von Gewinnorientierung kann also heute nicht mehr so verstanden werden, dass es die Assoziationen der Zivilgesellschaft klar von den Organisationen der Wirtschaft trennt. Dies hat zu einer ganzen Reihe von Veröffentlichungen und Debatten zur Neudefinition einer handlungslogischen Unterscheidung von unternehmerischem Gewinnstreben und bürgerschaftlichem Engagement geführt (Scheuerle et al. 2013).

Die Enquete-Kommission fasst bürgerschaftliches Engagement als Handeln auf, das eigenständig und abgrenzbar von gewinnorientiertem Handeln bleibt. Es kann von Unternehmensmitarbeiter\*innen zusätzlich zu ihrer Erwerbstätigkeit, von Unternehmen selbst außerhalb des Hauptgeschäfts ausgeübt werden oder ist Genossenschaften, Stiftungen oder Sozialunternehmen zuzuerkennen, die nicht gewinnorientiert ausgerichtet sind (Enquete-Kommission 2002: 9). Der erste Engagement-Bericht tendiert dazu, weiterzugehen und mit Blick auf die ordnungspolitischen Aufgaben von Unternehmen in der sozialen Marktwirtschaft deren Handeln auch unabhängig von Gemeinwohl-Motiven als bürgerschaftliches Engagement anzusehen, wenn die Folgen privaten Gewinnstrebens im Sinne einer sozialen Marktwirtschaft der Allgemeinheit zugutekommen (BMFSFJ 2012: 409). Er weist vier Typen des Engagements von Unternehmen auf und benennt hierzu das Beispiel einer alternativen Wachstumsorientierung im Sinne von Nachhaltigkeit (ebd.: 219 ff.): Das Unternehmen kann erstens als Instrument seiner Stakeholder fungieren und daher zum Beispiel „Fairtrade-Kaffee“ ins Sortiment nehmen. Es kann zweitens vom Unternehmer so geführt werden, dass entgegen einer Gewinnorientierung im Sinne der Nachhaltigkeit gehandelt wird. Drittens kommt es vor, dass besonders marktmächtige Unternehmen einen Teil ihrer Überschüsse für symbolische Beiträge nutzen und viertens kann das Streben nach reibungsloseren internen Abläufen im Unternehmen dazu führen, dass Engagement für Nachhaltigkeit Teil der Unternehmensstrategie wird.

Schließlich zeichnet der zweite Engagement-Bericht (BMFSFJ 2018: 293 ff.), basierend auf den Vorarbeiten von Adalbert Evers, ein balancierteres und zugleich auf Sozialunternehmen fokussiertes Bild. Sowohl die Perspektive der grenzüberschreitenden Aktivitäten der Zivilgesellschaft im Bereich des gewinnorientierten Wirtschaftens als auch die Sichtweise auf die zunehmende Bereitschaft von Unternehmen ins bürgerschaftliche Engagement einzusteigen wird verkoppelt. Die „Hybridität“ (ebd.: 297) sozialer Unternehmen wird betont und es werden vier Entwicklungen nachgezeichnet: Erstens ist der zunehmende Einsatz von unternehmerischem Handeln in klassischen Bereichen des bürgerschaftlichen Engagements zu nennen. Zimmer hatte dies schon als „Verbetriebswirtschaftlichung“ von Vereinen bezeichnet, die zunehmend „mit professioneller Führung und betriebswirtschaftlicher Steuerung“ arbeiten (Zimmer 2011: 461). Zweitens besteht die Tradition der Gemeinwirtschaft und des damit verbundenen Genossenschaftswesens. Drittens sind in jüngster Zeit innovationsorientierte und auf pri-

vatem Kapital basierende Sozialunternehmen (Social Start-ups) entstanden. Viertens nehmen Corporate Social Responsibility-Aktivitäten zu, die von weiterhin gewinnorientiert operierenden Unternehmen zusätzlich zum Hauptgeschäft ausgeführt werden. Schließlich vergrößert sich fünftens die Bedeutung von Netzwerken aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft, aus denen heraus bürgerschaftliches Engagement entsteht.

Die Schlussfolgerung liegt also nahe, dass bürgerschaftliches Engagement zwar selbst nicht in Bereiche der gewinnorientierten Wirtschaft entgrenzt werden kann, aber empirisch die kollektiven Ermöglichungskontexte nie rein zivilgesellschaftlich sind. Dementsprechend schlägt der zweite Engagement-Bericht vor – jenseits der zunehmenden Häufung von Neologismen zur Beschreibung auch gewinnorientierter Organisationen als Träger von Engagement – einheitlich den Begriff des ‚Sozialunternehmerischen‘ zu verwenden. Dies geschieht auch in der Absicht, darauf hinzuweisen, dass wenig an dieser Entwicklung tatsächlich neu ist, sondern die Verschränkung staatlicher, wirtschaftlicher und bürgerschaftlicher Engagement-Formen, zum Beispiel bei den Wohlfahrtsverbänden, schon immer bestanden hat. Auch zeigt sich empirisch, dass die primäre organisatorische Rechtsform „nicht entscheidend“ sei, um konkrete Aktivitäten einzustufen, da vielfach auch eingetragene Vereine GmbHs ausgründen (BMFSFJ 2018: 297). Gleichwohl bleibt als Herausforderung auch für die Übertragung des Konzepts des Sozialunternehmerischen auf bürgerschaftliches Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung die Herausforderung bestehen, dass hierfür eine „einheitliche Definition“ (ebd.: 295) im Forschungsstand weder auffindbar noch absehbar ist. Die Öffnung des Kriteriums nicht gewinnorientierten Engagements als Teil bürgerschaftlichen Engagements bleibt mit anderen Worten davon abhängig, wie man das Gemeinwohl definiert.

### 2.3 Gemeinwohlbezug

Ein großer Unterschied zwischen dem Diskurs über Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung und den Debatten über bürgerschaftliches Engagement besteht in der ungleich höheren Diversität der Gemeinwohlkonzeptionen im letzteren Bereich. Während die Gemeinwohlorientierung im sozial-ökologischen Diskurs zumindest die objektive Grundlage einer weitgehend geteilten Wahrnehmung über Phänomene wie Klimawandel oder Artensterben aufweist, lehnt die Enquete-Kommission eine Definition des Gegenstands von Gemeinwohl ab: „Was dem Gemeinwohl dient, darüber findet in pluralistischen Gesellschaften ein permanenter politischer Streit statt“ (Enquete-Kommission 2002: 39). Gemeinwohlorientierung, so die Enquete-Kommission zum bürgerschaftlichen Engagement, ist nicht rein altruistisch motiviert, sondern kann auch die Selbsthilfe zum Wohle des Gemeinwesens umfassen. Bürgerschaftliches Engagement ist somit eine stets erst durch Engagement selbst zu erörternde politische Frage über die Behandlung der öffentlichen Angelegenheiten (*res publica*). Ein immer wieder zitierter Befund des Freiwilligensurveys verweist hier aber auf eine bestehende Spannungslinie. Etwa die Hälfte der freiwillig Engagierten begreifen ihr Tun als politisch (z. B. Embacher/Lang 2008: 29), das heißt, die andere Hälfte tut dies nicht. Empirisch betrachtet, teilt sich das Gemeinwohlverständnis der Engagierten in jene auf, die ihr Tun als Partizipation an der Aushandlung öffentlicher Angelegenheiten begreifen (Braun 2002: 61), während andere sich eher zur Stärkung und Bewahrung des Bestehenden berufen sehen. Diese unterschiedliche Sichtweise spiegelt sich auch in den unterschiedlichen Begriffsstrategien des bürgerschaftlichen, stärker politisch partizipativ orientierten und freiwilligen, stärker auf Mitarbeit setzenden, Engagements wider. Das daraus in Wissenschaft und Politik erwachsende Spannungsfeld wird vom ersten Engagement-Bericht entlang der Pole „funktionalistisches Szenario“ und „demokratiepolitisches Szenario“ unterteilt (BMFSFJ 2012: 197 f.). Ersteres sieht die Gemeinwohlbeiträge der Engagierten vor allem darin, öffentliche Probleme zu lösen. Letzteres versteht Engagement eher als Versuch, Mitbestimmung über das Verständnis des allgemeinen Wohls zu erzielen.

Zur Debatte steht, ob Engagement Gemeinwohlbezug durch seine Effekte erhält oder durch seine Intentionen. In dieser Hinsicht spricht sich der erste Engagement-Bericht klar gegen das stärker politisch orientierte Verständnis aus, indem argumentiert wird: „Aus guter Absicht allein wird noch kein bürgerschaftliches Engagement“ (BMFSFJ 2012: 56). Im zweiten Engagement-Bericht erscheint die Darstellung verstärkt um Ausgewogenheit bemüht und spricht von einem weiterhin existierenden Spannungsbogen zwischen Auffassungen von Engagement, die „Dialog und Mitsprache“ betonen und Vorstellungen, die dieses eher mit „Gemeinwohlarbeit“ in Verbindung bringen (BMFSFJ 2018: 70).

Wie der zweite Engagement-Bericht betont, ist dieses unterschiedliche Verständnis gerade auch prägend für die verschiedenen Handlungsfelder von Engagierten. Es steht in enger Verbindung mit dem zweiten Spannungsverhältnis zwischen dem Verständnis von Gemeinwohl, das Konflikt und Wandel betont, im Unterschied zu demjenigen, das auf Bewahrung und Erhaltung setzt (ebd.: 72). Hier findet auch eine Übertragung auf Formen des Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung statt. Als Beispiele für partizipative und konfligierende Gemeinwohlverständnisse werden Umweltkampagnen genannt, während „alternative/innovative Projekte in der Umwelt- und Sozialpolitik“ im Bereich konfliktorientierter Freiwilligenarbeit verortet werden (ebd.). Schließlich gilt als bewahrende Freiwilligenarbeit der helfende Einsatz bei Umweltkatastrophen (ebd.). Der Gemeinwohlbezug stellt also kein Hindernis für die Übertragung des Begriffs des bürgerschaftlichen Engagements auf jenes für eine sozial-ökologische Erneuerung dar. Vielmehr ist sogar davon auszugehen, dass Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung in einzelnen Fällen auch dazu in der Lage ist, empirisch den Widerspruch zwischen Beteiligungsansprüchen und Ergebnisorientierung, Tradition und Wandel aufzulösen. Dies legen zumindest die vielen, im zweiten Engagement-Bericht referierten Beispiele aus dem Bereich der Energiegenossenschaften nahe, die sowohl einen veränderten Umgang mit Mensch und Umwelt intendieren und in Teilen auch erreichen, als auch zumindest teilweise die Tradition innerorganisatorischer Demokratie in Genossenschaften fortführen (ebd.: 300 ff.).

## 2.4 Öffentlicher Charakter

Ebenso unproblematisch erscheint eine Übertragung des Kriteriums auf Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung demzufolge, bürgerschaftliches Engagement stets einen öffentlichen Charakter besitzt, also nicht eine reine private Angelegenheit ist. In der Debatte um das bürgerschaftliche Engagement setzt sich in dieser Hinsicht der Spannungsbogen zwischen bürgerschaftlicher Partizipation und freiwilliger Arbeit fort. Auf der einen Seite bleibt festzustellen, dass die Enquete-Kommission nicht bei den Intentionen und Absichten der Engagierten stehen blieb, sondern als wesentliche Folge von bürgerschaftlichem Engagement die Kultivierung einer partizipativen und deliberativen Öffentlichkeit (Enquete-Kommission 2002: 34 f.) hervorhob, die gerade auch dem Wachstum der unzivilen Gesellschaft (z. B. Rechtsextremismus) Einhalt gebietet (Enquete-Kommission 2002: 110). Öffentlichkeit umfasst im Verständnis der Enquete-Kommission damit auch alle organisierten Kontexte des Engagements, zum Beispiel als Veranstaltungsöffentlichkeiten, Proteste und Kampagnen. Umgekehrt stellt eine aktive bürgerschaftliche Öffentlichkeit auch den kulturellen Nährboden für gemeinwohlorientiertes Engagement bereit (Evers et al. 2015: 6; EK 2002: 56). Über die Öffentlichkeit gewinnt das bürgerschaftliche Engagement erst an „gesellschaftspolitische(r) Bedeutung“ (Enquete-Kommission 2002: 74), indem Beteiligung und Mitsprache möglich wird. Auf Basis von Öffentlichkeit werde auch die eigensinnige Übernahme von Verantwortung im öffentlichen Raum (ebd.: 69) motiviert.

Umgekehrt liest sich der erste Engagement-Bericht als Versuch (BMFSFJ 2012: 60 ff.), jenseits dieser Konzeption einen Öffentlichkeitsbegriff zu formulieren, der passend zur Betonung der Freiwilligenarbeit, Öffentlichkeit weniger als „Medium“ (Enquete-Kommission 2002: 56) zur Artikulation der Bürgergesellschaft auffasst, denn als Arbeitsergebnis von Engagement. Nunmehr wird Engagement als Mittel zur Bereitstellung öffentlicher Güter verstanden, woraus sich wiederum deren Gemeinwohlcharakter auch unabhängig von zugrundeliegenden Motivationen denken lässt. Zentral ist dabei die Vorstellung, dass Bürger\*innen, zu denen auch Unternehmer\*innen gehören, „Beiträge zur Gestaltung des

öffentlichen Raums, wie sie besonders von Eigentümerunternehmen bekannt ist“ (BMFSFJ 2012: 208), leisten. Der gemeinsam geteilte öffentliche Raum fordert zu Engagement als Übernahme von „Mitverantwortung“ (ebd.: 259) heraus. Basis sind „Bürgerpflichten gegenüber dem Gemeinwesen“ (ebd.: 6), die im ersten Engagement-Bericht in die Definition bürgerschaftlichen Engagements aufgenommen werden und das Verständnis einer Öffentlichkeit der aktiv partizipierenden Bürger\*innen ersetzen.

Der Spannungsbogen zwischen bürgerschaftlicher Partizipation und freiwilliger Arbeit setzt sich also in den Begriffen Öffentlichkeit und öffentliche Güter fort. Der zweite Engagement-Bericht nimmt beide Verständnisse des öffentlichen Charakters auf und bezeichnet deren wechselseitige Bedingtheit als „selbstverständlich“ (BMFSFJ 2018: 97). Beiträge zum Erhalt des öffentlichen Raums gelten als notwendige Vorbedingung für die Einforderung von Teilhabe. Ebenso gehört die Teilhabe an Gestaltungsfragen selbstverständlich zur freiwilligen Arbeit. Gleichwohl findet sich zum genaueren Verhältnis beider Formen des Engagements recht wenig im zweiten Engagement-Bericht. Vielmehr wird der weiter bestehende Spannungsbogen (BMFSFJ 2018: 70) zwischen Öffentlichkeit durch Zivilgesellschaft (ebd.: 80 f.) und öffentliche Güter (ebd.: 90 ff.) betont.

Übertragen auf ein Verständnis bürgerschaftlichen Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung, das sowohl Kampagnen, Graswurzelengagement als auch beispielsweise die Hilfe bei Umweltkatastrophen umfasst, ist die Existenz dieses Spannungsverhältnisses von Bedeutung, weil mit den jeweiligen Begriffsstrategien bestimmte Verengungen des Blickwinkels verbunden sind. Im Mittelpunkt steht entweder Partizipation und Öffentlichkeit oder Freiwilligenarbeit und gemeinwohlorientierte Wirtschaft. Hier scheint allerdings die Debatte über sozial-ökologische Erneuerung weiter fortgeschritten zu sein, bedient sich allerdings anderer Terminologien. Im Gutachten des WBGU (2011) wird im Rahmen einer Theorie sozial-ökologischer Innovationen, die die Handlungsmächtigkeit von Change Agents in den Mittelpunkt rückt, das Zusammenspiel von Wirtschaft und Öffentlichkeit zusammengedacht. So wird ein idealtypisches Aufsteigen neuer Engagement-Formen von der Nische in den Mainstream als hybrider Prozess gedacht, der keine reine Marktinnovation ist, sondern erst durch Erringung der Meinungsführerschaft nach Themensetzung und Austragung von Konflikten in der Öffentlichkeit gelingen kann (ebd.: 277). Zudem sei hierfür „eine neue, positive Kultur der Teilhabe [...] auf allen Ebenen politischer Beteiligung“ nötig (ebd.).

## **2.5 Fazit: Mögliche Bedeutungshorizonte von bürgerschaftlichem Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung**

Angesichts der rekonstruierten Spannungslinien und Kontroversen um den Begriff des bürgerschaftlichen Engagements liegt es nahe, auch für ein Konzept des Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung auf das Attribut bürgerschaftlich zu verzichten (siehe Evers et al. 2015: 4) und sich auf den offenen Begriff des Engagements zu fokussieren. Eine Beibehaltung der Formulierung bürgerschaftliches Engagement wäre gleichwohl möglich, wenn konzeptionelle Lösungen für folgende Herausforderungen gefunden werden können.

Bezogen auf die Freiwilligkeit bürgerschaftlichen Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung wäre erst noch empirisch zu zeigen, inwieweit diese in Fällen angestellter oder unternehmerisch tätiger Engagierter im sozial-ökologischen Bereich gegeben ist. In Fällen, in denen zusätzlich noch klare Vorgaben zu Form und Inhalt von Engagement seitens staatlicher Institutionen aber auch Stiftungen gemacht werden, scheinen diese Freiräume besonders eng. Gleichwohl scheint es dem Selbstverständnis vieler berufsförmig Engagierter im sozial-ökologischen Bereich zu entsprechen, gerade auch im Rahmen freiwilliger Selbstausschüttung für eine sozial-ökologische Erneuerung tätig zu werden. Es bliebe zu eruieren, ob tatsächliche vertretbare Freiräume, zum Beispiel durch Formen innerorganisatorischer Demokratie auch bei Angestellten und Unternehmern gegeben sind, sodass wie im Falle von partizipativ strukturierten Genossenschaften der sozial-ökologischen Erneuerung klar von bürgerschaftlichem Engagement, zum Beispiel in Form einer „Energie in Bürgerhand“ gesprochen werden

kann. Entscheidend wird dabei die Wahrung der autonomen Selbstbestimmung darüber, was als sozial-ökologisch anzusehen ist und was nicht, sein. Denn nur, wenn den Engagierten selbst zugetraut wird, dies eigensinnig bestimmen zu können, lässt sich bürgerschaftliches von institutionell bestelltem Engagement trennen.

Angebracht wäre eine Reformulierung des bürgerschaftlichen Charakters von Engagement, ist doch ohnehin eine zunehmende Professionalisierung und Institutionalisierung von Organisationen, die Engagement ermöglichen, zu verzeichnen. Derzeit fehlt jedoch eine überzeugende Theorie der Bürgerschaftlichkeit auch in hybriden Kontexten oder herkömmlichen Unternehmen und zwar vor allem deshalb, weil die verwendeten theoretischen Grundlagen, insbesondere die aristotelische Tradition nach Hannah Arendt (siehe BMFSFJ 2018) einen klaren Ausschluss aller Formen des Wirtschaftens aus der Öffentlichkeit nötig macht und dementsprechend auch stets einfordert. Hier zeichnet sich zumindest in der internationalen Debatte eine Abkehr von früher gängigen Vorstellungen bürgerschaftlichen Engagements ab. War bürgerschaftliches Engagement früher stets an postmaterialistische Politik gebunden, argumentieren Autoren, wie John Meyer (2015) oder David Schlosberg und Roman Coles (2016), das Engagement im Alltag zum Beispiel durch Formen des politischen Konsums oder von Graswurzel-Innovationen einen politischen und damit bürgerschaftlichen Charakter aufweisen, den Arendt niemals hätte erahnen können (siehe auch Yang/Baringhorst 2017). Dies kommt keiner beliebigen Abweichung der Idee des bürgerschaftlichen Engagements gleich, sondern führt gerade eine ihr zugrundeliegende Kernidee, nämlich „das Politische“ (siehe z. B. Beck 1993; Marchart 2010) auch außerhalb der rede-basierten Demokratie weiter. Auch nachhaltige Konsument\*innen, Unternehmer\*innen, Verwaltungsangestellte oder professionalisierte Träger neuer Formen der Beteiligung wären als bürgerschaftlich Engagierte anzuerkennen, wenn sie aus selbstbestimmten Motiven heraus durch ihre freiwillige Arbeit Beiträge leisten und zwar auch zum stets öffentlich mitlaufenden Konflikt darüber, wie das Gemeinwesen in Zukunft strukturiert sein soll. Dabei müssten sie jedoch stets den Freiraum haben, eine eigenständige Auffassung des Gemeinwohls, also in diesem Falle der sozial-ökologischen Erneuerung zu entwickeln. Solch ein Freiraum lässt sich empirisch allerdings nur an der faktischen einlösbaren Möglichkeit dingfest machen, eine Aufforderung zu Engagement mit einem deutlichen „Nein“ zu beantworten (hierzu Habermas 1992: 38).

### 3 Sozial-ökologische Potenziale und Beiträge bürgerschaftlichen Engagements

Das zweite Arbeitspaket hatte zum Ziel, bei verschiedenen Formen bürgerschaftlichen Engagements (sozial-)ökologische Potenziale und Beiträge aufzuzeigen. Dies erfolgte zum einen in Hinblick auf bereits bestehendes Umweltengagement, wie zum Beispiel in Umwelt- und Naturschutzverbänden. Hier wurde danach gefragt, wie der Kreis der engagierten Bürger\*innen erweitert werden kann. Zum anderen wurden die Potenziale untersucht, die in anderen Bereichen bürgerschaftlichen Engagements liegen. Dabei wurde herausgearbeitet, wie bürgerschaftliches Engagement für sozial-ökologische Veränderungsprozesse bereits integriert wird und zukünftig noch verstärkt werden kann.

In Abschnitt 3.1 werden der begriffliche Rahmen sowie die methodische Vorgehensweise bei der vergleichenden Auswertung der dreißig qualitativen, leitfadengestützten Expert\*innen-Interviews erläutert, die von Mai bis Juli 2017 mit Vertreter\*innen zivilgesellschaftlicher Initiativen und Organisationen geführt wurden. Der begriffliche Rahmen orientiert sich dabei an einer organisationsbezogenen Perspektive und einer individuellen Perspektive auf bürgerschaftliches Engagement. Die Darstellung der Analyseergebnisse aus organisationaler Perspektive erfolgt in Abschnitt 3.2. Hierfür wurden die betrachteten Fälle gemäß ihrer Organisationsstruktur in fünf Fallgruppen aufgeteilt. In Abschnitt 3.3 werden die Interviews aus der Perspektive individueller Engagement-Formen analysiert. In der Praxis sind individuelles Engagement und die Organisation von Engagement nicht voneinander zu trennen, da sie sich gegenseitig bedingen.

### 3.1 Begrifflicher Rahmen und methodisches Vorgehen

Individuelles bürgerschaftliches Engagement findet zumeist gemeinsam mit anderen und in einem durch die Organisation geprägten Zusammenhang statt. Organisationen sind hierarchisch gegliederte Kooperations- und Sozialbeziehungen mit verschiedenen Aufgaben und Rollen und spezifischen Zielen und Werten.

Bei den Organisationszielen wurde zwischen primären und sekundären Organisationszielen unterschieden. Primäre Organisationsziele richten sich auf die Bereiche, in denen die Organisation tätig ist, wie beispielsweise die soziale Arbeit bei den Wohlfahrtsverbänden und der Katastrophenschutz bei den Katastrophenschutzverbänden. Ökologische Ziele (wie zum Beispiel die Reduktion des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes oder der Erhalt der Artenvielfalt) sind bei den Organisationen aus dem sozialen Bereich diesen primären Organisationszielen häufig nachgeordnet. Umgekehrt gehören bei den Umweltorganisationen soziale Ziele (wie z. B. mehr soziale Gerechtigkeit oder verbesserte Teilhabechancen) nicht immer zu den primären Zielen. Über soziale und ökologische Zielsetzungen hinaus können sozial-ökologische Werte auch zu einer Anpassung von Praktiken führen, die der Verfolgung primärer Organisationsziele dienen, zum Beispiel bei der Feuerwehr, wenn ein umweltschonenderer und nicht der herkömmliche Löschschaum verwendet wird.

Individuelles Engagement erfolgt aus unterschiedlichen Motiven, die bestimmten individuellen Lebensstilen, Werthaltungen und Bedürfnissen entspringen. Diese Motive können mit den primären und/oder sekundären Organisationszielen korrespondieren. Die Herausforderung für die Organisation besteht in der Vermittlung der Werte und Ziele an ihre Mitglieder. Bezogen auf den vorliegenden Untersuchungsgegenstand lässt sich diese Herausforderung aus einer Top-down-Perspektive als Bindung von Engagement thematisieren. Demgegenüber können die an einer Organisation beteiligten Individuen auch auf die Formulierung der Organisationsziele Einfluss nehmen, insbesondere durch Strukturen der innerorganisationalen beziehungsweise -verbandlichen Mitbestimmung. So können in Vereinen über Mitgliederversammlungen Beschlüsse gefasst und individuelle Bedürfnisse, Motive und Werte geäußert und aufgenommen werden. Damit können sie die Formulierung von Organisationszielen beeinflussen. So lassen sich empirische Beispiele finden, bei denen die freiwilligen Helfer die ökologische Ausrichtung der Initiative einfordern. Ebenso können bürgerschaftlich Engagierte auch Freiräume im Verein nutzen, um selbstorganisiert Projekte mit einer sozial-ökologischen Ausrichtung durchzuführen – oft auch, wenn sie keine formale Vereinsmitgliedschaft besitzen.

Tabelle 1: Heuristik für qualitative Expert\*innen-Interviews in AP 2

| Vergleichsdimension des Engagements    | Untersuchungsfragen   |
|--|---|
| Motivationaler Hintergrund             | Welche Einstellungen, Werte und Dispositionen bewegen eine Person dazu, sich zu engagieren?   |
| Praktiken und Rollenbilder             | Welche Praktiken werden ausgeübt? Welche Vorbilder werden gegeben?  |
| Sozialstruktur, soziales Milieu        | Welchen sozialen Milieus gehören die Engagierten an?  |
| Soziokultureller Wandel und Engagement | Welche Auswirkungen haben soziale Wandlungsprozesse wie Flexibilisierung, Individualisierung, Globalisierung, Bildungsexpansion auf das Engagement? |
| Handlungsstrukturen                    | Welche Organisationen, Netzwerke, Initiativen oder Kontexte für individuelles Engagement werden gebildet und gefördert?                             |
| Sozialkapital                          | Welche interpersonellen, reziproken, gemeinwohlorientierten Netzwerke/Soziotope werden gebildet?  |

| Vergleichsdimension des Engagements | Untersuchungsfragen   |
|-------------------------------------|---|
| Bildung und Öffentlichkeit          | Wie wird durch Bildung, Kampagnen und Protest Öffentlichkeit erzeugt?               |
| Sozio-ökonomische Wohlfahrt         | Welche veränderten Konsumstile und Wirtschaftsformen werden erprobt und kultiviert? |

Das Sample für die qualitativen Interviews folgte den zwei Zielen der Untersuchung, nämlich zum einen die Frage zu beantworten, wie etabliertes Umweltengagement verbreitert werden kann und zum anderen Hinweise darauf zu finden, wie Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung in anderen Bereichen bürgerschaftlichen Engagements bereits integriert ist oder stärker integriert werden kann. Die qualitativen Interviews wurden als Expert\*innen-Interviews leitfadengestützt durchgeführt. Als Expert\*innen werden „Funktionsträger\*innen innerhalb eines organisatorischen oder institutionellen Kontextes“ (Meuser/Nagel 1991: 444) definiert. Das Forschungsinteresse konzentrierte sich auf ihr spezielles Expertenwissen. Die interviewten Personen, die die jeweiligen Initiativen, Projekte und Vereine repräsentieren, wurden aus drei Gruppen ausgewählt:

1. Akteure aus ausgewählten Bereichen bürgerschaftlichen Engagements, die nicht direkt umweltbezogen sind. Befragt wurden insgesamt 17 Vertreter\*innen von Initiativen, die sich den Engagement-Bereichen Sport und Bewegung, Religion, Schule und Kindergarten, Kultur und Musik, außerschulische Jugendarbeit oder Bildungsarbeit für Erwachsene, Soziales, Unfall- und Rettungsdienst, freiwillige Feuerwehr, Freizeit und Geselligkeit zuordnen lassen.
2. Akteure sozial-ökologischer Innovationen. Befragt wurden acht Vertreter\*innen von Initiativen, die sich den Bereichen strategischer Konsum, Nachnutzung, Konsumgemeinschaften und Do-it-together zuordnen lassen.<sup>2</sup>
3. Akteure von Projekten zur Stärkung von Teilhabe und Inklusion. Hier wurden fünf Vertreter\*innen von umweltbezogenen Initiativen und Projekten befragt, die auf Personengruppen fokussieren, die im bürgerschaftlichen Engagement zumeist unterrepräsentiert sind.

Für die Befragung der Expert\*innen aus den drei genannten Bereichen zivilgesellschaftlicher Initiativen und Organisationen wurden zwei Interviewleitfäden entwickelt. Zum einen ein Leitfaden für Interviews von Expert\*innen aus den Bereichen des bürgerschaftlichen Engagements, die nicht direkt umweltbezogen sind und zum anderen ein Leitfaden für die anderen beiden Bereiche, also Initiativen, die sich an sozial-ökologischen Innovationen beteiligen und Projekte zur Stärkung von Teilhabe und Inklusion insbesondere beim Umweltengagement. In den Interviews wurden die konkreten Engagement-Angebote, die Einbindung in die Organisation sowie die individuellen Motive und der sozialstrukturelle Hintergrund bürgerschaftlich Engagierter thematisiert (vgl. Tabelle 1). Darüber hinaus interessierte, welche Beiträge das bürgerschaftliche Engagement in der Initiative oder Organisation für eine sozial-ökologische Erneuerung aus Sicht der Befragten leistet.

Die Interviews wurden im Frühsommer 2017 teils telefonisch, teils persönlich durchgeführt, transkribiert und inhaltsanalytisch ausgewertet. Die Dauer der Expert\*innen-Interviews betrug etwa eine Stunde. Die Expert\*innen-Interviews wurden zunächst als Einzelfälle und fallvergleichend hinsichtlich der oben genannten Fragestellungen ausgewertet.

<sup>2</sup> vgl. Rückert-John, J.; Jaeger-Erben, M.; Schäfer, M. (2014), die fünf Typen sozialer Innovationen für nachhaltigen Konsum herausgearbeitet haben: Do-it-together (zum Beispiel Urban Gardening Projekte), strategischer Konsum, Konsumgemeinschaften, Do-it-yourself und Nutzen intensivierender Konsum (zum Beispiel Car-Sharing).

### 3.2 Empirische Befunde nach Fallgruppen

Für die Auswertung wurden die Fälle zu Fallgruppen zusammengefasst. Dabei wurden fünf Organisationsweisen von bürgerschaftlichem Engagement unterschieden. Die Unterscheidungskriterien bestehen in der formellen Einbindung von freiwillig Engagierten (Vereinsmitgliedschaft versus sporadisches bürgerschaftliches Engagement), in der Anbindung der Initiativen beziehungsweise Projekte an eine Vereinsstruktur und zuletzt in der Ausbildung von (projektbezogenen) interorganisationalen Netzwerken. Folgende Organisationsweisen bürgerschaftlichen Engagements wurden unterschieden:

- ▶ **Verbände:** In diese Kategorie fallen meist bundesweit agierende Verbände und Vereine mit Untergliederungen in Landes- und Kreisverbände sowie Ortsgruppen. Ebenso haben die verbandlich organisierten Vereine in dieser Fallgruppe eine Mitgliederverwaltung. Interorganisationale Netzwerke spielen weniger eine Rolle.
- ▶ **Trägerorganisationen:** Projektträger betreuen verschiedene Einzelprojekte in teilweise unterschiedlichen Einsatzfeldern. Von der Rechtsform können als Projektträger Verbände, Netzwerke, Stiftungen fungieren. Bürgerschaftlich Engagierte sind nur auf der Projektebene und nicht beim Träger eingebunden. Die Ausbildung interorganisationaler Netzwerke ist schon deswegen gegeben, da die Betreuung von Projekten meist über Organisationsgrenzen hinweg erfolgt.
- ▶ **Projekte von Vereinen:** Hierbei handelt es sich um Projekte beziehungsweise Initiativen, die innerhalb von Vereinen durchgeführt werden, aber den Charakter einer Eigeninitiative bürgerschaftlich Engagierter oder hauptamtlich Beschäftigter besitzen. Die Kooperation mit anderen Organisationen und damit die Ausbildung interorganisationaler Netzwerke erfolgt nur punktuell und ist nachrangig. In den Projekten gibt es unterschiedliche Rollen, die bürgerschaftlich Engagierte einnehmen können. Dabei gibt es unterschiedliche Stärken der Beteiligung.
- ▶ **Kleinere Vereine:** Kleinere Vereine sind eher lokal verankert und besitzen nicht die starke Untergliederung größerer Verbände. Für die Organisation bürgerschaftlichen Engagements werden meist interorganisationale Netzwerke gebildet. Es gibt unterschiedliche Grade der Beteiligung von bürgerschaftlich Engagierten, eine Vereinsmitgliedschaft ist meist nicht von Bedeutung.
- ▶ **Initiativen:** Initiativen sind nicht formalisierte, lokal verankerte Gruppen ohne feste Mitgliederstrukturen. Sie bilden kaum interorganisationale Netzwerke aus.

Tabelle 2: Zuordnung der qualitativen Expert\*innen-Interviews zu Fallgruppen

| Fallgruppe 1: Verbände           | Fallgruppe 2: Trägerorganisationen | Fallgruppe 3: Projekte von Vereinen | Fallgruppe 4: Kleinere Vereine     | Fallgruppe 5: Initiativen         |
|----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| Verband A /Technisches Hilfswerk | Träger A/Soziale Dienste           | Projekt A/Schulwochen               | Verein A/Museum                    | Initiative A/Naturkundeverein     |
| Verband B/ Feuerwehr             | Träger B/Ener-gienachbarschaften   | Projekt B/ Upcycling                | Verein B/Kirchen-tag               | Initiative B/Bio-Essen            |
| Verband C/ Sportverein           | Träger C/ FÖJ                      | Projekt C/Carrotmob                 | Verein C/Studie-rendenorganisation | Initiative C/Biologi-scher Garten |
| Verband D/Sportverein            | Träger D/ Garten-projekte          | Projekt D/Katastro-phenschutz       | Verein D/Ökostadt                  | Initiative D/Sen-senkurs          |
| Verband E/Wohl-fahrtsverein      | Träger E/ kollabo-rative Ökonomien | Projekt E/Energiebe- ratung         | Verein E/Türkisch-deutsch          |                                   |

| Fallgruppe 1: Verbände | Fallgruppe 2: Trägerorganisationen | Fallgruppe 3: Projekte von Vereinen | Fallgruppe 4: Kleinere Vereine | Fallgruppe 5: Initiativen |
|------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|---------------------------|
|                        | Träger F/Wissenschaftsladen        | Projekt F/bündische Jugend          | Verein F/Forsthaus             |                           |
|                        | Träger G/Entwicklungspolitik       |                                     | Verein G/Biologische Station   |                           |
|                        | Träger H/Ökodorf                   |                                     |                                |                           |

### 3.2.1 Fallgruppe Verbände

Die Interviewpartner\*innen, die in der Kategorie Verbände befragt wurden, besetzen zumeist Referent\*innen-Stellen, die in der Bundesgeschäftsstelle, dem Landesverband oder einer Kreis- oder Ortsgruppe angesiedelt sind. Wenn sich auf dieser Ebene für ein Engagement für soziale und/oder ökologische Ziele eingesetzt wird, dann haben die Akteure eher den Gesamtverband im Blick. Sie folgen der Logik der Vereinsmitgliedschaften und eines professionellen Ehrenamtsmanagements im Verein. Auch hier können Projekte in den Blick geraten sowie Kooperationen mit anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen. Diese werden jedoch eher punktuell wahrgenommen. Die Fallgruppe Verbände umfasst ausschließlich Vereine deren primäres Organisationsziel nicht im Natur- und Umweltschutz, sondern im Katastrophenschutz, Sport und der sozialen Arbeit besteht.

**Fallgruppe Verbände**

*Verband A/Technisches Hilfswerk* ist eine Bundesanstalt, die im Bereich des Katastrophenschutzes zum Geschäftsbereich des Bundesministeriums des Innern gehört. Die Bundesanstalt mit circa 1.000 hauptamtlichen Mitarbeiter\*innen bindet zu einem sehr hohen Anteil bürgerschaftlich Engagierter bei der Bewältigung von Katastrophenlagen ein (80.000 Personen, d. h. rund 99 Prozent aller Mitarbeiter\*innen). Bei einem Katastrophenfall sind die bürgerschaftlich Engagierten verpflichtet zu erscheinen, ein Fehlen ist nur im Krankheitsfall erlaubt [Verband A/THW: 81-93].

*Verband B/Feuerwehr* ist ein Landesverband des Bundesverbandes der Feuerwehren und ein Interessensverband von hauptamtlichen und ehrenamtlichen Feuerwehrleuten. Das bürgerschaftliche Engagement ist durch die häufigen Einsätze und Weiterbildungsmaßnahmen sehr zeitaufwändig.

*Verband C/Sportverein* ist eine lokale Sektion eines Bergsportvereins, der 3.000 formale Mitglieder zählt. Für die Betreuung der (sozial-)ökologischen Initiativen im Verein wurde die Stelle einer Referent\*in eingerichtet. An der Naturschutzarbeit (wie zum Beispiel Wiederaufforstung) beteiligen sich sporadisch etwa 30-40 Mitglieder.

*Verband D/Sportverein* ist ein bundesweiter Dachverband zahlreicher Sportverbände in Deutschland. Er vertritt mehr als 90.000 Sportvereine und mit ihnen insgesamt 27 Millionen Mitglieder. Er unterhält eine vergleichsweise kleine Hauptgeschäftsstelle mit nur wenigen Hauptamtlichen. Der Verband führt (sozial-)ökologische Projekte im Bereich Bildung für nachhaltige Entwicklung durch und zielt auf eine umweltgerechte Anpassung der vereinsinternen Praktiken. Es wurde eine Referent\*innenstelle zur Betreuung der sozial-ökologischen Projekte eingerichtet.

*Verband E/Wohlfahrtsverband* ist ein Wohlfahrtsverband, der bundesweit aktiv ist. Er unterhält unter anderem Kindertagesstätten und Pflegeeinrichtungen. Bürgerschaftliches Engagement erfolgt über die Vereinsmitgliedschaft. Im Verein und für die Engagierten werden (sozial-)ökologische Engagement-Möglichkeiten geschaffen, Best-Practice-Module angeboten und versucht, soziale und/oder ökologische Standards – zum Beispiel durch Kohlendioxid-Einsparungen – durchzusetzen. Auch hier gibt es eine Referent\*in für die Betreuung der (sozial-)ökologischen Projekte.

#### 3.2.1.1 Wirkungen und Beiträge des Engagements von Verbänden

Das Engagement in klassischen Vereinsstrukturen ermöglicht bürgerschaftlich Engagierten, sich in dauerhafte, auf Vertrauen beruhende Sozialstrukturen zu begeben. Diese Einbindung ist teilweise auch Vorbedingung für das Engagement, da zum Beispiel bei der Feuerwehr die Stärken und Schwächen des

Einzelnen bekannt sein müssen – wer was kann und zu was er fähig ist –, um „optimale Einsatzerfolge“ zu erzielen [Verband B/Feuerwehr: 354]. Weiterhin werden Engagierte beim Katastrophenschutz regelmäßig geschult, wobei die Teilnahme an den Schulungen verpflichtend und gleichzeitig Vorbedingung für das Engagement ist. Feuerwehren und Katastrophenschutz verfolgen dabei jedoch kaum die Vermittlung (sozial-)ökologischer Werte. Im Gegensatz hierzu hat Verband E/Wohlfahrtsverband Best-Practice-Beispiele und Bildungsmodule entwickelt, die seine Einrichtungen übernehmen können, jedoch nicht müssen. Der Verband sieht sich auf Grund seiner Größe „für das ganze Nachhaltigkeits-thema, als gesellschaftlicher Multiplikator“ [Verband E/Wohlfahrtsverband: 602-603] – insbesondere auch mit Blick auf die Kindertagesstätten, in denen Kinder schon früh an die Nachhaltigkeitsdebatte herangeführt werden können: „angefangen davon, wie erzeuge ich Energie [...] bis hin zu, wie trenne ich Müll. Also da gibt es ganz, ganz tolle pädagogische Konzepte. Und das ist ein unglaublicher gesellschaftlicher Hebel, den wir da in der Hand haben“ [ebd.: 595-600]. Auch der Verband D/Sportverein sieht in der Kinder- und Jugendarbeit Potenzial, aber auch im Bereich der Erwachsenenbildung: Dies kann in verschiedenen Formen geschehen, wie durch Aktionstage, eine „green rallye“ (bei der an verschiedenen Stationen Sportaufgaben gemacht werden), das Anlegen von Gärten und Randstreifen auf Sportplätzen oder die Installation eines Insektenhotels in Zusammenhang mit Vorträgen oder Informationsmaterialien [Verband D/Sportverein: 198-200; 226-229]. Veränderungen der vereinsinternen Praktiken werden durch Ratgeber, wie zum Beispiel der Ratgeber zur Durchführung von nachhaltigen Sportveranstaltungen unterstützt [ebd.: 194-204].

Somit werden Projekte zur Umweltbildung mit einer Veränderung von Alltagspraktiken verbunden, die direkte (sozial-)ökologische Wirkungen haben. Direkte ökologische Beiträge besitzt auch die Naturschutzarbeit von Verband C/Sportverein. Sie bestehen zum Beispiel in der Aufforstung und in der Befreiung einer Sanddüne von Kratzbeeren [Verband C/Sportverein: 196]. Direkte Wirkungen erzeugt ebenso das Projekt „CO<sub>2</sub>-Fußabdruck für Kindertagesstätten und Pflegeeinrichtungen“ des Wohlfahrtsverbandes. Nehmen die Einrichtungen daran teil, dann können sie „sehr gut benchmarken untereinander“ [Verband E/Wohlfahrtsverband: 96]. Die Einrichtungen treten also in Wettbewerb zueinander. Auch eine Veränderung organisationaler Praktiken – wie oben beschrieben für den Katastrophenschutz und die Feuerwehr – können sich an (sozial-)ökologischen Standards orientieren. Hierzu zählt auch die Beachtung von ressourceneffizienten Standards hinsichtlich Wasser und Energie bei den oft noch sanierungsbedürftigen Sportstätten: „Einerseits spart der Verein langfristig einfach Geld, weil er [...] weniger Geld für Energiekosten ausgeben muss, oder Wasser, spart [...] auch Ressourcen. Aber tut gleichzeitig natürlich auch was für die Umwelt“ [Verband D/Sportverein: 247-250].

### **3.2.1.2 Chancen und Grenzen sozial-ökologischer Erneuerung der Verbände**

Ökologische Themen werden mit den primären Organisationszielen wie soziale Arbeit, Sport und Katastrophenschutz verbunden oder diese unter (sozial-)ökologischen Wertstellungen re-interpretiert. Diese Re-Interpretationsleistung der primären Organisationsziele hat auch Auswirkungen darauf, welches Verständnis sozialer und/oder ökologischer Wert- und Zielsetzungen bei den Organisationen verfolgt wird. Sozial-ökologische Werte stehen für die Modernität der Vereine, sie werden in die Leitlinien der jeweiligen Verbände verankert und es wird versucht, diese in die Praxis umzusetzen.

Die Fälle in der Fallgruppe unterscheiden sich bei den konkreten Angeboten im (sozial-)ökologischen Bereich dahingehend, ob die Vereinsmitglieder sich freiwillig für ein (sozial-)ökologisches Engagement in Form zusätzlicher Projekte entscheiden können oder ob im Verein eine Anpassung an soziale und/oder ökologische Standards quasi von oben vorgegeben wird. Letzteres ist vor allem bei den beiden Katastrophenschutzvereinen aber auch dem Wohlfahrtsverband der Fall. Die Sportverbände verfolgen eine Mischung aus beiden Strategien. Dies kann auf der einen Seite bedeuten, dass herkömmliche Praktiken „ökologischer“ werden, wie zum Beispiel die Nutzung von umweltgerechten Löschschaum, Elektrofahrzeugen, die Umstellung auf Biokost oder die energetische Sanierung der Sportanlagen. Das kann aber auch bedeuten, dass zusätzliche Praktiken etabliert werden. Beispiele sind bei

den Sportvereinen die Anlage von Grünstreifen oder Insektenhotels in Sportanlagen sowie die Berechnung des Kohlendioxid-Fußabdrucks in den Einrichtungen des Wohlfahrtsverbandes.

Diese Re-Interpretation der primären Organisationsziele unter (sozial-)ökologischen Wertvorstellungen lässt sich als die Bildung von Motiv- und Zielallianzen verstehen. Daraus folgt, dass die Organisationsziele in Engagement-Angebote für bürgerschaftlich Engagierte aufbereitet werden: Es wird für eine Beteiligung an den (sozial-)ökologischen Maßnahmen und Projekten organisationsintern geworben. Hier geht es dann darum, die eingespielten, routinierten Engagement-Praktiken aufzubrechen, (sozial-)ökologische Probleme zu thematisieren und Engagement neu auszurichten oder zu binden. Eine Strategie ist dabei, die Motive der Engagierten mit (sozial-)ökologischen Werten zu verbinden. Die Engagement-Praxis und ihre diskursive wertbezogene Legitimierung gehen damit Hand in Hand. Argumente für die Begründung von bestimmten Engagement-Praktiken müssen aber nicht für jeden Engagierten bis ins letzte nachvollziehbar sein, da die einfache Beteiligung wie zum Beispiel bei einer „green rallye“ auch ohne dies möglich ist.

Mit der Bildung von Motiv- und Zielallianzen können unterschiedliche Herausforderungen verbunden sein. Der Verband E/Wohlfahrtsverband hebt hervor, dass es immer noch schwierig sei, soziale und ökologische Themen auch institutionell miteinander zu verbinden [456 ff.]. Weiterhin wird die Projektform als Hindernis gesehen, da hiermit lediglich ein „Strohfeuer“ erzeugt werde [Verband E/Wohlfahrtsverband: 104, ebenso Verband D/Sportverein: 526-27].

Organisationsintern besteht das Hauptproblem in der Bindung von bürgerschaftlich Engagierten. So werden (sozial-)ökologische Projekte in den Vereinen als zusätzliche Belastung durch die Engagierten wahrgenommen: „Ja wie, jetzt sollen wir noch mehr machen, wir machen doch schon unser Training und wir müssen gucken, dass unser Rasen gepflegt wird und dass das Vereinsheim in Schuss ist und wer kümmert sich um den Thekendienst?“ [Verband D/Sportverein: 518-521]. Ein weiteres Problem kann darin bestehen, dass das Interesse an den (sozial-)ökologischen Projekten einschläft [Verband C/Sportverein]. Dies kann auf Probleme der Bindung von Engagement im Allgemeinen zurückgeführt werden oder auf eine mangelnde Akzeptanz (sozial-)ökologischer Werte. Andererseits betont der Verband D/Sportverein, dass das Interesse an Nachhaltigkeitsthemen steigt: „Wir bekommen immer mehr Anfragen dazu und die Leute sind interessiert daran und nehmen das sehr dankbar auf“ [Verband D/Sportverein: 369-370]. Dies deutet darauf hin, dass (sozial-)ökologische Werte auch von der Basis akzeptiert werden.

Bei den Vereinen des Katastrophenschutzes wird die Durchsetzung (sozial-)ökologischer Praktiken nicht von der Engagement-Intensität der bürgerschaftlich Engagierten abhängig gemacht. Sie werden von den Hauptamtlichen umgesetzt. Die Grenzen einer Durchsetzung (sozial-)ökologischer Praktiken liegen in der Erfüllung der primären Organisationsziele, die hiermit kollidieren können. So werden zum Beispiel aus hygienischen Gründen eher Einweg- als Mehrwegprodukte benutzt [Verband B/Feuerwehr: 235-247]. Ähnlich kann die Durchsetzung von verbandsübergreifenden Standards an mangelnden finanziellen und personellen Mitteln scheitern – was beim Wohlfahrtsverband und bei einem Sportverband als Herausforderung benannt wird [Verband E/Wohlfahrtsverband und Verband D/Sportverein].

Die Bildung von Motiv- und Zielallianzen stößt dort an Grenzen, wo (sozial-)ökologische Ziele und Werte mit einer bestimmten sozialen Schicht (gehobene Mittelschicht) assoziiert werden, der sich nicht alle Engagierten zurechnen lassen (wollen). Dabei wird auf ideologischer Ebene ein Gegensatz zwischen ökologischen und sozialen Werten aufgebaut und mit verschiedenen gesellschaftlichen Schichten und verschiedenen Organisationen (Umweltverbände versus Wohlfahrtsverbände und Gewerkschaften) in Verbindung gebracht. Diese Entgegensetzung ist, wie in den anderen Fallgruppen noch gezeigt werden soll, nur bei den Wohlfahrtsverbänden zu beobachten.

### 3.2.2 Fallgruppe Trägerorganisationen

Bei den Trägerorganisationen wird bürgerschaftliches Engagement nicht direkt organisiert, sondern erfolgt vielmehr in betreuten und begleiteten Projekten, die von anderen Initiativen und Vereinen organisiert werden. Projektträger können von der Rechtsform her Vereine, Unternehmen oder Stiftungen sein. Bei der Betreuung von Projekten unter Beteiligung bürgerschaftlich Engagierter werden schon von der Spezifik der Trägerschaft her interorganisationale Netzwerke ausgebildet. Trägerorganisationen verfolgen einen Top-down-Ansatz.

Die Fallgruppe umfasst sowohl Fälle, deren primäres Organisationsziel im Bereich Umwelt- und Naturschutz liegt (Träger B/Energienachbarschaften; Träger C/FÖJ; Träger D/Gartenprojekte und Träger H/Ökodorf) als auch Fälle, bei denen Organisationen mit anderen primären Organisationszielen (sozial-)ökologische Projekte begleiten oder fördern. Hierbei handelt es sich um Träger aus dem Bereich soziale Arbeit (Träger A/Soziale Dienste), nachhaltigen Konsum (Träger E/kollaborative Ökonomien), Universitäten (Träger F/Wissenschaftsladen) und Entwicklungspolitik (Träger G/Entwicklungspolitik).

#### Fallgruppe Trägerorganisationen

*Träger A/Soziale Dienste* ist ein eingetragener Verein, der als Träger von Ganztagschulen, Kindertagesstätten und Jugendwerkstätten sowie weiteren sozialen Einrichtungen fungiert. Ein wesentlicher Schwerpunkt des Vereins ist die Bildung für nachhaltige Entwicklung in den Einrichtungen. Hierzu werden seitens des Trägers Projekte zu Themen nachhaltiger Entwicklung initiiert und begleitet. Der Verein beschäftigt rund 700 Mitarbeiter\*innen, wovon circa die Hälfte Honorarkräfte sind. Ebenso sind bürgerschaftlich engagierte Pädagog\*innen in die Arbeit eingebunden. Bei der Projektdurchführung kooperiert der Verein mit verschiedenen Organisationen, wie zum Beispiel auch Museen.

*Träger B/Energienachbarschaften* ist eine GmbH, die zwei mit EU-Mitteln geförderte Projekte zu Energienachbarschaften mit sechs beziehungsweise neun Monaten Laufzeit durchgeführt hat. Bei einer Energienachbarschaft konkurrieren Gruppen von Haushalten darum, wer in der Projektlaufzeit am meisten von allen beteiligten Teams Energie einspart. Die Teams bildeten sich in sozialen Kontexten wie Freundschaft, Nachbarschaft oder unter Arbeitskolleg\*innen. In jeder Gruppe gibt es einen Energiecoach, der vom Träger B geschult wurde. Da es sich hierbei um eine europäische Initiative handelte, wurde mit anderen Organisationen in anderen EU-Ländern kooperiert.

*Träger C/FÖJ* ist eine Stiftung, die als eine Trägerorganisation des freiwilligen ökologischen Jahres (FÖJ) in einem Bundesland tätig ist. Neben dem FÖJ führt die Stiftung noch andere Projekte durch, die thematisch im Bereich Umwelt- und Naturschutz angesiedelt sind. Circa 40 angestellte Mitarbeiter\*innen der Stiftung bearbeiten die Bewerbungen, halten Kontakt zu den Einsatzstellen und betreuen circa 190 FÖJler\*innen in kleineren Gruppen. Der Träger zeichnet sich dadurch aus, dass er bestimmte Strategien entwickelt hat, sozial benachteiligte Jugendliche und Migrant\*innen als FÖJler\*innen zu gewinnen.

*Träger D/Gartenprojekte* ist ein eingetragener Verein. Er führt selbst keine Projekte durch, sondern sieht seine Aufgabe darin, Projekte zum Umweltschutz in Kommunen bekannt zu machen und den Austausch von Ideen und Erfahrungen zu fördern. Städte und Kommunen können sich an Wettbewerben beteiligen, um als ein Modellprojekt ausgewählt zu werden. In den letzten Jahren wurden unter anderem Modell-Gartenprojekte gefördert, die das Ziel verfolgten, Kinder und Jugendliche in sozial benachteiligten Quartieren zu beteiligen. In Gartenprojekten werden Gärten auf öffentlichen Flächen gemeinsam angelegt und bewirtschaftet. Der Verein begleitet die Projekte, sammelt hierbei Erfahrungen und macht diese für andere Projekte verfügbar.

*Träger E/Kollaborative Ökonomien* ist ein globales Netzwerk im Bereich kollaborative Ökonomien (zum Beispiel Food-Sharing, Projekte mit Geflüchteten, Fab-Labs, alternative currencies), das sich über einen Blogg entwickelt hat. Inzwischen hat das Netzwerk in Deutschland Vereinsstrukturen ausgebildet. Das Netzwerk zählt circa 3.000 Mitglieder und 25.000 Liker. Es wird als eine neue Organisationsform beschrieben, bei der Entscheidungsstrukturen dezentral angelegt und vertrauensbasiert sind. Entscheidungen können lokal und situativ getroffen werden; bei größeren Entscheidungen werden Online-Entscheidungstool genutzt. Über Internetplattformen können Engagierte ihre eigenen Ideen einbringen, weitere Mitstreiter\*innen finden und unter dem Namen des Netzwerks durchführen. Das Netzwerk begreift sich als „Bewegung“ [Träger E/Kollaborative Ökonomien: 1668] zur Gesellschaftstransformation. Bei diesen Aktivitäten wird mit anderen Organisationen und Förderern kooperiert.

*Träger F/Wissenschaftsladen* ist ein an einer Universität angesiedelter Wissenschaftsladen. Ihre Aufgabe sehen die hauptamtlich Beschäftigten nicht nur in der Beantwortung von Bürgeranfragen, sondern auch in der Unterstützung einer Anzahl von Repair-Cafés in der Universitätsstadt. Die Unterstützung besteht in einem aktuellen Projekt darin, ein Life-Cycle-Assessment reparierter Geräte durchzuführen, so dass die Repair-Cafés einschätzen können, wie viel Kohlendioxid sie durch ihre Reparaturen einsparen können. Beim Träger selbst sind keine bürgerschaftlich Engagierten eingebunden.

*Träger G/Entwicklungspolitik* ist eine gemeinnützige GmbH. Sie unterstützt und fördert verschiedene Projekte im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit. Die Trägerorganisation hat unter anderem die Aufgabe, erste Anlaufstelle bei Fragen zur Engagement-Förderung zu sein und Engagierte über Engagement-Möglichkeiten zu informieren. Bereits existierende Gruppen können sich ebenso mit einer Projektidee beim Träger um eine Förderung bewerben. Weiterhin werden den Engagierten auch Informationsmaterialien zu verschiedenen Themen bereitgestellt. Der Träger ist in vielfältige Netzwerke eingebunden und kooperiert zum Beispiel sowohl mit Kirchen als auch mit Sportvereinen, um ein breites Spektrum der Gesellschaft zu erreichen.

*Träger H/Ökodorf* ist ein Ökodorf bestehend aus verschiedenen Vereinen und Genossenschaften. Ziel ist es, eine nachhaltige ganzheitliche Lebens- und Arbeitsweise zu praktizieren und vorzuleben. Es gibt eine Vielzahl von Projekten in den Bereichen Wohnen und Zusammenleben, Ernährung und Abfall, Mobilität und regionale Entwicklung. Die Integration von neuen Dorfbewohner\*innen erfolgt in einem mehrstufigen Auswahlprozess, der mindestens ein Jahr dauert und vor allem auf „weichen“ Kriterien, wie persönlicher Sympathie, fußt. Die Dorfbewohner\*innen sind in ein dichtes Netz von Kooperationsbeziehungen mit anderen Organisationen, Gruppen und Einzelpersonen eingebunden. Darüber hinaus bietet das Ökodorf auch Bildungs- und Besuchsangebote für Außenstehende an.

### 3.2.2.1 Wirkungen und Beiträge des Engagements von Trägerorganisationen

Träger und Initiativen, die freiwilliges Engagement ermöglichen oder praktizieren, tragen damit wesentlich zum Empowerment der Beteiligten bei (Träger D/Gartenprojekte, Träger G/Entwicklungspolitik, Träger F/Wissenschaftsladen). Die Aktivitäten befördern Autonomie und Selbstbestimmung im Leben von Menschen oder Gemeinschaften und ermöglichen, dass ihre Interessen eigenmächtig, selbstverantwortlich und selbstbestimmt vertreten werden. Positive Effekte des Empowerments bestehen zum Beispiel darin, „dass diese Stadtregion einfach ein neues Image [bekommt] oder ein neues Gefühl dazu“ [Träger D/Gartenprojekte: 177]. Auch das Reparieren, dass „Leute selbst Hand anlegen“ [Träger F/Wissenschaftsladen: 317], sei mit Selbstermächtigung verbunden und führe dazu, dass sie ‚wachsen‘ („Die sind na sagen wir mal, fünf Zentimeter größer“ [ebd.: 325]). Interessen gesellschaftlicher Gruppen (wie z. B. FÖJler\*innen) eigenverantwortlich wahrzunehmen und politisch durchzusetzen, wird auch als Beitrag zur Demokratieentwicklung verstanden [Träger C/FÖ]: 1613].

Mit und durch das Engagement sind „Veränderungen des Quartiers“ verbunden; es werden Begegnungsorte, zum Beispiel Gärten, geschaffen, „Orte in der Stadt, die einladen zum Treffen und sich zu begegnen“ [Träger D/Gartenprojekte: 494], „[...] mit Menschen, die man noch gar nicht kennt“ [ebd.: 509]. Die Orte stellen „einen Gegenpol zur Anonymität in der Stadt“ [ebd.: 524] dar und können als

Beitrag zu Gemeinschaftlichkeit, des „Aufgehobenseins“ [Träger E: 1463] sowie zur Teilhabe und Inklusion sozial Benachteiligter verstanden werden. Eine wesentliche Herausforderung für die Gartenprojekte besteht darin, dass sie Übergangsflächen in der Stadt nutzen und damit keine dauerhafte Perspektive haben [ebd.: 396]. Auch das Repair-Café stellt einen Begegnungsort dar, „wo die Menschen das tatsächlich tun können, was sie eigentlich tun möchten“ [Träger F/Wissenschaftsladen: 557].

Als Bedingung für und zugleich Ergebnis des Engagements wird von den Befragten Offenheit und Vertrauen (z. B. zwischen Zivilgesellschaft und Kommunalvertreter\*innen, bei Träger D/Gartenprojekte) genannt, die wichtige Ressourcen des Sozialkapitals darstellen. Die Träger werben um ihre Projektidee mittels einer intensiven Öffentlichkeitsarbeit. Die Projekte selbst vermitteln den bürgerschaftlich Engagierten nicht nur Praxiswissen und Kompetenzen, sondern auch Sachwissen zu entwicklungspolitischen, ökologischen und sozialen Themen und Fragestellungen. Sie leisten damit wichtige Beiträge zur Politischen Bildung [Träger D/Gartenprojekte: 341 ff.] und zur Bildung für nachhaltige Entwicklung (Träger A/Soziale Dienste).

Das bürgerschaftliche Engagement ermöglicht und befördert auch Naturerlebnisse und praktische Umwelterfahrungen der Engagierten (Träger C/FÖJ, Träger D/Gartenprojekte, Träger A/Soziale Dienste, Träger F/Wissenschaftsladen), die ein Interesse und Engagement für Umwelt- und Naturschutz [Träger C/FÖJ: 1638] wecken. Für die Fälle des Reparierens [Träger F/Wissenschaftsladen: 553] und der Energienachbarschaften [Träger B/Energienachbarschaften] wird auch betont, dass das Engagement zu direkter Umweltentlastung und Ressourceneinsparung und – wie im Fall der Gartenprojekte zum Erhalt der Biodiversität – beiträgt.

Veränderte Alltagspraktiken für eine sozial-ökologische Erneuerung lassen sich vor allem für die Träger H/Ökodorf, Träger E/Kollaborative Ökonomien und Träger F/Wissenschaftsladen feststellen. In den Repair-Cafés (Träger F/Wissenschaftsladen) stehen vor allem Praktiken der Wiederverwendung und -verwertung (ReUse), das heißt, des Reparierens im Mittelpunkt der Veränderung. Im Ökodorf (Träger H) ist die sozial-ökologische Erneuerung selbst Programm und bezieht sich im umfassenden Sinne auf den gesamten Lebens- und Arbeitsalltag der Bewohner\*innen. Auch im Netzwerk kollaborative Ökonomien geht es direkt um Alltagspraktiken, die auf eine „Gesellschaftsveränderung“ [Träger E/Kollaborative Ökonomien: 1784] zielen. Hiermit verbunden ist auch eine Kritik an den gegenwärtigen gesellschaftlichen, marktwirtschaftlichen und politischen Strukturen.

### **3.2.2.2 Chancen und Grenzen sozial-ökologischer Erneuerung von Trägerorganisationen**

Trotz Unterschiede zeichnen sich die Fälle dieser Fallgruppe dadurch aus, dass sie Engagement-Angebote an einer Vielzahl von Orten gleichzeitig koordinieren, beraten und ermöglichen. Implizit ist damit der Gedanke verbunden, einen Anstoß zu geben, bürgerschaftliches Engagement im Allgemeinen zu stärken. Die betreuten Projekte sind dabei Teil der Werbung für ein stärkeres Engagement. Damit einher geht die Strategie, sich verstärkt in Netzwerken zu engagieren, die Projektideen bekannt zu machen und eine intensive Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Eine Ausnahme hiervon bildet Träger F/Wissenschaftsladen, der unter Personalmangel leidet, Träger A/Soziale Dienste, dessen Aufgaben eher im Bereich der Sozialen Arbeit liegen, und Träger C, dessen Projektidee ‚FÖJ‘ nicht nur in diversen Organisationsnetzwerken bekannt ist, sondern inzwischen auch bei migrantischen und sozial benachteiligten Schichten, so dass die selbstgesetzte Quote in beiden Bereichen bei der Besetzung von FÖJ-Stellen problemlos erreicht werden kann.

Strategien, Bevölkerungsschichten zu mobilisieren, die sich üblicherweise weniger bürgerschaftlich engagieren, werden sowohl von Organisationen entwickelt, deren primäres Organisationsziel im Bereich Umwelt- und Naturschutz liegen, als auch von Organisationen mit einem anderen primären Organisationsziel. Zielgruppen sind dabei migrantische Bevölkerungskreise und sozial Benachteiligte (Träger C/FÖJ – als der Bekanntheitsgrad des FÖJ noch nicht den heutigen erreicht hatte – sowie Träger D/Gartenprojekte und Träger B/Energienachbarschaften; Träger G/Entwicklungspolitik; Träger F/Wissenschaftsladen).

Eine Möglichkeit, diese Bevölkerungsgruppen zu erreichen, besteht zum einen in der Zusammenarbeit mit anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen, also anderen Trägern, Vereinen und Akteuren im Bereich bürgerschaftlichen Engagements. Zum anderen werden über die Zusammenarbeit mit Kulturvereinen, Jugendgruppen oder Mund-zu-Mund-Propaganda und persönliche soziale Beziehungsnetzwerke für das eigene Vorhaben geworben. Dabei finden ebenso zahlreiche Übersetzungsleistungen statt, bei denen soziale und/oder ökologische Ziele mit anderen Zielen und Motiven verbunden werden. So wird bei den Energienachbarschaften das Motiv Klimaschutz und die Einsparung von Kohlendioxid mit dem Motiv einer Reduktion von Energiekosten kombiniert.

Bei den Trägern, die eher über persönliche soziale Netzwerke für bürgerschaftliches Engagement werben, vollzieht sich die Bildung von Motiv- und Zielallianzen über einen Anschluss an die kulturellen Codes, die in spezifischen Soziotopen und sozialen Milieus vorhanden sind. Bei Träger D/Gartenprojekte werden Kinder und Jugendliche „auf Augenhöhe“ angesprochen. Sie erhalten für ihr Engagement einen Freiraum, den sie selbst gestalten können. Bei Träger C/FÖJ wurde über persönliche soziale Netzwerke für das Freiwillige Ökologische Jahr geworben. Über Vertrauenspersonen aus den migrantischen Milieus – die Kooperationspartner\*innen in den migrantischen Kulturvereinen – wurde die Idee eines FÖJ bekannt gemacht.

Bei Träger G/Entwicklungspolitik erfolgt die Bildung von Motiv- und Zielallianzen oftmals auch in die andere Richtung: Projekte mit rein ökologischen Zielsetzungen werden dahingehend begleitet, die entwicklungspolitische Dimension stärker herauszustellen, um eine Förderung zu erhalten. Hier vollzieht sich eine Verbindung von sozialen und/oder ökologischen Werten und Zielen mit entwicklungspolitischen Themen über die Aussicht auf Förderung bei der Ausarbeitung der Projektanträge. Beim Wissenschaftsladen erfolgt die Ansprache von sozial-benachteiligten Milieus über die Praktik des Reparierens, also über die spezifische Themenwahl des Wissenschaftsladens.

Damit können verschiedene Vorgehensweisen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen unterschieden werden: die Kooperation und Zusammenarbeit mit anderen Organisationen (wie bei Träger B/Energienachbarschaften und bei Träger G/Entwicklungspolitik) oder über persönliche soziale Netzwerke (wie bei Träger C/FÖJ) und die Bereitstellung von Räumen, was unter der Bedingung geschieht, sie hinsichtlich der (sozial-)ökologisch Themenstellung zu nutzen (wie bei Träger F/Wissenschaftsladen; Träger D/Gartenprojekte). Bei der letztgenannten Vorgehensweise werden Motiv- und Zielallianzen über die in den Räumen stattfindenden Praktiken gebildet. Nutzer\*innen dieser Räume werden nicht von sozialen und /oder ökologischen Werten und Zielen überzeugt, sondern können sich auch beteiligen, ohne soziale und/oder ökologische Werte und Ziele zu übernehmen. Indem sie sich aber beteiligen, können Lerneffekte ausgelöst werden, da (sozial-)ökologische Werte und Ziele als Motive, sich zu beteiligen, nahegelegt werden.

### 3.2.3 Fallgruppe Projekte von Vereinen

Bei Projekten von Vereinen wird bürgerschaftliches Engagement im Rahmen klassischer Vereinsarbeit organisiert. An den Projekten beteiligen sich hauptamtliche Mitarbeiter\*innen des Vereins, Freiwillige auf Honorarbasis, bürgerschaftlich Engagierte, mit und ohne Vereinsmitgliedschaft sowie Personen aus anderen organisationalen Kontexten. Die Projekte können Top-down initiiert worden sein oder sind aus einer Bottom-up-Initiative entstanden.

#### Fallgruppe Projekte von Vereinen

*Projekt A/Schulwochen* ist ein Programm eines katholischen Jugendverbands, welches Bildungsangebote im Bereich nachhaltige Entwicklung in Form von Projektwochen an weiterführenden Schulen anbietet. Es werden 90-minütige Module für die Schulklassen in einem Projektzelt auf dem Schulhof zur Auswahl gestellt, die durch ehrenamtliche „Teamer“ durchgeführt werden. Das Programm wird von sechs deutschen Bistümern angeboten und seit sieben Jahren umgesetzt.

*Projekt B/Upcycling* ist ein Projekt eines Wohlfahrtsverbands, das sich mit dem „UpCycling“ von Altkleidern beschäftigt. Hierzu werden Nähkurse angeboten, bei denen gespendete Altkleider modisch neugestaltet werden.

*Projekt C/Carrotmob* ist ein Projekt eines Landesverbands eines Jugendumweltverbands. Die Carrotmobs haben zum Ziel, Ladengeschäfte in ihrer Energiebilanz zu verbessern. Dazu werden Freiwillige aufgerufen, an einem bestimmten Tag in einem ausgewählten Ladengeschäft einzukaufen. Das Geschäft verspricht im Gegenzug, die Erlöse des Tages in energiesparende Maßnahmen zu investieren. Die Organisation eines Carrotmobs braucht nur wenige Aktive. Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung nehmen etwa drei bis sechs Monate in Anspruch. Vom interviewten Jugendumweltverband wurden mehrere Carrotmobs durchgeführt.

*Projekt D/Katastrophenschutz* ist ein Pilotprojekt eines Landesverbands eines bundesweiten Katastrophenschutzverbands zur „ungebundenen Helferschaft“ [Projekt D/Katastrophenschutz: 15-41]. Sogenannte ungebundene Helfer\*innen tauchen bei einer Katastrophen- oder Schadenslage nach einem Aufruf oft zahlreich auf und können die Rettungskräfte behindern und eine Belastung für die örtliche Bevölkerung darstellen. Das Projekt will potenzielle Helfer\*innen über eine Online-Plattform erfassen, so dass im Falle einer Schadens- oder Katastrophenlage die Helfer\*innen gezielt über ihre Mobiltelefone kontaktiert und über die Abschnittsleitung zu einzelnen Bereichen geschickt werden können. Das Projekt existiert seit 2011 und wird inzwischen auch von anderen Landesverbänden des Katastrophenschutzverbands praktiziert.

*Projekt E/Energieberatung* ist ein Projekt eines Wohlfahrtsverbandes, der bundesweit aktiv ist. Es verfolgt das Ziel, das Energieverhalten einkommensschwacher Haushalte zu analysieren und zu Energiesparmaßnahmen zu beraten. Befragt wurde eine Regionalabteilung des Projekts. Das Projekt wird seit 2013 durchgeführt und konnte bislang bundesweit 9.000 Haushalte erreichen.

*Projekt F/Bündische Jugend* ist eine Pfadfindergruppe in der Tradition der bündischen Jugend und von ihrem Anspruch her eine autonome und an christlichen Werten orientierte Gruppe. Organisational ist sie an die evangelische Kirche angeschlossen, betont aber ihre Unabhängigkeit. Die bündische Jugend organisiert Jugendfreizeiten und regelmäßige Treffen, bei denen sie eine naturnahe und gemeinschaftliche Lebensweise praktiziert. In den Bund werden die Mitglieder nach zweijähriger Probezeit aufgenommen. Die Pfadfindergruppe kooperiert nicht mit anderen Vereinen, Gruppen oder Organisationen.

### 3.2.3.1 Wirkungen und Beiträge des Engagements der Projekte von Vereinen

Die Wirkungen und Beiträge von Engagement sind in dieser Fallgruppe sehr unterschiedlich. Viele Projekte sehen mit ihren Tätigkeiten einen Bildungseffekt verbunden. Das Projekt A/Schulwochen verfolgt schon vom Projektzweck die Absicht, Schüler\*innen im Bereich Nachhaltigkeit zu bilden. Aber auch die Beratung einkommensschwacher Haushalte im Projekt E/Energieberatung sieht mit seinen Aktivitäten bei den teilnehmenden Haushalten einen Bildungseffekt verbunden, der auch nach Projektende zu einer Veränderung von Alltagspraktiken führen kann. Ebenso verbindet auch Projekt A/Schulwochen sein Bildungsangebot mit dem Anspruch, auf eine Änderung der Alltagspraktiken der Schüler\*innen hinzuwirken: „Wir haben immer den Slogan: Das Wenige, das Du tun kannst, ist viel“ [Projekt A/Schulwochen: 343-344]. Mit diesem Motto ist gemeint, dass jede\*r im Alltag etwas für die Nachhaltigkeit beitragen kann. Ob diese Änderungen sich langfristig in den Alltagspraktiken der Schüler\*innen etablieren, ist für den Interviewten fraglich: „Wir [haben] 90 Minuten, um das Thema anzuteasern“ [ebd.: 838]. Ebenso gibt es im Rahmen der Schulprojektwochen „Schulwetten“, bei denen Lehrer\*innen mit Schüler\*innen wetten, dass sie es nicht schaffen, eine bestimmte Anzahl an Handys oder recyclebare Kleidung zu sammeln [ebd.: 650-59]. Für Projekt C ist ebenso ein Bildungseffekt mit den Carrotmobs verbunden, da mit der Aktion auch Informationen vermittelt werden. Ein Nebeneffekt sei auch, das Bewusstsein über Einflussmöglichkeiten und die Macht der Konsument\*innen generell zu stärken. Bei Projekt C/Carrotmob und bei Projekt E/Energieberatung einkommensschwacher Haushalte sind die realisierten Energie- und Kosteneinsparungen in den Haushalten und Ladengeschäften ebenso ein Beitrag für die sozial-ökologische Erneuerung.

Eine ganz andere Wirkung des Engagements sieht der Interviewte von Projekt D/Katastrophenschutz: Durch die Einbindung der freiwilligen Helferschaft in die Verbandsstrukturen könnte der Arbeitsschutz der freiwillig Helfenden sichergestellt werden, zum einen in rechtlicher Hinsicht und zum anderen auf die Ausrüstung bezogen [Projekt D/Katastrophenschutz: 546-567]. Die Befragte von Projekt B/Upcycling sieht ebenso einen positiven individuellen Output beim Engagement, der in rein egoistischen Motiven besteht, nämlich, dass es etwas für den eigenen Lebenslauf und das eigene berufliche Fortkommen bringt, sich zu engagieren [Projekt B/Upcycling: 1296-1298].

### **3.2.3.2 Chancen und Grenzen sozial-ökologischer Erneuerung der Projekte von Vereinen**

Die Fallgruppe umfasst vorwiegend Projekte von Vereinen, die nicht im Umweltbereich tätig sind. Allein Projekt C/Carrotmob wird von einem Landesverband eines bundesweit agierenden Umwelt- und Naturschutzverbands durchgeführt. Die anderen Projekte sind Projekte von Vereinen aus dem Bereich Wohlfahrt, Kirche und Katastrophenschutz. Durch umweltbezogene Projekte werden in (vorwiegend bundesweiten) Vereinsstrukturen auf lokaler Ebene meist zusätzliche und niedrigschwellige Engagement-Angebote geschaffen.

Bei Projekt B/UpCycling wird von einem Wohlfahrtsverband ein (zusätzliches) Engagement jenseits der klassischen sozialen Arbeit angeboten. Hier wird die (sozial-)ökologische Ausrichtung des Projekts nur bei den Fördermittelgebern hervorgehoben, nicht aber gegenüber bürgerschaftlich Engagierten, welche die Upcycling- beziehungsweise Nähkurse besuchen. Dennoch kommen – so die Vermutung – die Besucher\*innen der Nähkurse mit dem Gedanken der Wiederverwertbarkeit über die Tätigkeit des Upcyclings von alten Kleidungsstücken in Berührung. Mit (sozial-)ökologischen Projekten sollen neue Zielgruppen angesprochen werden. So besteht ein Problem unter anderem bei Wohlfahrtsverbänden in der Überalterung der Engagierten (ebenfalls in Fallgruppe Initiativen sowie Verband E/Energieberatung).

Das Projekt E/Energieberatung schafft ebenso ein zusätzliches Angebot innerhalb eines Wohlfahrtsverbands. Jedoch verfolgt das Projekt eine umfassendere Strategie, bürgerschaftlich Engagierte für ein Umweltengagement zu gewinnen. Durch die Zusammenarbeit mit Langzeitarbeitslosen erfolgt eine zielgruppengerechte Energieberatung. Über soziale Netzwerke werden Haushalte zur Teilnahme gewonnen. Ähnlich wie bei einigen Fällen aus Fallgruppe 2 werden damit ökologische Ziele und Werte (wie Kohlendioxid-Einsparungen) mit sozialen Aspekten (Reduktion der Stromkosten) verbunden, dadurch Motiv- und Zielallianzen hergestellt und über kulturelle Codes, das heißt die Sprache und den Habitus von Langzeitarbeitslosen, vermittelt und in die Praxis umgesetzt.

In zwei Fällen werden sehr niedrigschwellige Engagement-Angebote gemacht. So bietet Projekt D im Bereich Katastrophenschutz Engagement-Möglichkeiten jenseits des klassischen Ehrenamts mit Vereinsmitgliedschaft auch für sporadisch Mithelfende an. Durch die Schaffung niedrigschwelliger Angebote wird der Kreis der bürgerschaftlich Engagierten ausgeweitet. Ein zweites Ziel besteht darin, neue Vereinsmitglieder zu gewinnen.

Die Carrotmobs bereichern in Projekt C das ohnehin vielfältige Engagement-Angebot des Jugendumweltverbands. Sie gehören zu seinem Aktions-Repertoire. Innerhalb der Projektform werden jedoch – ähnlich wie bei Projekt D/Katastrophenschutz – niedrigschwellige Engagement-Angebote gemacht. So kann sich am Carrotmob-Aktionstag durch das Einkaufen in einem bestimmten Laden bürgerschaftlich engagiert werden. Projekt F/Bündische Jugend bildet einen Sonderfall, da soziale und/oder ökologische Ziele und Werte an die naturnahe Lebensweise zwar herangetragen werden können, diese jedoch weder in den Organisationszielen noch bei den Motiven der bürgerschaftlich Engagierten eine Rolle spielen.

In einem Fall der Fallgruppe, Projekt A/Schulwochen, können Nachhaltigkeitsthemen auch als eine Neuausrichtung bereits etablierter Praktiken aufgefasst werden. Dabei wird Nachhaltigkeit mit ande-

ren Themen in Verbindung gebracht und eine alltagsnahe Vermittlung von Werten verfolgt. Die Kirchen interpretieren das Thema Umwelt und Natur aus ihrer eigenen, auf das Glaubensbekenntnis bezogenen Sichtweise. Dies wird von einigen Lehrer\*innen im Rahmen der Schulwochen auch als befremdlich wahrgenommen: So wird bei kirchlichen Projekten der Vorwurf geäußert, mittels Nachhaltigkeitsthemen missionieren zu wollen, was eine Kooperation erschwere. Aber auch die Schulwochen stellen ein niedrigschwelliges Engagement-Angebot für die beteiligten Schüler\*innen dar. Innerhalb des Unterrichtsablaufs nehmen sie an einem 90 minütigen Workshop teil. Aufwändiger ist das bürgerschaftliche Engagement nur für die Teamer\*innen.

Abgesehen von Projekt A/Schulwochen sind alle anderen Projekte aus der Fallgruppe nicht darauf angewiesen, dass die Beteiligten die mit den Praktiken verbundenen sozialen und/oder ökologischen Zielsetzungen nachvollziehen müssen. Beim Nähen, beim Einkaufen, beim Katastrophenschutz und beim Energiesparen ist das ökologische Bewusstsein der Beteiligten weniger wichtig. Demnach werden explizite Motiv- und Zielallianzen nur bei zwei Fällen gesucht: Bei Projekt E/Energieberatung und bei Projekt A/Schulwochen. Bei diesen beiden Projekten wird jedoch ebenso Wert auf eine alltagsnahe Vermittlung von Werten gelegt.

Deutlich wird hierbei, dass die Mobilisierung bürgerschaftlich Engagierter durch niedrigschwellige Angebote erfolgt. Diese beziehen sich zum einen auf den zeitlichen Umfang (stundenweise Teilnahme an einer Aktion, Nähkurs ohne weitere Verpflichtungen) und zum anderen auf die Anforderungen an die Tätigkeit: der Sinn beziehungsweise die narrative Legitimierung des damit verfolgten Ziels muss nicht nachvollzogen werden und eigene Sinnzuschreibungen können ergänzt werden, wie zum Beispiel, das Nähen zu lernen, seine Einkäufe nachhaltig zu erledigen oder nette Menschen zu treffen.

Die Offenheit der Projekte und der niedrigschwellige Zugang führen dazu, dass die Befragten meist nicht ein bestimmtes Milieu oder eine Bevölkerungsschicht angeben können, das sich an ihren Aktionen beteiligt. Eher wird das Problem der Bindung von Engagement thematisiert, wie zum Beispiel beim Upcycling-Projekt und der ungebundenen Helferschaft im Katastrophenschutz.

### 3.2.4 Fallgruppe kleinere Vereine

In der Fallgruppe sind überwiegend unabhängige, gemeinnützige Vereine zusammengefasst, die meist lokal verankert sind und noch keine bundesweiten Vereinsstrukturen ausgebildet haben. Kooperationen mit anderen Organisationen und die Bildung einer sozialer Beziehungsnetzwerke auch zu Nichtvereinsmitgliedern sind wichtig bis sehr wichtig für die Vereine. Damit gibt es unterschiedliche Grade der Beteiligung von bürgerschaftlich Engagierten; eine formale Vereinsmitgliedschaft ist meist nicht von Bedeutung.

#### Fallgruppe kleinere Vereine

*Verein A/Museum* ist ein Schülerlabor eines technischen Museums und wurde in Kooperation mit einer Fachhochschule entwickelt. Es handelt sich um eine Ausstellung, die sich vor allem an Schüler\*innen richtet und bei der Technikgeschichte und Umweltbildung miteinander kombiniert werden. Federführend sind die Hauptamtlichen, während die bürgerschaftlich Engagierten vor allem beim Ausstellungsbetrieb helfen. Die Engagierten erhalten freien Eintritt und können an einem jährlich für sie im Museum ausgerichtetem Fest teilnehmen.

*Verein B/Kirchentag* ist ein Förderverein, der den zweijährlichen evangelischen Kirchentag organisiert. Der Verein ist eine von der evangelischen Kirche unabhängig operierende Laienorganisation. Der Verein hat etwa 30.000 Mitglieder und unterhält eine Geschäftsstelle mit mehreren hauptamtlichen Mitarbeiter\*innen. Hauptaufgabe des Vereins ist es, den Kirchentag als Großveranstaltung an jeweils wechselnden Orten zu organisieren, wobei etwa 3.000 Engagierte ehrenamtlich helfen.

*Verein C/Studierendenorganisation* ist ein lokaler Ableger eines internationalen Studierendennetzwerks an einer deutschen Universität. Ziel des Netzwerks ist es, Studierende zu befähigen, in Kooperation mit externen Partnern aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft ehrenamtliche Projekte im In- und Ausland durchzuführen und dabei einen Transfer von Wissenschaft in die Praxis zu gewährleisten. Die Projekte sollen sowohl soziale, wirtschaftliche als auch ökologische Ziele erfüllen. Derzeit sind bei dem lokalen Ableger 100 Studierende in zwölf Projekten tätig. Projektbeispiele im Ausland sind die Elektrifizierung von Krankenstationen und die Entwicklung einer umweltfreundlichen Farming-Methode, die Fischzucht mit Gemüseanbau kombiniert und dabei Wasser und Kohlendioxid einspart. Beispiele für inländische Projekte sind die Beschäftigung von Häftlingen beim Upcycling von Fahrrädern und die Gestaltung von Kleidung für Menschen mit Behinderung. Die Organisation wird rein ehrenamtlich geleitet und basiert ausschließlich auf bürgerschaftlichem Engagement.

*Verein D/Ökostadt* ist ein Verein, der verschiedene kleinere Engagement-Angebote unterbreitet, die das Ziel verfolgen, das Verhalten der Menschen zu mehr Nachhaltigkeit zu verändern. Der Verein ist ursprünglich aus einem Angebot von Car Sharing entstanden, bietet aber nun nach der Ausgründung dieser Sparte andere Engagement-Möglichkeiten an, wie zum Beispiel das Ausleihen von Elektrofahrzeugen oder Repair-Cafés sowie eine Internetplattform, auf der Tipps zu einer nachhaltigen Lebensweise gegeben werden. Der Verein hat etwa 4.000 Mitglieder.

*Verein E/türkisch-deutsch* ist eine gemeinnützige GmbH mit einer festangestellten Mitarbeiterin. Die Organisation verfolgt mit ihren Projekten das Ziel, Umweltengagement türkisch-stämmigen Migrant\*innen näher zu bringen. Hierfür werden externe Fördermittel eingeworben, mit denen weitere Mitarbeiter\*innenstellen finanziert werden. Ein Projekt der Organisation hat türkisch-deutsche Unternehmer\*innen zur Zielgruppe, die ihr Unternehmen ökologischer gestalten wollen. Allein in Berlin sind 35-40 Personen dauerhaft und etwa 150 sporadisch für die Organisation ehrenamtlich tätig.

*Verein F/Forsthaus* ist ein ehrenamtlich arbeitender Verein, der sich für den Zweck gegründet hat, den Betrieb eines Forsthauses zu übernehmen, welches von den lokalen Behörden aufgegeben werden sollte. Ziel des Vereins ist, das Forsthaus in eine multifunktionale Begegnungsstätte umzuwandeln. Als Begegnungsstätte erschließt das ehemalige Forsthaus den umliegenden Wald für eine breitere Öffentlichkeit. Der Verein hat formal 300 Mitglieder, von denen sich jedoch nur ein Teil regelmäßig im Tagesgeschäft des Vereins engagieren. Über den Veranstaltungskalender des Vereins hinaus werden unterschiedliche Angebote gemacht, neben umweltbezogenen Themen gibt es auch Yoga-Kurse und Kulturveranstaltungen.

*Verein G/Biologische Station* ist ein Verein, der eine biologische Station betreibt. Die Hauptaufgabe besteht darin, Natur für die Nutzung einer breiteren Öffentlichkeit zu erschließen. Das betrifft hauptsächlich die etwa 100 Naturschutzgebiete im betreffenden Kreis. Die biologische Station kartiert und pflegt diese Gebiete. Bürgerschaftlich Engagierte bieten Führungen und Kurse an. Die Arbeit des Vereins wird vollständig durch Mittel des Bundeslandes und des Kreises finanziert. Mitglieder des Vereins setzen sich aus Vertretern von Umwelt- und Naturschutzverbänden sowie der Kommune zusammen.

### 3.2.4.1 Wirkungen und Beiträge des Engagements kleinerer Vereine

Alle Fälle dieser Gruppe leisten Beiträge zur sozial-ökologischen Erneuerung im Bereich Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit. Diese ist bei Verein E/türkisch-deutsch, Verein A/Museum und Verein F/Forsthaus ein Schwerpunkt der Tätigkeit. Verein F/Forsthaus verknüpft in seinem Veranstaltungsprogramm soziale Aspekte, wie zum Beispiel gesunde Lebensführung [Verein F/Forsthaus: 80-82; 262], mit Bildung zu Themen, wie Biodiversität und Naturkunde [ebd.: 173-175]. Verein A/Museum bettet Umweltbildung in Bildungsformate zum Thema Technikgeschichte ein. Verein E/türkisch-deutsch führt Multiplikator\*innen-Schulungen [Verein E/türkisch-deutsch: 172-180] und Bildungsveranstaltungen [ebd.: 71], zum Beispiel deutsch-türkische Umwelt- oder Klimatage [ebd.: 92-105], durch und hat eine Reihe von mehrsprachigen Informationsmaterialien herausgegeben [ebd.: 70, 108-109].

Bei Verein B/Kirchentag, Verein D/Ökostadt und Verein G/Biologische Station sind Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit ein Betätigungsfeld neben (sozial-)ökologischen Praktiken. Neben der Umsetzung

einer möglichst nachhaltigen Großveranstaltung führt Verein B/Kirchentag zum Beispiel Fortbildungen für nachhaltiges, ökologisch-bewusstes Kochen durch. Der Kirchentag umfasst in der Regel eine Umwelthalle sowie eine Reihe von Podien zu Themen wie die Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs), nachhaltige Ernährung und Landwirtschaft [Verein B/Kirchentag: 2204-2205]. Dies findet auch in der breiten Medienöffentlichkeit Resonanz. Verein D/Ökostadt betreibt neben dem Engagement für Car-Sharing ein Online-Portal für nachhaltigen Konsum und nachhaltige Lebensstile [Verein D/Ökostadt: 169-174]. Der Verein betrachtet auch seine Repair-Cafés als bildungswirksam [ebd.: 160-169]. Verein G/Biologische Station hat sich als Hauptaufgabe gesetzt, neben direkten Naturschutzmaßnahmen mit Hilfe von Ehrenamtlichen ein umfangreiches Veranstaltungsprogramm für eine natur- und umweltbezogene Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit zu realisieren [Verein G/Biologische Station: 70-78].

Lediglich bei Verein C/Studierendenorganisation sind Öffentlichkeitsarbeit und sozial-ökologische Bildungsarbeit eher Nebenprodukte. Allerdings engagieren sich die Mitglieder auch in diesem Bereich und zwar vor allem, indem sie mit Hilfe von Öffentlichkeitsarbeit für Verbreitung, Zulauf und Unterstützung für Engagement-Projekte sorgen. Jedes Projekt ist auf Facebook und der Webseite des Vereins präsent. In Folge der Öffentlichkeitsarbeit berichten lokale bis regionale Fernsehsender und Zeitungen regelmäßige über einzelne Projekte [Verein C/Studierendenorganisation: 682-693].

Ein Großteil der Fälle dieser Fallgruppe zielt auf eine Änderung von Alltagspraktiken. Verein B/Kirchentag gibt umfangreiche (sozial-)ökologische Praktiken an. Dies betrifft den Bezug von Ökostrom [Verein B/Kirchentag: 1121], eigene Investitionen in erneuerbare Energieproduktion [ebd.: 1196, 1204], das Angebot vegetarischer Kost, umweltschonende Mobilitätsformen [ebd.: 143-165] sowie Mülltrennung und -vermeidung. Besonders stolz ist der Verein auf die Etablierung eines eigenen Mehrwegpfand-Geschirr-Systems [ebd.: 587].

Die etwa ein Dutzend Projekte bei Verein C/Studierendenorganisation tragen in den Bereichen Ernährung, Abfall, Mobilität und Ressourceneffizienz zu einer sozial-ökologischen Erneuerung bei. Beispiele hierfür sind der Aufbau eines Food-Truck-Unternehmens, das vorwiegend vegetarische Kost anbietet, die Entwicklung von Aquaponic-Systemen in Ländern des Südens, verschiedene Upcycling-Projekte sowie der Aufbau eines Fahrradlieferservice vor Ort. Nach eigenen Angaben seien mit den jeweiligen Projektpartner\*innen „138 Beschäftigungsmöglichkeiten“ [Verein C/Studierendenorganisation: 88] geschaffen worden.

Die (sozial-)ökologischen Praktiken bei Verein D/Ökostadt bestehen darin, einem breiten Publikum mittels eines Zentrums für umweltbewusste Mobilität in Bahnhofsnähe [Verein D/Ökostadt: 134] die Erprobung von Car-Sharing und Pedelecs (Elektrofahrräder) zu ermöglichen. Zudem werden Repair-Cafés [ebd.: 159] veranstaltet. Verein E/türkisch-deutsch fokussiert darauf, türkischsprachige Mitbürger\*innen dabei zu unterstützen, Alltagspraktiken nachhaltiger zu gestalten. Die Organisation unterstützt zum Beispiel beim Wechsel des Stromanbieters, bei der Vermeidung von Plastik und der Mülltrennung [Verein E/türkisch-deutsch: 70-98] und hat ein Beratungsangebot für umweltfreundliche Hochzeitsveranstaltungen entwickelt [ebd.: 323-334]. Verein G/Biologische Station gibt an, dass jährlich etwa 50 bürgerschaftlich Engagierte über „mehrere tausend Stunden“<sup>3</sup> die Pflege der von ihr betreuten Naturschutzgebiete unterstützen.

Im Gegensatz dazu stellen sich Verein A/Museum und Verein F/Forsthaus über ihr Engagement im Bereich Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit hinaus nicht zur Aufgabe, über (sozial-)ökologische Praktiken Beiträge zur sozial-ökologischen Erneuerung von bürgerschaftlich Engagierten zu organisieren.

---

<sup>3</sup> Zitat von der Internetseite.

### 3.2.4.2 Chancen und Grenzen sozial-ökologischer Erneuerung kleinerer Vereine

Die Ausrichtung auf soziale und/oder ökologische Werte und Ziele bei den Fällen dieser Fallgruppe ist unterschiedlich. Zwei Fälle werben explizit mit umweltbezogenen Zielen und Werten: Verein D/Ökostadt und Verein E/türkisch-deutsch. Bei Verein F/Forsthaus und bei Verein G/Biologische Station stehen der Naturschutz im Vordergrund. Bei den übrigen drei Fällen (Verein A/Museum, Verein B/Kirchentag und Verein C/Studierendenorganisation) treten ökologische Ziele neben den primären Organisationszielen in den Hintergrund.

Bemerkenswert an den Fällen dieser Fallgruppe ist, dass sie vielfältige Beiträge zur Änderung von Alltagspraktiken leisten. Umweltbezogene Praktiken sind ein wichtiger Ansatzpunkt für die Verbindung ökologischer Werte mit anderen Werten und Zielen, ohne diese explizit benennen zu müssen. Verschiedene Deutungen, Werte, Ziele und Motive können sich an die Praktiken anlagern, individuell angeeignet werden oder in der Organisation als Identität sich überindividuell institutionalisieren. Praktiken ermöglichen es, dass sich Motiv- und Zielallianzen zwischen Umwelt- und Naturschutz und sozialer Gerechtigkeit bilden können.

Weiterhin setzen fast alle Fälle der Fallgruppe auf eine enge Zusammenarbeit von Hauptamtlichen mit bürgerschaftlich Engagierten und offerieren Engagement-Möglichkeiten, die von niedrigschwelligen Angeboten bis hin zu sehr zeit- und ressourcenintensivem Engagement reichen. Dabei überwiegt der Anteil von Fällen, die vorrangig niedrigschwellige Angebote unterbreiten, während nur Verein B/Kirchentag, Verein C/Studierendenorganisation und Verein D/Ökostadt verantwortungsvollere und zeit- und ressourcenintensivere Engagement-Angebote bieten. Damit offerieren sie ein breites Spektrum an Beteiligungsmöglichkeiten, was es zum Teil erleichtern dürfte, Engagierte zu mobilisieren. Kleinere Vereine bieten demnach die Chance, lokal und kreativ (sozial-)ökologische Werte und Ziele in verschiedene Kontexte zu übersetzen und dabei Motiv- und Zielallianzen auszubilden. Sie stehen aber stets vor der Herausforderung, bürgerschaftlich Engagierte für niedrigschwellige Engagement-Angebote zu mobilisieren, bei denen die Erfahrung von Selbstwirksamkeit weniger gegeben ist als bei den stärker Engagierten, die für die Umsetzung ihrer Ideen freiwillig Helfende benötigen.

Ein weiteres Merkmal dieser Fallgruppe stellen die vielfältigen Kooperationsbeziehungen dar. Verein C/Studierendenorganisation und Verein D/Ökostadt kooperieren zum Beispiel bei jedem ihrer Projekte mit externen Partner\*innen, unter denen auch Unternehmen zu finden sind: „also auch die Unternehmensvertreter, die zeigen da absolut Einsatz“ [Verein D/Ökostadt: 913]. Durch diese Kooperationsbeziehungen wird die Bildung von Motiv- und Zielallianzen über die Organisationsgrenzen hinweg ermöglicht, die sich jedoch nicht allein auf soziale und/oder ökologische Werte und Ziele beschränken. Es bildet sich vielmehr ein Kommunikations- und Kooperationszusammenhang in denen unter anderem (sozial-)ökologische Werte und Ziele eine Rolle spielen und beständig re- und neudefiniert werden. Ein wichtiges Motiv besteht dabei neben dem ökologischen im sozialen Bereich. Die Projekte arbeiten mit sozialen Randgruppen zusammen (Häftlinge), führen Entwicklungsprojekte durch, verbinden migrantische Bevölkerungsgruppen mit Alteingesessenen.

### 3.2.5 Fallgruppe Initiativen

Fallgruppe 5 vereint Initiativen, die entweder die Rechtsform „Verein“ tragen oder ohne einen formalen Rahmen agieren. Sie haben zumeist einen lokalen Wirkungsradius, weisen gering ausdifferenzierte Strukturen und flache Hierarchien auf. Meist handelt es sich um ein Bottom-up-organisiertes bürgerschaftliches Engagement.

### Fallgruppe Initiativen

*Initiative A/Naturkundeverein* ist ein eingetragener Verein, der eine lange Tradition aufweist. Er hat sich nach dem Zweiten Weltkrieg vom bundesweit tätigen Verein für Naturkunde abgespalten. Der Verein hat sich einen Aufklärungsauftrag gegeben, nämlich „biologisches Denken an die Bevölkerung weiterzugeben“ [Initiative A/Naturkundeverein: 1167]. Der Verein ist nur in der deutschen Großstadt tätig, in der er gegründet wurde und zählt derzeit 80 Mitglieder. Als naturkundlicher Verein grenzt er sich davon ab, ein „Wanderverein“ [ebd.: 97] zu sein. Mitmachen kann jeder Interessierte im Verein. Die formale Mitgliedschaft erfordert Mitgliedsbeiträge und ermöglicht den Bezug der Rundschreiben des Vereins.

*Initiative B/Biologischer Garten* ist ein Verein, der einen 55 Hektar großen Park (davon 40 Hektar Wald) mit Biotopen und seltenen Pflanzenarten unterhält. Der Park ist zu den Öffnungszeiten frei zugänglich. Zudem werden Veranstaltungen zum Thema Gesundheit, Natur und Kunst angeboten. Im Park finden auch gestalterische Projekte statt, wie zum Beispiel Kunstinstallationen. Die Vereinstätigkeiten werden im Wesentlichen vom Initiator und einigen interessierten Naturliebhaber\*innen durchgeführt. Der Verein kooperiert auch mit Schulen und Kindertagesstätten.

*Initiative C/Bio-Essen* ist eine Elterninitiative in einer Kindertagesstätte. Die Initiative verfolgte das Ziel, Bio-Essen für die Kinder einzuführen sowie entsprechende Umstellungs- und Veränderungsprozesse in der Kita zu initiieren. Im Ergebnis einigten sich Eltern und Kita-Leitung auf einen „Minimalkonsens“, „zumindest Bio-Fleisch, Bio-Eier“ einzuführen [Initiative C/Bio-Essen: 207 f.]. Die Maximal-Variante scheiterte daran, dass die Kita-Leitung sich dagegen ausgesprochen hatte, „diesen ganzen Aufwand zu betreiben“ [ebd.: 444 f.] (z. B. Umschulung der Köchin). Zudem gab es keine Unterstützung seitens des Kita-Trägers, einem Wohlfahrtsverband.

*Initiative D/Sensenkurs* bezieht sich auf einen einzelnen bürgerschaftlich Engagierten, der in einem Heimatmuseum und über einen Verein zur Pflege von Naturschutzgebieten Kurse zum Mähen von Wiesen mit der Sense anbietet. Die Sensenkurse dauern jeweils drei Stunden und werden seit drei bis vier Jahren angeboten. Absicht des Engagements ist es, eine umweltfreundliche traditionelle Form der Wiesenbewirtschaftung, nämlich das Mähen mit der Sense per Hand „vorzuleben“ [Initiative D/Sensenkurs: 621]. Die Sensenkurse sind nicht im strengen Sinne unbezahlte Freiwilligenarbeit, der Durchführende der Sensenkurse erhält hierfür eine geringfügige Aufwandsentschädigung.

#### 3.2.5.1 Wirkungen und Beiträge des Engagements von Initiativen

Das bürgerschaftliche Engagement in den Initiativen, vor allem mit Blick auf die Veranstaltungen, Referate und Exkursionen sowie Schulführungen, leistet einen Beitrag zur Bildung für nachhaltige Entwicklung. Es trägt unter anderem maßgeblich zum „naturkundlichen Allgemeinwissen“ [Initiative A/Naturkundeverein: 119 f.] und zum „heimatkundliche[n]“ Wissen [Initiative D/Sensenkurs: 385] bei. Die Akteure sehen sich teilweise als „Multiplikator[en]“ für eine (sozial-)ökologische Bildung [ebd.: 389]. Allerdings wird als Problem angesehen, dass die meisten Teilnehmer\*innen der Veranstaltungen „bereits sensibilisiert sind“ [Initiative A/Naturkundeverein: 1063-1064]. Die Vereine vertreten auch politisch-kritische Positionen, zum Beispiel „keine Pestizide zu verwenden“ [ebd.: 640-641], und tragen zur politischen Bildung bei. Indem sie mit diesen Fragen an die Presse gehen, betreiben sie Öffentlichkeitsarbeit. In den angebotenen Kursen (zum Beispiel von Initiative D/Sensenkurs) besteht der Output auch darin, dass Fähigkeiten und Kompetenzen, das heißt Praktiken des Mähens per Hand mit der Sense, vermittelt und angeeignet werden.

Das bürgerschaftliche Engagement generiert auch verschiedene Beiträge für den Naturschutz. Initiative A/Naturkundeverein schützt die Natur zum Beispiel durch den Bau von Nisthilfen und das Beringen von Vögeln [Initiative A/Naturkundeverein: 559-560]. Das Mähen mit der Sense und nicht mit dem Rasenmäher schützt Insekten [Initiative D/Sensenkurs: 237 f.]. Zudem werden hierin auch Potenziale für Umweltentlastung und Ressourceneinsparung gesehen, denn das Mähen per Hand spart „Primärenergie“ [ebd.: 187], die andernfalls für die Geräte gebraucht werden würden.

Veränderte Alltagspraktiken für eine sozial-ökologische Erneuerung lassen sich vor allem bei der Elterninitiative und der Umstellung auf Bio-Essen beobachten. Zwar ist der Vorstoß der Eltern, das Essen in der Kita vollständig auf Bio umzustellen, „nicht vollends geglückt“ [Initiative C/Bio-Essen: 57], es wurde jedoch ein „Minimalkonsens“ erreicht, der darin besteht, dass „Bio-Fleisch“ [ebd.: 69] verarbeitet und das Mittagessen mit Fleisch auf zweimal pro Woche beschränkt wird [ebd.: 70]. Der Fall der Elterninitiative macht in besonderer Weise deutlich, mit welchen Hindernissen und Barrieren derartige Transformationsprozesse verbunden sind. So war die Kita-Leitung gegen einen erhöhten finanziellen Aufwand [ebd.: 58]. Die betroffene Köchin fühlte sich regelrecht „gekränkt“ [ebd.: 66], da sie das bestehende Essensangebot bereits seit dreißig Jahren auf diese bestehende Weise zubereitet [ebd.: 65]. Ein Bio-Essen ohne Mehrkosten hätte der Bereitschaft zur „Umstellung“ [ebd.: 66] auf Seiten der Köchin bedurft, die dazu allerdings nicht bereit war.

Mit der Berücksichtigung finanzieller Möglichkeiten und der Bedürfnisse der türkisch- und arabischstämmigen Eltern wurde auch ein Beitrag sozialer Teilhabe und Inklusion geleistet. Initiative C/Bio-Essen hat sich dafür eingesetzt, dass Bio-Essen für alle Kinder – unabhängig der Herkunft – möglich ist und nicht zum Merkmal sozialer Ungleichheit wird.

### 3.2.5.2 Chancen und Grenzen sozial-ökologischer Erneuerung von Initiativen

Kennzeichnend für die Fälle dieser Fallgruppe ist, dass es sich um wenig formalisierte Initiativen handelt. Der Bezug zu sozialen und/oder ökologischen Zielen und Werten ist vielfältig und sehr spezifisch. Initiative A/Naturkundeverein ist quasi bürgerwissenschaftlich auf Naturkunde ausgerichtet und hat damit auch Bezüge zum Naturschutz. Ebenso zielt die Initiative B/Biologischer Garten und Initiative D/Sensenkurs auf eine naturnahe Lebensweise. Das soziale Moment bedeutet hier ein Konsumverzicht und wird mit Fortschrittskritik verbunden. Die Einführung des Bio-Essen in der Kita ist weniger sozial, sondern eher auf gesundheitliche und ökologische Motive ausgerichtet. Von den primären Organisationszielen ausgehend wird demnach ein Assoziationsraum eröffnet – ähnlich wie bei Projekt F/Bündische Jugend, bei dem eine naturnahe Lebensweise angestrebt wird, ohne sie sozial-ökologisch zu deuten. In diesem Assoziationsraum lassen sich Bezüge zur sozial-ökologischen Idee herstellen, ohne dass die Teilnehmer\*innen an den Initiativen diese Bezüge im Einzelnen herstellen müssen.

Die Analysen verdeutlichen, dass Initiativen vielfältige vom jeweiligen Kontext her strukturierte individuelle Motive und Motivallianzen zum Ausdruck bringen. Die Existenz dieser Initiativen ist bereits der erste Schritt zur Motivation Einzelner und zur informellen Netzwerkbildung, die möglicherweise in einer Vereinsgründung als eine erste Institutionalisierungsform mündet. Zentrale Herausforderungen sind auch hier die Verstetigung und Bindung des bürgerschaftlichen Engagements. Im Vergleich zu den anderen Fällen und den Vereinen und Organisationen mit größeren Mitgliederzahlen und Bekanntheitsgrad, bei denen es „nur“ darum geht, bereits Engagierte zusätzlich für soziale und/oder ökologische Belange zu mobilisieren, geht es bei den Initiativen um den Fortbestand. Ist das Anliegen erfüllt oder brechen engagierte Einzelpersonen weg, dann existiert auch die Initiative oder der kleine Verein nicht mehr. Dabei stehen den Initiativen und kleinen Vereinen für die Mitgliederwerbung weit weniger Ressourcen zur Verfügung – sowohl finanziell, sozial und personell – als den Fällen aus anderen Fallgruppen. Soziale Konflikte wie zum Beispiel bei der Kita-Initiative lassen dann auch gesellschaftliche Konfliktlinien zu Tage treten, wie die zwischen wirtschaftlich Besser- und Schlechtergestellten, „Bio-Deutschen“ [Initiative C/Bio-Essen: 239] und Migrant\*innen.

## 3.3 Individuelles Engagement

Eine weitere Fragestellung der Expert\*innen-Interviews fokussierte auf die Rolle individueller Motivationen und Zielsetzungen beim Engagement in Organisationen und Projekten. Auf Basis vorliegender empirischer Untersuchungen wurden verschiedene Formen des sozial-ökologischen Engagements be-

schrieben und daraus Forschungsfragen für die qualitativen Interviews im vorliegenden Projekt abgeleitet. Im Mittelpunkt standen die im Rahmen der Umweltbewusstseinsstudie 2016 identifizierten Engagement-Muster (BMUB 2017: 24 ff., Schipperges et al. 2018):

- ▶ Muster 1: Für soziale und ökologische Werte eintreten
- ▶ Muster 2: Individuell-ethisches Handeln im Alltag
- ▶ Muster 3: Einflussnahme durch Wahlen
- ▶ Muster 4: Engagement in und für Organisationen
- ▶ Muster 5: Abwarten
- ▶ Muster 6: Kampagnen-Orientierung
- ▶ Muster 7: Grassroots- und Basis-Initiativen
- ▶ Muster 8: Investition in ethische Geldanlagen

Im vorliegenden Forschungsprojekt konnte darüber hinaus ein weiteres individuelles Engagement-Muster identifiziert und beschrieben werden:

- ▶ Muster 9: Sozial-ökologisches Engagement als Beruf und Berufung.

Diese Engagement-Muster werden im Folgenden vor dem Hintergrund der 30 qualitativen Interviews, die im vorliegenden Projekt durchgeführt wurden, diskutiert.

### 3.3.1 Engagement-Muster 1: „Für soziale und ökologische Werte eintreten“

#### Kurzbeschreibung auf Basis der repräsentativen Bevölkerungsumfrage

Dieses Engagement-Muster ist gekennzeichnet durch eine ideelle Haltung, die gegenüber anderen offensiv vertreten wird. Man tritt dafür ein, dass Werte, wie Gerechtigkeit, Fairness und Chancengleichheit, aber auch Sparsamkeit und Bescheidenheit (wieder) mehr Geltung erlangen (BMUB/UBA 2017: 34).

Ein wichtiges Anliegen vieler in Organisationen und Gruppen engagierter Individuen ist es, Wissen und Informationen zu sozialen und/oder ökologischen Herausforderungen in die Gesellschaft zu tragen und dort zu verankern [Träger F/Wissenschaftsladen, Träger G/Entwicklungspolitik]. Ein Weg dazu ist Aufklärung, Öffentlichkeitsarbeit und Werbung [Projekt C/Carrotmob, Projekt E/Energieberatung]; auch Mund-zu-Mund-Propaganda spielt eine Rolle [Projekt C/Carrotmob, Träger D/Gartenprojekte, Projekt E/Energieberatung, Verein E/türkisch-deutsch]. Zahlreiche Organisationen bieten auch ökologische Bildungsangebote an [Projekt A/Schulwochen, Träger F/Wissenschaftsladen, Träger A/Soziale Dienste, Verein A/Museum], durch die diese Werte vermittelt und gestärkt werden sollen.

Anderen geht es darum, durch konkrete Erfahrungen und Erlebnisse die Sensibilität dafür zu fördern [Verein G/Biologische Station, Projekt F/Bündische Jugend, Initiative C/Biologischer Garten, Verein B/Kirchentag, Initiative A/Naturkundeverein, Initiative D/Sensenkurs]. So werden beispielsweise Kinder und Jugendliche als „Natur-Detektive“ dazu animiert, die Artenvielfalt in einem Naturschutzgebiet kennen und wertschätzen zu lernen [Verein G/Biologische Station: 247-248]. Durch die Vermittlung von Naturwissen soll ein Verständnis für Naturschutz geschaffen werden [ebd.: 1351-1360].

Bei manchen Engagierten ist das Eintreten für soziale und/oder ökologische Werte Teil des individuellen Selbstverständnisses; gleichzeitig wird es als Sinn und Zweck der Existenz der Organisation, in der man tätig ist, verstanden [Träger G/Entwicklungspolitik, Träger E/kollaborative Ökonomien: „geistige Haltung“ (1071), „sinnerfülltes Leben“ (369), Verein D/Ökostadt: „Leidenschaft“ (918), „Selbstverwirklichung“ (1507-1508)]. Andere sehen neben den unmittelbaren (sozial-)ökologischen Beiträgen ihr eigenes Wirken auch als ein Beispiel-Geben für Andere an. Dadurch sollen Andere von den eigenen Werten überzeugt werden und diese breiter in die Öffentlichkeit tragen (Träger H/Ökodorf). Weitere betrachten Aufklärungs- und Öffentlichkeitsarbeit (z. B. zu Sustainable Development Goals) als eine zusätzliche Aufgabe, die neben der eigentlichen Kernaufgabe der Organisation (z. B. die Bereitstellung

von Wohlfahrtsleistungen) praktiziert, jedoch mit den Grundwerten der Organisation in engem Zusammenhang gesehen wird [Verband E/Wohlfahrtsverein: „Menschenleid zu vermeiden“ (128), Projekt A/Schulwochen: „Fairness“ als universelles Konzept (316-326)]. Auch Auszeichnungen, die einzelne Organisationen für ein besonderes (meist ökologisches) Engagement erhalten und diese kommunizieren [Verband D/Sportverein, Verein B/Kirchentag], tragen dazu bei, soziale und/oder ökologische Werte in die Öffentlichkeit zu tragen.

Gelegentlich wird durch interne Maßnahmen einiger Organisationen, die ihren Auftrag eigentlich nicht in ökologischen Zielsetzungen sehen, gezielt das Augenmerk der dort Tätigen auf Umweltschutz gelenkt [Verband E/Wohlfahrtsverein: Best-Practice-Module, z. B. Dienstfahrräder (68-86), Verein B/Kirchentag: Konsequenter nachhaltiges Veranstaltungsmanagement (1251)]. Bei anderen stehen Weiterbildungsmaßnahmen vermehrt im Kontext von Umwelt- und Klimaveränderungen; obwohl diese nicht unmittelbar auf ein stärkeres „Umweltbewusstsein“ zielen, so tragen sie doch indirekt dazu bei, die Sensibilität der Betroffenen für ökologische Probleme zu schärfen [Verband B/Feuerwehr, Verband A/Technische Hilfswerk].

Besonders interessant – und für die politische Förderung von sozialem und/oder ökologischem Engagement offensichtlich in hohem Maße relevant – ist die Beobachtung, dass einige „alte“<sup>4</sup> Organisationen, die ihre Kernaufgaben traditionell nicht bei ökologischen Herausforderungen sehen, sich zunehmend aktiver der Umweltproblematik annehmen, weil sie erwarten, dadurch neue, jüngere Zielgruppen sowie eine allgemeine Verjüngung und Modernisierung ihres Images in der Öffentlichkeit zu erreichen [insbesondere Verband E/Wohlfahrtsverein: „Um den Verband attraktiv zu machen, muss man sich mit Zukunftsthemen beschäftigen. Und Nachhaltigkeit ist ein Zukunftsthema“ (532-533), auch: Verband C/Sportverein, Verband D/Sportverein, Verband B/Feuerwehr, Verein F/Forsthaus]. Diese Umorientierung reagiert also auf einen – von den Interviewten wahrgenommenen – Werte- und Aufmerksamkeitswandel in der Gesellschaft, gemäß dem ökologische Zielsetzungen immer stärker in der Lage sind, Menschen, insbesondere junge Menschen zu Engagement zu bewegen.

Fazit: Das Eintreten für soziale und/oder ökologische Werte spielt für die Engagierten auf individueller Ebene offensichtlich eine große Rolle. Dabei steht es oftmals eher im Hintergrund, ist aber ein zentrales Moment, dass sie motiviert, aktiv zu werden, gleichzeitig aber ihre Identität bestimmt und ihnen somit Halt und Kraft gibt. Außerdem ist es ein wichtiges Ziel der Engagierten, in der Gesellschaft und in den öffentlichen Diskursen derartige Werte zu stärken und anschlussfähig zu machen, sei es über Öffentlichkeitsarbeit und Werbung, sei es über Bildungs- und Mitmachangebote, oder auch einfach darüber, dass man der Gesellschaft ein Beispiel gibt. Soziale und ökologische Werthaltungen werden im Rahmen der Aktivitäten der Engagierten und ihrer Organisationen auch bei anderen Mitwirkenden, in ihrem sozialen Umfeld und in den sich ergebenden Netzwerken verstärkt – oder sie bilden sich bei einzelnen Beteiligten im Zusammenhang des Engagements überhaupt erst heraus. Nach Auskunft vieler der engagierten Interviewpartner\*innen ist dies tatsächlich ein wichtiger Effekt ihres Handelns. Insbesondere wird immer wieder betont, dass faktisches Wissen und konkrete Erfahrungen bezüglich sozialer und ökologischer Herausforderungen einen wichtigen Beitrag zu Herausbildung oder Stärkung sozialer und/oder ökologischer Werte leisten. In vielen Fällen sind dabei Umwege und Übersetzungsleistungen notwendig, die – neben den eigentlichen, organisationsspezifischen Werten und Zielen – sozial-ökologische Orientierungen mittelbar verstärken.

Kommunikativem und diskursivem Handeln kommt also im Rahmen des Engagements eine wichtige Bedeutung zu (nach dem Motto: „Tue Gutes und rede darüber“). Dieses Reden leistet zwar per se noch keinen unmittelbaren Beitrag zur sozial-ökologischen Erneuerung, bildet aber – nach Einschätzung

---

<sup>4</sup> „Alt“ sowohl im Sinne ihrer Etablierung in der Gesellschaft als auch in Bezug auf das Durchschnittsalter ihrer Aktiven – wobei beide Phänomene meist gleichzeitig auftreten.

der Befragten – eine durchaus wichtige Voraussetzung dafür. Darüber hinaus ist bemerkenswert, dass die Hinwendung zu ökologischen Herausforderungen von einigen bislang vorwiegend im sozialen Bereich tätigen Organisationen als Verjüngungs- und Modernisierungschance, das heißt als Lösung gegebenenfalls vorhandener „Nachwuchsprobleme“ begriffen wird.

### 3.3.2 Engagement-Muster 2: „Individuell-ethisches Handeln im Alltag“

#### Kurzbeschreibung auf Basis der repräsentativen Bevölkerungsumfrage

Für dieses Engagement-Muster ist ein an ethischen Prinzipien orientiertes, individuelles Alltagshandeln charakteristisch. Man kauft möglichst nur Produkte, die umwelt- und klimaschonend sowie unter fairen Arbeitsbedingungen hergestellt wurden. Im alltäglichen Verhalten achtet man darauf, einen möglichst geringen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu hinterlassen. Zentrales Motiv ist der Wunsch, in Übereinstimmung mit den eigenen Werten und Idealen zu leben. Man ist überzeugt, durch bewusstes Alltagsverhalten (zum Beispiel als Konsument\*in) eine Veränderung in Gesellschaft und Kultur bewirken zu können (BMUB/UBA 2017: 34)

Aus der Perspektive der Interviewten sind drei Zielsetzungen zu unterscheiden:

1. Konsequenter nachhaltiges Handeln im eigenen Alltag ist der eigentliche Sinn und Zweck der Organisation [Träger H/Ökodorf – einziges Beispiel unter den hier untersuchten Fällen]. Dieses wird in „normalen“<sup>5</sup> Alltagskontexten als nicht umsetzbar angesehen und bedarf daher des besonderen Engagements in einem spezifischen Rahmen, um lebbar zu werden. Hier wird ein ganzheitlicher und integrierter Ansatz von nachhaltigen Lebens- und Arbeitsweisen gesucht [ebd.: 136].
2. In vielen Fällen zielen die Engagierten darauf ab, im Alltag der eigenen Organisation nachhaltigere Praktiken durchzusetzen – bei explizit ökologischen Organisationen gilt dies in der Regel als eine Selbstverständlichkeit, bei anderen, zum Beispiel Sozial- oder Sportverbänden gilt es als eine interne Herausforderung [Verband E/Wohlfahrtsverein, Verband D/Sportverein, Verein B/Kirchentag] oder ist sogar ein konfliktbeladenes Thema [Verband E/Wohlfahrtsverein, Initiative B/Bio-Essen]. Wenn es um organisationsinterne Nachhaltigkeitsmaßnahmen geht, stehen Kohlendioxid-Einsparungen [Verband E/Wohlfahrtsverein: Dienstfahrräder, Verband D/Sportverein: Umrüstung auf LED-Lampen, Verein B/Kirchentag: Ökostrombezug, Fahrradkurier], nachhaltige Ernährung [Initiative B/Bio-Essen: Bio-Essen/Bio-Fleisch, Verein B/Kirchentag, Träger A/Soziale Dienste] und Abfallvermeidung [Verband D/Sportverein, Verein B/Kirchentag] im Vordergrund.
3. Gleichzeitig zielen die Aktivitäten der Organisationen darauf, individuell nachhaltiges Alltagshandeln von anderen, das heißt in bestimmten Zielgruppen [Projekt C/Carrotmob, Projekt E/Energieberatung, Verein E/türkisch-deutsch] oder in der Bevölkerung allgemein [Träger D/Gartenprojekte, Initiative C/Biologischer Garten, Verein D/Ökostadt] zu fördern und zu verbreitern. Soweit die Veränderung von Alltagspraktiken anderer das Ziel der Organisation ist, geht es oft darum, ökologische Ziele, zum Beispiel ein geringerer Energieverbrauch, mit sozialen Zielen, wie zum Beispiel Kosteneinsparung für Geringverdiener, zu verknüpfen [Projekt E/Energieberatung]. Hier sind also Ziel- und Motivallianzen gefragt. So können soziale Ziele im Vordergrund stehen, jedoch wird auf positive ökologische Wirkungen ebenfalls Wert gelegt [Träger G/Entwicklungspolitik: Kleidertauschbörsen]. Oder Integration und Teilhabe, zum Beispiel von Migrantinnen [Verein E/türkisch-deutsch] oder Langzeitarbeitslosen [Projekt E/Energieberatung] ist das übergeordnete Ziel; dieses wird aber mit ökologischen Zielen verknüpft. In anderen Fällen stehen nachhaltige Praktiken, zum Beispiel ein geringerer Energieverbrauch oder die Nachnutzung von Produkten, klar im Vordergrund; dennoch werden, um diese Ziele zu erreichen, weitere Benefits wie Gemeinschaft, Selbstwirksamkeit und Anerkennung hervorgehoben [Träger B/Energienachbarschaften,

<sup>5</sup> Unter „normal“ wird hier die Einbettung in für die Mehrheit („Mainstream“) der Bevölkerung typische Lebensweisen und diese bedingenden gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Strukturen verstanden.

Verband E/Wohlfahrtsverein]. Daneben wird ganz allgemein die Verbreitung nachhaltiger Verhaltensweisen, wie zum Beispiel in der Ernährung angestrebt [Projekt A/Schulwochen, Verein F/Forsthaus].

Fazit: Individuell nachhaltiges Handeln selbst zu praktizieren und bei anderen zu fördern, ist für alle untersuchten Organisationen ein – mehr oder weniger zentrales – Anliegen. In einigen Fällen ist ein konsequent nachhaltiger Alltag Sinn und Zweck der Organisation [Träger H/Ökodorf]. Von den meisten wird auf die eine oder andere Art innerhalb und außerhalb der Organisation auf graduelle ökologische Verbesserungen hingearbeitet. Bei einigen wenigen wird ökologische Nachhaltigkeit zwar nicht als Organisationsaufgabe gesehen und jedoch gleichzeitig als – soweit sich Gelegenheiten dafür ergeben – als förderungswürdig anerkannt [Verband E/Wohlfahrtsverein, Projekt A/Schulwochen, Träger G/Entwicklungspolitik, Verein B/Kirchentag, Verein E/türkisch-deutsch]. Oft werden dabei ökologische Nachhaltigkeit und soziale Verbesserungen gemeinsam angestrebt. Der Fall Initiative B/Bio-Essen – der hier stellvertretend für zahlreiche ähnliche Situationen stehen dürfte – zeigt aber auch, dass Konflikte zwischen ökologischen Zielsetzungen (Bio-Essen) und sozialen Anliegen (Verhinderung von Gentrifizierung im Quartier, Vermeidung von zusätzlicher Belastung ohnehin ‚ausgebeuteter‘ Arbeitskräfte) auftreten. Derartige Konflikte resultieren sowohl aus unterschiedlichen Lebenslagen (schichtspezifische Interessen) als auch aus lebensstilspezifischen Unterschieden (Habitus). Um sie einzuhegen ist einerseits ein individuelles Verständnis für kulturelle Unterschiede, andererseits aber sicher auch ein Interessenausgleich erforderlich, der nicht von den engagierten Individuen bewerkstelligt werden kann, sondern eine Veränderung der strukturellen Rahmenbedingungen (Stadtplanung, Lohnentwicklung etc.) erfordert.

### 3.3.3 Engagement-Muster 3: „Einflussnahme durch Wahlen“

#### Kurzbeschreibung auf Basis der repräsentativen Bevölkerungsumfrage

Dieses Engagement-Muster zielt darauf ab, durch eine entsprechende Stimmabgabe bei Wahlen Einfluss auf die Gestaltung von Politik zu nehmen. Es werden bewusst Parteien gewählt, die für sozialen Ausgleich und die Verabschiedung strenger Umwelt- und Klimagesetze eintreten. Die hauptsächliche Verantwortung für den gesellschaftlichen Wandel wird beim Staat und der Regierung gesehen. Sie sind zuständig, für entsprechende Regelungen und Maßnahmen zu sorgen, die dazu führen, dass sich die Menschen im Alltag, aber auch die Wirtschaft konsequent nachhaltig und sozial verantwortlich verhalten. Die Verantwortung der Bürger\*innen wird insofern an den Staat delegiert. Die eigene Einflussnahme besteht im Wahlverhalten (BMUB/UBA 2017: 34).

Die politische Sphäre wurde in den Interviews nicht thematisiert, denn nicht die Delegation an den Staat, sondern eigenes, aktives Engagement war das Thema. Daher gibt es zu diesem Engagement-Muster keine Befunde.

### 3.3.4 Engagement-Muster 4: „Engagement in und für Organisationen“

#### Kurzbeschreibung auf Basis der repräsentativen Bevölkerungsumfrage

Die Vertreter\*innen dieses Engagement-Musters setzen vor allem auf politisches und freiwilliges Engagement in und für sozial und ökologisch orientierte Organisationen. Dabei engagieren sie sich unter anderem in Parteien, Verbänden und Bürgerinitiativen, die für soziale Gerechtigkeit sowie für Umwelt- und Klimaschutz eintreten. Auch sind sie bereit, Geld für soziale Zwecke und/oder für Umwelt- und Naturschutzgruppen zu spenden (z. B. als Mitgliedsbeiträge zu bezahlen) (BMUB/UBA 2017: 35).

Das Engagement in und für Organisationen bildet (neben dem Engagement in Initiativen, Netzwerken etc.) den eigentlichen Gegenstand der vorliegenden Studie. Die Ergebnisse wurden in Abschnitt 3.2 beschrieben. Insofern kann es an dieser Stelle nicht darum gehen, die Befunde zu wiederholen; vielmehr

soll hier aus der Perspektive des individuellen Engagements der Zusammenhang zwischen dieser Engagement-Form und anderen, weniger institutionalisierten und strukturierten Mustern gezeigt werden. Dabei sind zahlreiche Bezüge auszumachen:

- ▶ Die untersuchten Organisationen treten (auch) als Advokaten von Nachhaltigkeitswerten (Engagement-Muster 1) auf: Dies gilt für fast alle interviewten Organisationen.
- ▶ Organisationen fungieren als Gelegenheits-Geber für individuelles nachhaltiges Alltagsverhalten (Engagement-Muster 2): zum Beispiel Träger F/Wissenschaftsladen, Verein D/Ökostadt, Verein F/Forsthaus, Verein E/türkisch-deutsch.
- ▶ Organisationen unterstützen – weniger fest institutionalisierte – Kampagnen (Engagement-Muster 6) sowie Grassroots- und Basis-Initiativen (Engagement-Muster 7): zum Beispiel Träger B/Energienachbarschaften, Projekt C/Carrotmob, Projekt E/Energieberatung.
- ▶ Organisationen sind Ermöglicher und Förderer von nachhaltigkeitsorientierter Berufsausübung beziehungsweise -ausbildung (Engagement-Muster 9 – neu): zum Beispiel Verein C/Studierendenorganisation, Träger G/Entwicklungspolitik, Träger C/FÖJ, Träger E/kollaborative Ökonomien, Verein E/türkisch-deutsch.

Außerdem:

- ▶ wirken Organisationen als Moderatoren bei Konflikten zwischen unterschiedlichen Zielen und Zielgruppen (sozialen Milieus): zum Beispiel Naturschutz und Natursport [Verband E/Wohlfahrtsverein, Verband C/Sportverein], Bio-Essen und Inklusion [Initiative B/Bio-Essen].
- ▶ existieren interorganisationale Netzwerke von Organisationen ohne explizit ökologische Zielsetzungen mit Umweltverbänden oder umgekehrt, zum Beispiel Verband E/Wohlfahrtsverein & Naturfreunde, Verein G/Biologische Station & Landwirte, Verband C/Sportverein & NABU, Verband D/Sportverein & BMUB, Träger D/Gartenprojekte & Arbeitsloseninitiativen, Träger B/Energienachbarschaften & Kirchen sowie Sportvereine, Initiative C/Biologischer Garten & Kinder und Jugendgruppen, Verband B/Feuerwehr & lokal stattfindenden „Umwelttage“.
- ▶ gibt es die Organisation als Form der konsequent nachhaltigen Lebensgestaltung und Selbstverwirklichung [Träger H/Ökodorf].

Daneben existieren und entstehen zahlreiche Netzwerke von sozial und ökologisch ausgerichteten Organisationen, Initiativen sowie der sozial-ökologisch orientierten Zivilgesellschaft – die ein spezifisches Sozietop erzeugen, aus dem heraus und in dem verankert das Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung Kraft und Kontinuität erhält.

Fazit: Die Arbeit von und in Organisationen ist aus der Perspektive des individuellen Engagements die tragende Säule des zivilgesellschaftlichen Engagements. Auch für diejenigen, die in anderen, weniger formalisierten und strukturierten Engagement-Formen aktiv sind, sind die Organisationen und Vereine ein zentraler Bezugspunkt für Unterstützung, Vernetzung und Diskurse.

### 3.3.5 Engagement-Muster 5: „Abwarten – gegebenenfalls später aktiv werden“

#### Kurzbeschreibung auf Basis der repräsentativen Bevölkerungsumfrage

In diesem Engagement-Muster dominiert die Einstellung, dass die sozialen und ökologischen Probleme sehr komplex und überzeugende Lösungen derzeit nicht erkennbar seien. Für den oder die Einzelne(n) kommt es daher vor allem darauf an, auf alle Eventualitäten vorbereitet zu sein, um dann handeln zu können, wenn es (später) notwendig oder angemessen ist – zum Beispiel, wenn man selbst unmittelbar mit den Auswirkungen konfrontiert ist. Offenheit für neue Wege und Flexibilität in den persönlichen Handlungsmustern sind dafür eine wichtige Voraussetzung (BMUB/UBA 2017: 35).

Naturgemäß spielte diese „Engagement-Form“ (oder besser: Haltung) im vorliegenden Projekt kaum eine Rolle. Am Beispiel von Projekt D/Katastrophenschutz zeigte sich allerdings, dass diese Haltung gegenüber unvorhergesehenen und unvorhersehbaren Ereignissen innerhalb der Vielfalt der vorgefundenen Engagement-Formen durchaus anzutreffen ist: Die freiwilligen Helfer der „ungebundenen Helferschaft“ repräsentieren diese Form des Abwartens, aber grundsätzlich zum Handeln Bereit-Seins. Sie stehen für Einsätze im Katastrophenschutz auf Abruf bereit, ohne sich darüber hinaus dauerhaft zu engagieren. Sie werden über Mobiltelefone mobilisiert und zum Einsatz in bestimmten Bereichen geschickt. Allerdings stellen sie auch ein Problem dar, wenn sie unaufgefordert und unkoordiniert zum „Einsatz“ erscheinen und dabei die Rettungskräfte behindern [Projekt D/Katastrophenschutz: 15-41].

Insgesamt wird hier das Problem von stärker und schwächer Engagierten angesprochen. In den zuvor genannten straff (quasi militärisch) strukturierten Organisationen (z. B. Verband B/Feuerwehr, Projekt D/Katastrophenschutz) werden die Unterschiede durch klar definierte Machtasymmetrien aufgefangen. In weniger formalisierten, selbstorganisierten Initiativen (z. B. Verein C/Studierendenorganisation, Träger E/kollaborative Ökonomien) dagegen ist einerseits ein Wissens- und somit Einflussnahme-Vorsprung der Stärker-Engagierten vorhanden, der aber andererseits mit den selbstgesetzten Prinzipien der Offenheit für alle und Gleichheit aller kollidiert – ein Konflikt, der oft unausgesprochen bleibt und nicht selten zu Frustrationen führt.

Fazit: Die Engagement-Form „Abwarten – gegebenenfalls später aktiv werden“ beinhaltet das Potenzial, in besonderen Situationen (Notfällen, Katastrophenereignisse) zusätzliche Menschen zu aktivieren, die sich ansonsten nicht engagieren. Diese situative Mobilisierung bringt aber auch zusätzliche Herausforderungen für die anderen, ständig Engagierten mit sich, da diese einen sinnvollen, zielführenden Einsatz der „Abwartenden“ durch eigene zusätzliche Aktivität erst möglich machen müssen. Das Muster „Abwarten – gegebenenfalls später aktiv werden“ setzt offensichtlich andere Engagement-Formen, insbesondere die in gut strukturierten Organisationen und verbindlich-fest Engagierte, voraus.

### 3.3.6 Engagement-Muster 6: „Kampagnen-Orientierung“

#### Kurzbeschreibung auf Basis der repräsentativen Bevölkerungsumfrage

Das bezeichnende Charakteristikum dieses Engagement-Musters ist der Wille, durch die persönliche Beteiligung an unterschiedlichen Aktionsformen (Demonstrationen, Kampagnen und Ähnliches) zivilgesellschaftlichen Einfluss geltend zu machen und auf die Politisch-Verantwortlichen Druck auszuüben. Dabei sollen möglicherweise vorhandene Probleme in die Öffentlichkeit getragen, Konflikte auch zugespitzt und Machtkämpfe ausgefochten werden. Auf diese Art soll Zielen, wie der ökologischen Nachhaltigkeit und dem sozialen Ausgleich, mehr Nachdruck verliehen werden. Man ist überzeugt, dass es der Intervention gesellschaftlich engagierter Gruppen bedarf, um einem sozial-ökologischen Wandel zum Durchbruch zu verhelfen (BMUB/UBA 2017: 35).

Eine klare Abgrenzung von ‚Kampagnen‘ und – durch die betrachteten Organisationen initiierten, projektförmigen – Initiativen erweist sich als schwierig. Letztere sollen im nächsten Abschnitt (Engagement-Muster „Grassroots- und Basis-Initiativen“) erörtert werden. Hier soll der Fokus auf Kampagnen liegen, die – im Sinne der für dieses Engagement-Muster gewählten Definition – mit niedrigschweligen Einstiegsvoraussetzungen auf die politische Sphäre einwirken wollen.

So versucht beispielsweise das Start-up-Netzwerk [Träger E/kollaborative Ökonomien] über „Events“, die von einzelnen Mitgliedern oder örtlichen Gruppen veranstaltet werden, eine „alternative Kraft und Macht“ zu generieren, die der wirtschaftlichen Entwicklung eine andere Richtung geben soll als die aktuell vorherrschende, „die jetzt irgendwie vor die Wand fährt“ [Träger E/kollaborative Ökonomien: 1678-1685]. Träger G/Entwicklungspolitik sieht sich grundsätzlich in der Nachfolge der (politischen) Solidaritätskampagnen mit anticolonialistischen Befreiungsbewegungen der 1980er und 1990er Jahre

[Träger G/Entwicklungspolitik: 237-241], betont aber auch, dass heute einzelne Projekte (wie Kleidertausch, Fair-Trade-Kaffeerunden) oder Programme (z. B. Schulpatenschaften) im Vordergrund stehen [ebd.: 322-355]. Gleichzeitig ist es der Organisation heute noch ein Anliegen, öffentlich auf Missstände hinzuweisen und zum Beispiel die Umbenennung von Straßen, die nach Kolonisatoren benannt sind, zu bewirken [ebd.: 405-408]. Einzelne Organisationen aus dem sozialen Bereich (bei den hier untersuchten Fällen: Verband E/Wohlfahrtsverein) beteiligen sich an ökologisch-orientierten Kampagnen, wenn sie der Meinung sind, dass sich diese gegen denselben ‚Feind‘ („gegen einflussreiche Lobbyverbände aus der Privatwirtschaft“ [Verband E/Wohlfahrtsverein: 406]) und auf dasselbe Ziel („für den Gerechtigkeitsgedanken“ [Verband E/Wohlfahrtsverein: 431]) richten.

Fazit: Insgesamt zeigt sich, dass sich die untersuchten Engagement-Formen fast ausschließlich in der zivilgesellschaftlichen Sphäre bewegen, während die anderen Dimensionen im Mehrebenensystem der sozial-ökologischen Erneuerung der Gesellschaft (Governance, sozio-technische und sozio-ökonomische Regime – vgl. WBGU 2011, Bauknecht et al. 2015) außen vor bleiben.<sup>6</sup> Auch wenn davon auszugehen ist, dass die Aktivitäten der untersuchten Organisationen mittelbar – in nicht zu unterschätzendem Maße – auf das politische Kräftefeld und die gesellschaftlichen Stimmungen einwirken, so ist doch festzustellen, dass das aktuelle zivilgesellschaftliche Engagement vor allem auf unmittelbare Wirkungen im jeweiligen Handlungsbereich abzielt, sich jedoch explizit politischer Beiträge zu einer Veränderung der gesamtgesellschaftlichen Kräfteverhältnisse im Sinne einer sozial-ökologischen Erneuerung weitgehend enthält.<sup>7</sup>

Dies bedeutet auch, dass ein möglicherweise vorhandenes Potenzial von Einzelpersonen, die sich zwar nicht dauerhaft an eine Organisation binden wollen, aber bereit sind, sich individuell und punktuell – das heißt kampagnenförmig – für soziale und ökologische Ziele einzusetzen, als Unterstützende und Bündnispartner noch brachliegt. Zudem werden offensichtlich zusätzliche niedrigschwellige und zeitgemäße – insbesondere über das Internet vermittelte – Möglichkeiten, über den Kreis der organisiert Engagierten hinaus andere Menschen für sozial-ökologische Ziele zu mobilisieren, noch nicht in vollem Umfang genutzt. Damit werden auch in diesem weiteren Personenkreis liegende Chancen zur Bildung von milieuübergreifendem, breitenwirksamen neuem Sozialkapital nicht ausgeschöpft.

### 3.3.7 Engagement-Muster 7: „Grassroots- und Basis-Initiativen“

#### Kurzbeschreibung auf Basis der repräsentativen Bevölkerungsumfrage

Bei diesem Engagement-Muster spielt das Ausprobieren verschiedenster neuer und kreativer Verhaltensweisen (bezüglich Produktion und Konsum, Lebensstilen, Gestaltung des eigenen Umfelds) eine entscheidende Rolle. Beispielsweise durch Wohnprojekte, Nachbarschaftsinitiativen, Tauschbörsen oder Reparatur-Cafés sollen Impulse gesetzt werden, die zu einer nachhaltigeren, sozialeren und faireren, aber auch offeneren Gesellschaft beitragen. Man möchte dort aktiv werden, wo man glaubt, selbst etwas bewirken zu können. Dabei ist es wichtig, individuell neue Erfahrungen zu machen, aus Erfolgen und Misserfolgen zu lernen, innovative Lösungen zu finden – und außerdem etwas mit Gleichgesinnten gemeinsam zu machen und dabei Spaß zu haben. Wenn derartige Dinge sich von Nischen in den Mainstream verbreitern, so die Annahme, bestehe das Potenzial, die Gesellschaft langfristig sozial und ökologisch zu verändern (BMUB/UBA 2017: 36).

<sup>6</sup> In dieser Untersuchung wurden entsprechende Themen seitens der Interviewenden allerdings auch nicht explizit angesprochen, da der Untersuchungsgegenstand dieser Studie nicht politische Kampagnen, sondern Organisationen und Vereine waren.

<sup>7</sup> In Einzelfällen ist davon auszugehen, dass das zivilgesellschaftliche Engagement die individuellen Akteure auch politisiert – wie bei den hier untersuchten Fällen im Beispiel von Initiative D/Sensenkurs: „Ich bin persönlich über diese Schiene dann selbst politisch geworden [...]: Ich bin in die ÖDP eingetreten [...] und versuche da als Direktkandidat zu kandidieren“ [Initiative D/Sensenkurs: 377 ff.].

Bezüglich der in den Interviews beschriebenen Aktivitäten, die sich dem Engagement-Muster „Grassroots- und Basis-Initiativen“ zuordnen lassen, handelt es sich meist um lebensstilorientierte und projektbasierte oder eventförmig stattfindende Aktionen. Viele von ihnen können im weitesten Sinne als „soziale Innovationen“ betrachtet werden – und wurden in den Interviews auch als solche benannt. Charakteristisch für derartige Initiativen in den, im vorliegenden Projekt untersuchten Fällen ist, dass diese selbst mit wenigen Aktiven und nur wenig formalisierten Strukturen auskommen. Sie sind insofern typische Manifestationen eines individuellen oder gar individualistischen Engagements.

Ein Teil dieser Basis-Initiativen ist für ihre Vor- und Nachbereitung von der Intervention einer formal ausdifferenzierten Organisation abhängig und deren ehren- und/oder hauptamtlichen Mitarbeiter\*innen abhängig beziehungsweise wird von diesen überhaupt erst initiiert (z. B. Carrotmobs von einem Jugendumweltverband, Gartenprojekte und Repair-Café von verschiedenen Trägern, Upcycling-Projekt von einem Wohlfahrtsverband). Derartige Initiativen gehen also weniger von der „Basis“ aus, sondern werden von fest strukturierten Organisationen angestoßen. Sie ermöglichen aber einer größeren Zahl von Personen ein individuelles, situatives und insofern niedrigschwelliges Engagement und erreichen somit auch Zielgruppen, die sich nicht mit einem festen Engagement binden wollen. Die damit verbundene Unverbindlichkeit wird von den fest Engagierten einerseits als Vorteil – weil niedrigschwellige Mitmach-Möglichkeit –, andererseits aber auch als organisatorisches Problem („Unverbindlichkeit“, „hohe Fluktuation“ [Projekt B/Upcycling: 218-219]) gesehen. Dabei stellen die initiiierenden oder unterstützenden Organisationen Räume wie auch Knowhow zur Verfügung, über das die individuell Teilnehmenden in der Regel nicht oder nicht ausreichend verfügen [Bei Projekt C/Carrotmob: Energieberater; bei Träger D/Gartenprojekte: das Wissen diverser vorhergegangener Gartenprojekte und allgemeines gärtnerisches Wissen; Träger F/Wissenschaftsladen: technisches Wissen, Projekt B/Upcycling: Nähkenntnisse].

Ein anderer Teil dieses Engagements ist – meist aufgrund der Initiative Einzelner – selbständig „von unten“ heraus entstanden und (in der Regel als eingetragener Verein verfasst) von größeren, formal fest strukturierten Organisationen unabhängig [Initiative B/Bio-Essen, Initiative D/Sensenkurs, Initiative C/Biologischer Garten, Verein F/Forsthaus]. Hier zeigt sich, dass sowohl die Verstetigung (weil oft von einer einzelnen Person abhängig) als auch die Finanzierung (allein durch freiwillige Beiträge oder von einem einzelnen Sponsor) noch ungelöste Herausforderungen sind. Auch fehlendes Erfahrungswissen in Bezug auf adäquate Strategien zur Zielerreichung gehören zu den Problemen, mit denen sich derartige „echte“ Basis-Initiativen konfrontiert sehen („heute würde ich so nicht mehr vorgehen“ [Initiative B/Bio-Essen: 423]).

Interessante Mischformen sind im Umfeld des Vereins D/Ökostadt vorzufinden, der neben seiner Hauptaufgabe Carsharing eine große Offenheit für verschiedene individuelle Initiativen (von Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern) aufbringt: zum Beispiel das Erstellen eines Internet-Portals für Urlaub in der Region durch eine „junge Dame“, die nur ein paar Monate mitgearbeitet hat [Verein D/Ökostadt: 240] oder der Betrieb eines Repair-Cafés durch ein einzelnes „bis dato kaum in Erscheinung getretenes Mitglied“ [ebd.: 658-665]. Hier ist es die Stabilität eines erfolgreich etablierten Vereins in Verbindung mit einer Offenheit für Experimente, die „Spielwiesen“ für Einzelne bereitstellt, die sich in weiteren, nicht notwendigerweise im Kern-Aufgabenbereich des Vereins liegenden Weisen engagieren möchten.

Bei vielen dieser Basis-Engagement-Formen fällt auf, dass verschiedene Ziele miteinander verbunden sind und Allianzen zwischen ihnen hergestellt werden: zum Beispiel ökologische und soziale [Träger D/Gartenprojekte: Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen], ökologische und wissenschaftliche [Träger F/Wissenschaftsladen, Verein A/Museum, Initiative A/Naturkundeverein], naturkundliche und kulturelle [Initiative C/Biologischer Garten] oder naturkundliche und Yoga [Verein F/Forsthaus]. Oftmals spielen soziale und/oder ökologische Zielsetzungen zunächst nicht die ausschlaggebende Rolle; vielmehr geht es um Anerkennung, Erfahrung von Selbstwirksamkeit und Gemeinschaft sowie

Achtsamkeit gegenüber Dingen [Träger F/Wissenschaftsladen: Repair-Café, Projekt B/Upcycling: Nähcafé, Verein D/Ökostadt: Repair-Café] und Lebewesen [Träger D/Gartenprojekte, Initiative A/Naturkundeverein]. Gleichzeitig – dies wird in diesen Zusammenhängen immer wieder betont – geht es auch einfach um Spaß an der Sache [Träger D/Gartenprojekte; Initiative D/Sensenkurs, Initiative C/Biologischer Garten, Projekt B/Upcycling, Initiative A/Naturkundeverein, Verein D/Ökostadt].

Fazit: „Grassroots- und Basis-Initiativen“ (in der Sprache der engagierten Interviewten meist als „Projekte“ bezeichnet) können einerseits von fest strukturierten Organisationen angestoßen und unterstützt werden und stellen für diese eine Möglichkeit dar, die Zahl der sich engagierenden Individuen und das Spektrum von Engagement-Feldern zu erweitern. Andererseits entstehen derartige Initiativen unabhängig und von unten, sind aber oft mit Problemen bezüglich Verstetigung, Finanzierung und strategischer Ausrichtung konfrontiert. Es spricht einiges für die Annahme, dass es gerade für „Grassroots- und Basis-Initiativen“ typisch ist, unterschiedliche Zielsetzungen – sozial-ökologische und Wunsch nach Anerkennung, Selbstwirksamkeit, Gesundheit sowie Kunst und Wissenschaft – miteinander zu verbinden. Außerdem scheint das Spaß-Motiv eine herausragende Rolle zu spielen.

### 3.3.8 Engagement-Muster 8: „Investition in ethische Geldanlagen“

#### Kurzbeschreibung auf Basis der repräsentativen Bevölkerungsumfrage

Hier wird die Nutzung von nachhaltigen Anlagemöglichkeiten als Investitions- und Gewinnchance gesehen. Man investiert in sozial ethische Geldanlagen (z. B. über Mikrokredite oder Ethikfonds) beziehungsweise in ökologische Projekte (z. B. Solar- oder Windenergie-Unternehmen). Dahinter steht die Überzeugung, dass eine konsequente Ökologisierungsstrategie Innovationen und somit Investitionen erfordert, und insofern gesellschaftliche und wirtschaftliche Umstrukturierungen auch mit neuartigen Gewinnaussichten verbunden sind. Es geht darum, rechtzeitig auf nachhaltige, zukunftssträchtige Branchen und Märkte zu setzen, um davon zu profitieren (BMUB/UBA 2017: 36).

Gemäß dem Auftrag des hier vorliegenden Projekts wurden nur unmittelbare Engagements – in Form von Zeit und Kraft – untersucht. Mittelbare Engagements, die soziale und/oder ökologische Ziele durch die Bereitstellung finanzieller Mittel unterstützen, kamen dabei in den Interviews nicht zur Sprache.

### 3.3.9 Engagement-Muster 9 (neu): „Berufliches sozial-ökologisches Engagement“

Im Rahmen der im vorliegenden Projekt durchgeführten Interviews konnte ein weiteres interessantes Engagement-Muster identifiziert werden,<sup>8</sup> dass im Folgenden zunächst allgemein charakterisiert werden soll:

---

<sup>8</sup> In der den zuvor diskutierten acht Engagement-Mustern zugrundeliegenden Repräsentativstudie „Umweltbewusstsein und Umweltverhalten in Deutschland 2016 (BMUB/UBA 2017: 24 ff., Schipperges et al. 2018) wurde diese neunte Engagement-Form nicht erfasst. Es erscheint jedoch vielversprechend, auch diese Form in einer zukünftigen Repräsentativbefragung zu untersuchen. Eine dafür geeignete Fragestellung könnte zum Beispiel in der Zustimmung bzw. Ablehnung des Statements „Ideal ist ein Beruf, in dem man soziales und ökologisches Engagement verwirklichen kann“ bestehen.

### Kurzbeschreibung

Es besteht der Wunsch, die eigene berufliche Tätigkeit mit einem Engagement für soziale und/oder ökologische Werte und Ziele zu verbinden. Durch die Wahl eines entsprechenden Berufs, durch eine besondere Fokussierung innerhalb eines Berufsfelds oder durch das Angebot bestimmter Produkte und Dienstleistungen (insbesondere bei Selbständigen) soll ein aktiver Beitrag für die sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft geleistet werden. Bei jüngeren Menschen kann eine derartige Orientierung auch in der Wahl einer bestimmten Ausbildung (oder Zusatzausbildung) sowie in dem Bestreben, ausbildungsbegleitend bestimmte Erfahrungen und Kenntnisse zu erwerben, bestehen (insbesondere, wenn das Berufsziel noch nicht endgültig feststeht). Das „berufliche“ Engagement kann auch phasenweise, das heißt für einen zeitlich begrenzten Abschnitt in der Berufsbiografie stattfinden. Eine derartige Engagement-Bereitschaft geht dabei in jedem Fall über eine freiwillige und in der Freizeit stattfindende Betätigung hinaus. Implizit ist damit auch eine Kombination von ideellen Zielen mit „Gewinnabsichten“ (das heißt der Erzielung eines Einkommens, das zumindest den Lebensunterhalt sichert, Ermöglichung von Beschäftigungschancen etc.) gegeben.

In den qualitativen Interviews zeigte sich dieses Engagement-Muster in verschiedenen Fällen:

- ▶ Eine auf nachhaltigen Prinzipien beruhende Arbeitsweise zur Selbstversorgung [z. B. Träger H/Ökodorf].
- ▶ Ein Freiwilliges Ökologisches Jahr [z. B. Träger C/FÖJ, Projekt B/Upcycling], das als Einstieg in eine sozial-ökologisch engagierte Berufswahl oder auch als Erwerb (zusätzlicher) Erfahrungen, die für ein zukünftiges – wie immer geartetes – (sozial-)ökologisches Engagement nützlich sind, betrachtet werden kann.
- ▶ Eine universitäre Ausbildung in Verbindung mit (sozial-)ökologisch ausgerichteten Organisationen [z. B. Verein A/Museum], durch die entsprechenden Qualifikationen erworben werden.
- ▶ Die zeitweise Freistellung in einem Angestelltenverhältnis, um sich in dieser Zeit – mit Zustimmung des Arbeitgebers – sozial-ökologisch zu engagieren und dieses Engagement positiv für die eigene Berufslaufbahn zu nutzen [Projekt B/Upcycling].
- ▶ Studierenden-, Unternehmer\*innen- und Start-up-Plattformen, in denen neue Produkte und Geschäftsmodelle entwickelt werden, die mehr Nachhaltigkeit oder eine Orientierung an den SDGs zum Ziel haben [z. B. Verein C/Studierendenorganisation, Träger E/kollaborative Ökonomien]. Das Engagement passt sich dabei in die persönliche Zukunftsplanung ein. „Die Erfahrungen [...] sind für die berufliche Entwicklung unfassbar wichtig“ [Verein C/Studierendenorganisation: 823].

Im Sinne der gewählten Definition von zivilgesellschaftlichen Engagement – nämlich „freiwillig“ und „nicht auf materiellen Gewinn ausgerichtet“ – erfordert die Einbeziehung dieses individuellen Engagement-Musters eine gewisse Dehnung des Begriffs, kann aber doch aus den folgenden Gründen beziehungsweise unter folgenden Voraussetzungen als Engagement betrachtet werden:

In den beobachteten Fällen ist davon auszugehen, dass den Betroffenen grundsätzlich auch andere Arbeits- beziehungsweise Ausbildungsmöglichkeiten offenstehen, sie sich also für eine (sozial-)ökologische Tätigkeit freiwillig entschieden haben.

Auch wenn die Betroffenen mit ihrer Tätigkeit ihren Lebensunterhalt bestreiten beziehungsweise ihren zukünftigen Berufsweg vorbereiten, so ist doch anzunehmen, dass sie ihre Entscheidung für eine (sozial-)ökologische Tätigkeit nicht deswegen getroffen haben, weil sie sich davon ein höheres Einkommen als in einem anderen Berufsfeld erwarten (vielmehr dürfte in der Regel davon auszugehen sein, dass sie ein geringeres Einkommen in Kauf nehmen); insofern sind diese Formen der Berufsausübung und Berufsvorbereitung als nicht auf einen (zusätzlichen) materiellen Gewinn hin ausgerichtet zu betrachten.

Im Übrigen sind auch alle Hauptamtlichen, die in dieser Studie interviewt wurden, in diesem Sinne als – beruflich wie bürgerschaftlich Engagierte – zu betrachten (und unter dieser Perspektive erscheint dieses Engagement-Muster gar nicht als neu).

Fazit: Derartige berufliche oder ausbildungsbezogene Engagements sind meistens nicht ausschließlich auf soziale und/oder ökologische Ziele ausgerichtet; jedoch besteht die Absicht, im Zusammenhang mit der Berufs- und Erwerbstätigkeit eigene Beiträge zur sozial-ökologischen Erneuerung im Rahmen des eigenen beruflichen Handelns zu leisten. Im Sinne einer sozial-ökologischen Erneuerung der Gesellschaft ist eine derartige Form des Engagements als besonders bedeutsam zu betrachten, weil sie (tendenziell) den Widerspruch zwischen Engagement und Bestreiten des Lebensunterhalts aufhebt sowie die Perspektive der Kongruenz von sozialen und/oder ökologischen Beiträgen und Existenzsicherung aufzeigt. Darüber hinaus sind derartige Berufstätigkeiten als Gegenstrategie zu (z. B. neoliberalen) Tendenzen der Auslagerung von gesamtgesellschaftlich notwendigen sozialen und/oder ökologischen Beiträgen in ein freiwilliges und somit unentgeltliches Engagement zu betrachten. Die mit einer derartigen Professionalisierung von (sozial-)ökologischen Beiträgen einhergehenden Wirkungen – positiv: mehr Stringenz, mehr Effizienz; negativ: eventuell ein Verlust von Innovativität, Kreativität und Spontaneität – können derzeit noch nicht ausreichend bewertet werden.

### **3.3.10 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen**

Die zentrale Rolle spielt im Zusammenhang mit den durchgeführten Interviews das bürgerschaftliche Engagement in und für Organisationen (Engagement-Muster 4). Ob in Vereinen, Initiativen, Netzwerken oder auf (Internet-)Plattformen: Eine haupt- oder ehrenamtliche Tätigkeit in mehr oder weniger formal ausdifferenzierten Organisationen ist und bleibt die tragende Säule des bürgerschaftlichen Engagements – auch aus der individuellen Perspektive. Es zeigt sich insbesondere, dass auch für all diejenigen, die sich zeitweise oder dauerhaft in anderen Formen engagieren, derartige Organisationen ein unverzichtbarer Bezugspunkt für Unterstützung (finanziell, räumlich, personell, ideell etc.), Vernetzung, Öffentlichkeitsarbeit und Diskursmacht sind.

Eine im Hintergrund wirksame, aber insgesamt sehr hohe Bedeutung hat aus der individuellen Perspektive das Eintreten für soziale und/oder ökologische Werte (Engagement-Muster 1) für die Engagierten. Die Orientierung an diesen Werten ist – in der einen oder anderen Form – durchgängig Teil der persönlichen Identität und eine zentrale Triebkraft für ihr Engagement. Es ist ihnen persönlich – ebenso, wie den Organisationen, für die sie tätig sind – ein Anliegen, derartige Werte auch an andere weiterzugeben und in die Öffentlichkeit zu tragen. Insofern hat kommunikatives und diskursives Handeln, neben und zusätzlich zu den eigentlichen Engagement-Praktiken, einen hohen Stellenwert für die Engagierten. Bemerkenswert ist dabei, dass insbesondere die Hinwendung zu ökologischen Werten als „modern“ und gerade für Organisationen, deren Kernaufgaben nicht im ökologischen Bereich liegen, als Modernisierungs- und Verjüngungschance gesehen wird.

Den Interviewten – auch wenn sie als Hauptamtliche in ihren Organisationen tätig sind – ist es ein persönliches Anliegen, im eigenen Alltagshandeln nachhaltig und an ethischen Kriterien orientiert zu leben (Engagement-Muster 2). Ihr Engagement in Organisationen, Vereinen oder Netzwerken betrachten sie einerseits als Teil dieses Alltags. Andererseits sind sie aber auch bestrebt, nachhaltiges Handeln in den Organisationen, in denen sie aktiv sind, weiter voranzubringen. Auch Engagierte in Organisationen, bei denen soziale und/oder ökologische Zielsetzungen nicht im Vordergrund stehen, betrachten dies als für ihre Organisationen wichtige Ziele – die nach ihrer Wahrnehmung auch von anderen in diesen Organisationen Aktiven grundsätzlich anerkannt werden.

So wichtig das kommunikative und diskursive Handeln gegenüber der Gesellschaft und Individuen angesehen wurde, so gering war der Stellenwert, der den verschiedenen Formen der politischen Einflussnahme von den Interviewten zugemessen wurde. Sowohl die Einflussnahme auf die politischen Rahmenbedingungen und Kräfteverhältnisse durch Wahlen (Engagement-Muster 3) als auch die Betei-

ligung an Kampagnen (Engagement-Muster 6), die auf Veränderungen in der politischen und wirtschaftlichen Sphäre abzielen, wurden in den Interviews nicht thematisiert. Obwohl zu berücksichtigen ist, dass der thematische Fokus der geführten Interviews auf dem bürgerschaftlichen Engagement und seinen unterschiedlichen Formen lag, so bleibt im Zusammenhang mit der Frage nach den Beiträgen dieses Engagements für eine sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft das vollständige Fehlen dieser Dimensionen bemerkenswert. Es scheint, dass die zivilgesellschaftlich Engagierten heute ihre Aufmerksamkeit primär auf die Zivilgesellschaft richten, während sie die anderen Ebenen der Transformation – einen gestaltenden Staat, das heißt „Governance“ und die sozio-ökonomischen wie sozio-technischen Rahmenbedingungen, das heißt, die „Regimes“ im Mehrebenensystem – weitgehend im Hintergrund bleiben.

Die Engagement-Form „Abwarten – gegebenenfalls später aktiv werden“ (Engagement-Muster 5) spielte in den durchgeführten Interviews kaum eine Rolle. Es zeigte sich aber doch, dass noch weitere unerschlossene Potenziale für – eher niedrigschwellige – Engagement-Formen gegeben sind. Entscheidend für die Aktivierung sind hier geeignete, motivierende Gelegenheitsfenster. Während die Offenheit der „Abwartenden“ für ein gelegentliches Engagement von den heute schon Engagierten als Chance erkannt wird, so wird aber betont, dass die damit verbundene Unverbindlichkeit für die fest Engagierten organisatorische und strukturelle Herausforderungen beinhaltet, mit denen umzugehen nicht immer leicht ist.

Die Aktivitäten der „Grassroots- und Basis-Initiativen“ (Engagement-Muster 7) repräsentieren die typischen Formen eines individuellen oder auch individualistischen bürgerschaftlichen Engagements. Dabei zeigt sich, dass derartige Formen sowohl von Organisationen unabhängig, das heißt im eigentlichen Sinne „von unten“, „aus der Basis heraus“ entstehen, dass sie aber in vielfältiger Form auch von fester strukturierten Organisationen wie Vereinen und Verbänden initiiert werden. Im letzteren Fall stellen sie eine wichtige Möglichkeit für Organisationen dar, ihr Handlungsspektrum sowie die Zahl der Beteiligten zu erweitern. Doch auch bei den ersteren Fällen stellt sich heraus, dass sie für ihre Aktivitäten immer wieder auf fest strukturierte Organisationen und bestehende Netzwerke beziehungsweise Soziotope zurückgreifen und in gewisser Weise auf diese angewiesen sind. Besonders charakteristisch für diese Basis-Initiativen ist, dass in ihnen oftmals eine Vielzahl unterschiedlicher Zielsetzungen – von genuin sozial-ökologischen Anliegen über den Wunsch nach Anerkennung, Selbstwirksamkeit und Selbstverwirklichung bis hin zum Motiv „einfach Spaß zu haben“ – miteinander verbunden werden.

Als ein weiteres, im Vorfeld der empirischen Untersuchung noch nicht berücksichtigtes Muster hat sich die Verbindung von sozial-ökologischem Engagement mit beruflichen, berufsvorbereitenden oder auch ausbildungsbezogenen Tätigkeiten herausgestellt. Hierbei wird zwar die Abgrenzung des bürgerschaftlichen Engagements als „nicht auf materiellen Gewinn ausgerichtet“ in Frage gestellt, denn es wird ein Einkommen, das zumindest den eigenen Lebensunterhalt (ggf. zeitweilig) sichert, angestrebt. Gleichzeitig aber erscheinen Berufsbilder, bei denen sozial und/oder ökologisch sinnvolle Tätigkeiten im Mittelpunkt stehen, für eine sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft von hoher Bedeutung.

### **3.4 Motiv- und Zielallianzen**

Die Befunde der qualitativen Expert\*innen-Interviews zeigen, dass für eine Verbreiterung von bürgerschaftlichem Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung die Bildung von Motiv- und Zielallianzen als Übersetzungsleistung eine große Rolle spielen. Durch eine Verbindung sozialer und/oder ökologischer Ziele und Werte können sowohl bestehende Engagement-Praktiken neu ausgerichtet als auch noch nicht bürgerschaftlich Engagierte zu bürgerschaftlichem Engagement motiviert werden. Dadurch kann der Kreis der engagierten Bürger\*innen für eine sozial-ökologische Erneuerung erweitert werden.

### 3.4.1 Die Bildung von Motiv- und Zielallianzen auf individueller und organisationaler Ebene

In den empirischen Befunden der ersten Interviewphase werden viele Beispiele für die Bildung von Motiv- und Zielallianzen gegeben, in denen ökologische Werte und Ziele mit anderen Engagement-Zielen verbunden werden.

Bei Sportverbänden wird Naturnutzung durch den Sport mit dem Gedanken des Naturschutzes verbunden. Sportliche Betätigung soll in einem intakten Naturraum stattfinden. „Natur als Naturraum, als Sportraum“ [Verband D/Sportverein: 56] oder die „Ursprünglichkeit der Berge“ [Verband C/Sportverein: 1184] sollen erhalten werden.

Bei den Wohlfahrtsverbänden wird der Schutz der Umwelt als Teil der sozialen Wohlfahrt hervorgehoben. In einer Umwelt zu leben, welche die Gesundheit nicht beeinträchtigt, sowie der Zugang zu positiven Umwelt- und Naturerlebnissen werden als wichtige Aspekte eines ‚guten Lebens‘ gesehen. Darüber hinaus wird auf die Generationengerechtigkeit verwiesen: „[D]ie Erde mal anständig zu hinterlassen, wenn wir irgendwann mal gehen“ dient dazu, „Menschenleid“ [Verband E/Wohlfahrtsverein: 126-128] zu vermeiden. Ebenso wird auf die sozialen Auswirkungen globaler Umweltprobleme, wie zum Beispiel des Klimawandels, hingewiesen.

Bei kirchlichen Akteuren wird das Thema Nachhaltigkeit in den Kontext des Glaubensbekenntnisses gestellt: „Weil es [das Nachhaltigkeitsthema] ein Kernthema des Glaubensverständnisses ist, wie wir mit unserer Welt, die uns geschenkt ist, umgehen“ [Projekt A/Schulwochen: 697-699].

Beim Träger F/Wissenschaftsladen werden die Kohlendioxid-Einsparungen durch die Reparatur von Elektrogeräten berechnet und es damit den Praxispartner\*innen in den Repair-Cafés ermöglicht, einzuschätzen, wie viel Kohlendioxid sie durch ihre Reparaturen ähnlicher Geräte einsparen können. Damit wird wissenschaftliches Wissen in die Praxis übersetzt.

Beim Träger G aus dem Bereich Entwicklungspolitik wird bei Projektanträgen darauf geachtet, inwiefern die entwicklungspolitische Perspektive – auch bei umweltbezogenen Projektanträgen – mitgedacht wird: „Man kann dieses Thema Wasser, Boden und Pflanzen eben auch global betrachten“ [Träger G/Entwicklungspolitik: 1100-1103]. Damit vollzieht sich die Übersetzung auch in die andere Richtung: Umweltthemen werden re-formuliert.

Bei den kleineren Vereinen und Initiativen sind die gebildeten Motiv- und Zielallianzen sowie auch die Variationsbreite des Verständnisses von „sozial-ökologisch“ vielfältig. So praktizieren einige Initiativen eine naturnahe Lebensweise, wie zum Beispiel die bündische Jugend (= Ferien im Zeltlager und am offenen Feuer). Eine engagierte Einzelperson bietet Sensenurse (= das Mähen mit Hand) an. Dabei geht es eher um Naturerleben und erst auf Nachfrage wird eine Verbindung zum Naturschutz oder gar Umweltschutz hergestellt. Fragen sozialer Gerechtigkeit oder der Verantwortung gegenüber kommenden Generationen tauchen dabei nicht auf.

Bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen können ebenso andere Ziele der Organisation wie zum Beispiel die Mitarbeiter\*innen-Gewinnung eine Rolle spielen. So wird beim Projekt A/Schulwochen und Projekt B/Upcycling – deren Träger in dem einen Fall eine Kirche, im anderen ein Wohlfahrtsverband sind – über das Nachhaltigkeitsthema versucht, eine neue Zielgruppe zu erreichen. So sei die Altersstruktur bei einem Wohlfahrtsverband sehr hoch (50 plus) und nach Aussagen der Interviewpartner\*in stehe ein „spannender Umbruch“ [Projekt B/Upcycling: 742-751] an, wenn erfahrene Mitarbeiter\*innen in Rente gehen. Ein im Hintergrund stehendes Interesse an der Förderung der Upcycling-Projekte wird bei der Befragten vor allem in der Mitarbeiter\*innen-Gewinnung vermutet. Bei Projekt A/Schulwochen hingegen wurden Schwierigkeiten bei der Mobilisierung von Schüler\*innen für die Schulprojektwochen bemerkt, da über religiöse Themen nicht alle Jugendlichen erreicht werden konnten: „Und [wir] haben dann gemerkt, es macht mehr Sinn, über ein Thema zu gehen, was alle angeht“ [Projekt A/Schulwochen: 268 f.].

### 3.4.2 Vermittlung von Werten und Zielen

Für Organisationen, Vereine und Verbände des Umwelt- und Naturschutzes als auch für Organisationen in anderen Engagement-Bereichen wie zum Beispiel Sport, Wohlfahrt und Kultur, geht es demnach darum, soziale und/oder ökologische Ziele als sekundäre Organisationsziele aufzunehmen und den Organisationsmitgliedern – Hauptamtlichen und bürgerschaftlich Engagierten – zu vermitteln. So werden sekundäre Organisationsziele legitimiert und bestimmte Werte dadurch vermittelt, indem versucht wird, an die Bedürfnisstruktur, also an die Ziele und Werte der Individuen anzuschließen. Diese Ziele und Werte auf einer individuellen Ebene können durch soziale Milieuzugehörigkeit oder die Vernetzung in Soziotopen geprägt sein. So wird in den Interviews der geringe Zugang zu migrantischen oder jüngeren Bevölkerungsgruppen problematisiert und es werden diesen Gruppen bestimmte Werte und Eigenschaften zugeschrieben.

Bei der Gewinnung neuer Zielgruppen und der Mobilisierung von Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung stellt sich das Problem, wie die entsprechende Zielgruppen, wie zum Beispiel einkommensschwache Bevölkerungsschichten oder migrantische Milieus, erreicht werden können. Dies kann zum einen darüber erfolgen, dass mit anderen Organisationen und Initiativen, die bereits in dem entsprechenden Milieu vertraut sind, kooperiert wird. Zum anderen kann in der eigenen Öffentlichkeitsarbeit an die kulturellen Codes, die in dem entsprechenden Milieu Vertrautheit erzeugen, angeschlossen werden. Vielversprechend ist hierbei oft der persönliche Kontakt, der sich über soziale Beziehungsnetzwerke herstellt. Auch der Anschluss an kulturelle Codes eines Milieus kann als eine Bildung von Motiv- und Zielallianzen aufgefasst werden. Diese Übersetzungsleistung kann auch durch die Kooperationspartner\*innen vorgenommen werden. Sie kann über die sprachliche Dimension hinausreichen und auch den Habitus umfassen.

Ein Beispiel hierfür ist ein Projekt, das zum Ziel hat, den Energieverbrauch einkommensschwacher Haushalte zu untersuchen und diese zu Energiesparmaßnahmen zu beraten. Die Beratung wird von über das Arbeitsamt vermittelten Langzeitarbeitslosen durchgeführt, da sie „eine Beratung eben auf Augenhöhe ermöglichen“ [Projekt E/Energieberatung: 45]. Die Langzeitarbeitslosen wissen um die Probleme einkommensschwacher Haushalte und können sich in ihre Lage hineinversetzen. Bei der Beratung wird demnach an die kulturellen Codes, den Habitus und die Sprache einkommensschwacher Bevölkerungsgruppen angeschlossen. Das Projekt arbeitet darüber hinaus sehr intensiv mit sozialen Einrichtungen und Beratungsstellen zusammen, um einkommensschwache Haushalte für die Energieberatung zu gewinnen. Über die Kooperation mit anderen Organisationen, die Zugang und Vertrauen zu den Einkommensschwachen haben, wird versucht, diese Zielgruppe zu erreichen. Weiterhin wird versucht, an persönliche soziale Netzwerke anzuschließen. So werden in dem Projekt teilnehmende Haushalte auch über den Bekanntenkreis (= soziale Netzwerke) der Stromsparer\*innen gewonnen.

Ein weiteres Beispiel ist eine kleine gemeinnützige GmbH, die mit ihren Projekten das Ziel verfolgt, Umweltengagement türkisch-stämmigen Migrant\*innen näher zu bringen. Dazu übersetzt sie Informationsmaterialien zu Klima- und Umweltschutzthemen ins Türkische. Mithilfe verschiedener Projekte soll ein nachhaltiger Lebensstil auch bei türkischsprachigen Mitbürger\*innen verbreitet werden, zum Beispiel indem sie den Stromanbieter wechseln, keine Plastiktüten mehr nutzen oder regionale Lebensmittel einkaufen. Hierfür sind die persönlichen Kontakte in die türkisch-sprachige Bevölkerung von Vorteil. Durch die gemeinnützige GmbH werden Schulungen für Multiplikator\*innen zu ökologischen Themen durchgeführt, die das so erworbene Wissen über persönliche Empfehlungen weitertragen. „Wenn ich zehn Frauen schule, kann ich sicher sagen, dass nach der Schulung mehrere hundert Frauen anders putzen. Weil das wird ganz schnell weitererzählt, wenn man etwas Gutes macht“ [Verein E/türkisch-deutsch: 178-181]. Damit steht dieses Beispiel für die Nutzbarmachung persönlicher und vertrauensvoller Sozialkontakte, die in einem bestimmten sozialen Umfeld bestehen. Bei der Übersetzung deutschsprachiger Informationsmaterialien ins Türkische wird neben der sprachlichen Übersetzung auch auf eine andere Bildsprache geachtet. So wurde eine Titelseite von einer Broschüre,

die ins Türkische übertragen wurde, in der Art abgeändert, dass statt der deutschen eine türkische Familie abgebildet wurde. Beim Thema Plastiktüte wird nicht mit dem Stoffbeutel als Alternative geworben, sondern auf das bekannte „Einkaufsnetz“ (Übersetzung für die besondere Tasche aus der Türkei) verwiesen. Damit wird an kulturelle Codes zur Vermittlung von (sozial-)ökologischen Themen und Praktiken angeschlossen.

### **3.4.3 Vorgehensweisen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen**

Die Bildung von Motiv- und Zielallianzen legitimiert und begründet die Orientierung organisationaler Praktiken an (sozial-)ökologischen Werten und Zielen. Dabei wird zum Teil versucht, über Referent\*innen-Stellen – also durch neue institutionelle Arrangements innerhalb der Organisation –, (sozial-)ökologischen Themen mehr Geltung zu verschaffen, Informationsmaterialien zu verbreiten und Projekte zu koordinieren. Dies ist vor allem bei zwei befragten Sportvereinen und einem befragten Wohlfahrtsverband der Fall. Die (Neu-)Ausrichtung kann in einer Organisation auf unterschiedliche Weise erfolgen:

- ▶ als projektförmige oder als integrale Neuausrichtung der organisationalen Praktiken,
- ▶ als zusätzliche Engagement-Angebote oder als Informations- und Bildungsangebote für Mitglieder, Mitarbeitende oder die Öffentlichkeit,
- ▶ als Bottom-up-Prozess und/oder als Top-down-Prozesse.

Diese Vorgehensweisen bei einer (Neu-)Ausrichtung organisationaler Praktiken können sich überlagern. Für jede dieser Vorgehensweisen lassen sich charakteristische Beispiele finden, die in den folgenden Abschnitten vorgestellt werden.

#### **3.4.3.1 Projektförmig oder integrale Neuausrichtung organisationaler Praktiken**

Soziale und/oder ökologische Werte und Ziele können in der Organisation entweder als projektförmige oder als integrale Neuausrichtung der Alltagspraktiken der Organisation vermittelt werden. Ein Beispiel für die integrale Neuausrichtung organisationaler Praktiken von Organisationen, die sich (sozial-)ökologischen Werten und Zielen öffnen, sind die untersuchten Katastrophenschutzverbände. Das Technische Hilfswerk (THW) hat Maßnahmen zur Klimaanpassung getroffen. So wurden Vorsorgemaßnahmen in Hinblick auf zunehmende Starkregenereignisse ergriffen und die Pumpkapazitäten angepasst. Ebenso experimentiert das THW mit Elektromobilität. Die Feuerwehren prüfen ihre Tätigkeit seit den 1990er Jahren auf Umweltverträglichkeit und bemühen sich beispielsweise kontaminiertes Löschwasser bei Einsätzen nicht in die Kanalisation oder Umwelt zu leiten, sondern aufzufangen und direkt einer Entsorgung zuzuführen. Zudem wurde begonnen, den Einsatz umweltschädlicher Sorten von Löschschaum auf Fälle zu minimieren, „wo es alternativlos ist“ [Verband B/Feuerwehr: 220].

Ein Beispiel für die projektförmige Neuausrichtung organisationaler Praktiken ist das Projekt „CO<sub>2</sub>-Fußabdruck für Kindertagesstätten und Pflegeeinrichtungen“ eines Wohlfahrtsverbands, das dazu führen soll, dass die Einrichtungen auch in der alltäglichen Praxis Energie einsparen. Nehmen die Einrichtungen daran teil, dann können sie „sehr gut benchmarken untereinander“ [Verband E/Wohlfahrtsverband: 96], die Einrichtungen treten also in Wettbewerb zueinander. Für das Projekt wurde eine Referent\*innenstelle für den Klimaschutz in der Bundesgeschäftsstelle geschaffen. Weiterhin hat der Bundesverband angeregt, ein Umweltmanagement in den Einrichtungen aufzubauen und damit über den Projektcharakter hinauszugehen.

Der projektförmige Charakter von Angeboten zeigt sich auch darin, dass zum Teil für die Durchführung organisationsintern Projektanträge geschrieben werden, um verbandseigene Mittel und/oder externe Fördermittel zu erhalten. So verhält es sich beim Projekt B/Upcycling und bei dem Projekt E/Energieberatung einkommensschwacher Haushalte, dessen Finanzierung alle drei Jahre neu beantragt werden muss.

### 3.4.3.2 Bildungs- und Engagement-Angebote

Werte und Ziele können in zivilgesellschaftlichen Organisationen zum einen durch die Unterbreitung von Bildungs- und zum anderen durch Engagement-Angeboten vermittelt werden. Bildungsangebote folgen meist der Logik der Aufklärung und damit der Annahme, dass Verhaltensveränderungen zu mehr Nachhaltigkeit über die Vermittlung von Informationen und Wissen erfolgen. Mit Engagement-Angebote wird hingegen versucht, über Alltagspraktiken Werte zu vermitteln, wie zum Beispiel über Nähkurse, bei denen alte Kleidungsstücke, anstatt sie wegzuerwerfen, modisch neugestaltet werden.

Beispiel für die Vermittlung von Informationen über Bildungsangebote geben die befragten Wohlfahrts- und Sportverbände. Bei einem untersuchten Wohlfahrtsverband, bei dem eine Referent\*innenstelle für Nachhaltigkeitsthemen eingerichtet wurde, werden Best-Practice-Beispiele und Bildungsmodule für die zugehörigen Einrichtungen (wie zum Beispiel Kindertagesstätten) entwickelt, die diese übernehmen können, jedoch nicht müssen. Der Verband sieht sich auf Grund seiner Größe „für das ganze Nachhaltigkeitsthema als gesellschaftlicher Multiplikator“ [Verband E/Wohlfahrtsverband: 602/603] – insbesondere auch mit Blick auf die Kindertagesstätten, in denen Kinder schon früh an die Nachhaltigkeitsthematik herangeführt werden können: „Anfangen davon, wie erzeuge ich Energie [...] bis hin zu, wie trenne ich Müll, also da gibt es ganz, ganz tolle pädagogische Konzepte. Und das ist ein unglaublicher gesellschaftlicher Hebel, den wir da in der Hand haben“ [ebd.: 595-600]. Auch ein untersuchter Sportverein hat Ratgeber für seine Mitglieder entwickelt, wie zum Beispiel zur Durchführung von nachhaltigen Sportveranstaltungen.

Beispiele für neue beziehungsweise zusätzliche Engagement-Angebote sind bei den untersuchten Sportvereinen Projekte zur Aufforstung und Landschaftspflege, eine Green Rally, bei der an verschiedenen Stationen Sportaufgaben absolviert werden, das Anlegen von Gärten und Randstreifen auf Sportplätzen oder die Installation eines Insektenhotels.

### 3.4.3.3 Bottom-up versus Top-down

Ein Beispiel für ein eher Top-down organisiertes Engagement-Angebot stellt das Projekt des Trägers B/Energienachbarschaften dar, welches von einer im Bereich Umweltpolitik aktiven GmbH mit EU-Mitteln gefördert zwei Mal mit einer Laufzeit von sechs beziehungsweise neun Monaten durchgeführt wurde. Bei einer Energienachbarschaft konkurrieren Gruppen von Haushalten darum, wer in der Projektlaufzeit am meisten von allen beteiligten Teams Energie einspart. In jeder Gruppe gibt es einen Energiecoach aus dem Kreis der beteiligten Haushalte, der vom Träger vorher geschult wurde. Die Haushalte oder Gruppen von Haushalten beteiligen sich freiwillig, alles andere jedoch, Beginn und Ende des Projekts, Auftaktveranstaltung, Schulung des Coaches und die Internetplattform, auf der sich die Haushalte registrieren und ihre Angaben zum Energieverbrauch eintragen können, werden vom Projektträger organisiert.

Von solchen Top-down unterbreiteten Engagement-Angeboten sind solche zu unterscheiden, die den bürgerschaftlich Engagierten mehr Freiräume lassen. Ein Beispiel ist hier ein kleiner in einer Metropolregion lokal verankerter Verein, der verschiedene kleinere Engagement-Angebote unterbreitet. Diese haben zum Ziel, das Verhalten der Menschen zu mehr Nachhaltigkeit zu verändern (wie zum Beispiel Repair-Cafés oder das Ausleihen von Lastenfahrrädern). Der Interviewte dieser Initiative betont ausdrücklich, Engagement nicht vorzugeben, sondern „Optionen“ für eigene Projekte [Verein D/Ökostadt: 467] anzubieten. Eine Herausforderung bestehe bei flachen Hierarchien und Selbstorganisationsprozessen in verdeckten Machtstrukturen zwischen stärker und weniger stark Engagierten. Die daraus resultierenden Konflikte können das Arbeitsumfeld belasten. Das Netzwerk kollaborative Ökonomien sieht dies im Zusammenhang mit den unterschiedlichen Engagement-Graden der Mitstreiter\*innen, die damit verbunden sind, dass „[man] mal [...] mehr Zeit [hat und] mal weniger, mal mehr Lust mal weniger Lust“ [Träger E/kollaborative Ökonomien: 600].

### 3.4.4 Herausforderungen und Konflikte bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen

Die Bildung von Motiv- und Zielallianzen ist mit verschiedenen Herausforderungen und auch Konflikten verbunden. So können soziale und/oder ökologische Ziele in Widerspruch zu primären Organisationszielen wahrgenommen werden. Ein Beispiel hierfür ist, dass bei den Verbänden des Katastrophenschutzes die umweltgerechte Anpassung von Praktiken mit dem primären Organisationsziel in Konflikt geraten. So werden wegen erhöhter Vorschriften beim Arbeitsschutz aus hygienischen Gründen eher Einweg- als Mehrwegprodukte benutzt, die mit einem höheren Abfallaufkommen verbunden sind [Verband B/Feuerwehr: 235-247]. Zudem können auch weitere sekundäre Organisationsziele mit der Öffnung zu (sozial-)ökologischen Werten verbunden werden. Mit dem Aufgreifen des Themas Nachhaltigkeit wird zum Beispiel durch einen Wohlfahrtsverband das Ziel verfolgt, dem Verband einen „zukunftsorientierten Touch“ zu verleihen [Verband E/Wohlfahrtsverband: 530]. Darüber hinaus wird hiermit die Hoffnung verbunden, neue und jüngere Mitglieder und Aktive zu gewinnen [Verband E/Wohlfahrtsverband: 529-538]. Bei den kirchlichen Schulwochen führte die Öffnung gegenüber Nachhaltigkeitsthemen zu Problemen mit der Glaubwürdigkeit. So wurde unterstellt, mit Nachhaltigkeitsthemen nur missionieren zu wollen.

Darüber hinaus werden ökologische Ziele und Werte nicht ausnahmslos mit einem positiven Image verbunden. So kann es Vorbehalte gegenüber einem sozial-ökologischen Sozialtyp geben. Deutlich wird dies insbesondere bei einem befragten Wohlfahrtsverband. Das Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung wird als Konflikt unterschiedlicher gesellschaftlicher Schichten wahrgenommen: „das klassische AWO-Klientel ist [...] eher mehr rot als grün“ [Verband E/Wohlfahrtsverband: 445], wobei „das Öko-Thema“ mit der „Mittelschicht oder oberen Mittelschicht“ [ebd.: 448] oder der „sozial Abgesicherten“ [ebd.: 450] assoziiert wird. Ebenso findet es die Interviewte von Projekt B/Upcycling „auch immer schwierig, irgendwie nur aus so einer ideellen Richtung zu kommen“ [Projekt B/Upcycling: 396], „dann schreckt man ganz viele Leute ab“ [ebd.: 401].

Die Vorgehensweisen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen können jeweils Vor- und Nachteile besitzen. Stets besteht dabei jedoch die Herausforderung, das einmal mobilisierte Engagement zu binden und zu verstetigen. So wird zum Beispiel der frühzeitige Abbruch des FÖJs durch die Jugendlichen thematisiert. Eine wesentliche Herausforderung besteht darin, dass die bürgerschaftlich Engagierten diese zusätzlichen Engagement-Angebote nicht als Überlastung wahrnehmen. „Ja wie, jetzt sollen wir noch mehr machen, wir machen doch schon unser Training und wir müssen gucken, dass unser Rasen gepflegt wird und dass das Vereinsheim in Schuss ist und wer kümmert sich um den Thekendienst?“ [Verband D/Sportverein: 518-521]. Ein weiteres Problem kann darin bestehen, dass das Interesse an den (sozial-)ökologischen Projekten wieder einschläft [Verband C/Sportverein]. Ebenso muss das Engagement-Angebot finanziell und personell abgesichert sein. Eine wesentliche Herausforderung für Gartenprojekte im Allgemeinen kann zum Beispiel darin bestehen, dass ihnen Flächen nur zur Zwischennutzung überlassen werden und sie damit keine dauerhafte Perspektive haben. Eine weitere Herausforderung besteht in der projektbasierten Organisationsweise, die meist nur ein „Strohfeuer“ erzeugt [Verband E/Wohlfahrtsverein: 104].

Weitere Herausforderungen ergeben sich aus dem individuellen Engagement-Muster „berufliches sozial-ökologisches Engagement“. So hat sich in Bezug auf die Motive für individuelles Engagement in der empirischen Untersuchung die Bedeutung einer Verbindung von sozial-ökologischem Engagement mit beruflichen, berufsvorbereitenden oder auch ausbildungsbezogenen Tätigkeiten herausgestellt. Die Herausforderung besteht dabei sowohl für Organisationen als auch für Individuen darin, die Tätigkeiten, die dem bürgerschaftlichen Engagement zuzuordnen sind, von den Tätigkeiten abzugrenzen, die mit dem Beruf verbunden sind.

## 4 Herausforderungen zivilgesellschaftlicher Organisationen und Unternehmen bei der Bildung von Motivallianzen

Die empirischen Befunde der ersten Interviewphase, die im vorangegangenen Kapitel dargestellt wurden (Kapitel 3), machen deutlich, dass sich durch Motiv- und Zielallianzen das bürgerschaftliche Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung verbreitern lässt. Dabei wurden verschiedene Herausforderungen deutlich, die sich als Spannungsfelder begreifen lassen. Diese Herausforderungen wurden in einer zweiten empirischen Phase in problemzentrierten Interviews vertiefend erörtert.

Hierzu wird im folgenden Abschnitt (4.1) zunächst das methodische Vorgehen dargestellt. Im Anschluss daran werden die empirischen Befunde dargestellt. Im Abschnitt 4.2 geht es um die Herausforderungen, die bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen entstehen können. Hierbei werden insbesondere die Konflikte zwischen primären und sekundären Organisationszielen hervorgehoben sowie die Vorbehalte, die sich bei einem ökologischen Sozialtyp ergeben können. Zudem wird näher auf die verschiedenen Vorgehensweisen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen und die damit verbundenen Vor- und Nachteile eingegangen (Abschnitt 4.3). Ein weiterer Fokus wird auf das Verhältnis von bürgerschaftlichem Engagement und beruflicher Tätigkeit als Spannungsfeld gelegt, in dem sich die Organisationen und Individuen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen bewegen (Abschnitt 4.4).

### 4.1 Methodisches Vorgehen

Die Interviews wurden als problemzentrierte Interviews durchgeführt. Das problemzentrierte Interview als methodisches Instrument nimmt seinen Ausgangspunkt an einer bestimmten von den Forschenden wahrgenommenen gesellschaftlichen Problemsituation und lässt dieses Problem von den Befragten im Laufe des Interviews präzisieren. Weiterhin ist ein schrittweises, entdeckendes Vorgehen bei der Befragung entscheidend. Aus diesem Grund gibt es auch keinen expliziten Interviewleitfaden (vgl. Spöhring 1989: 177 ff.). Das problemzentrierte Interview gilt als eine Weiterentwicklung beziehungsweise Spezifizierung der fokussierten Gruppeninterviews (vgl. Baur/Blasius 2014: 569).

Das Sample für die zwölf problemzentrierten Interviews bestand aus Vertreter\*innen von Wohlfahrtsverbänden, Verbänden der sozialen Arbeit, Gewerkschaften, Unternehmensverbänden und -netzwerken sowie sozialen Start-ups. Anvisiert waren Interviewpartner\*innen der mittleren Führungsebene, die gleichzeitig einen Überblick über die Praxis in den Verbänden und Unternehmen haben. Die Interviews – mit einer Dauer von 30 bis 40 Minuten – wurden von Anfang Juni bis Anfang August 2018 durchgeführt, aufgezeichnet, transkribiert und ausgewertet. Eine Übersicht über das Sample findet sich in den folgenden Tabelle 3 und 4.

Bereits durch die Auswahl der Interviewpartner\*innen war bei den befragten Unternehmen beziehungsweise Unternehmensnetzwerken eine Ausrichtung auf bürgerschaftliches Engagement oder/und (sozial)-ökologische Wert- und Zielstellungen vorhanden. In den Interviews wurde deutlich, dass entweder a) die Unternehmenstätigkeit an sich auf (sozial-)ökologische Ziele ausgerichtet sein kann beziehungsweise (sozial-)ökologische Ziele integraler Bestandteil der angebotenen Produkte und/oder Produktionsweisen sind, oder b) das Unternehmen sich neben seiner Kerntätigkeit im bürgerschaftlichem und/oder ökologischen Bereich betätigt, zum Beispiel indem es Mitarbeiter\*innen für ein bürgerschaftliches Engagement freistellt oder Mitspracherechte der Mitarbeiter\*innen bei der sozial-ökologischen Erneuerung des Betriebs fördert. Weiterhin kann c) ein Unternehmen oder Betrieb eine (sozial-)ökologische Erneuerung seiner Produktionstechniken und Organisationsstrukturen anstreben,

um Ressourcen-, Material- und Prozesseffizienz zu erlangen. Darüber hinaus kann d) die Geschäftstätigkeit mit politischer Kampagnenarbeit verbunden sein (wie zum Beispiel bei Unternehmensberatung/-netzwerk 1 für eine gerechtere Welthandelsordnung).<sup>9</sup>

Im Sample waren neben Unternehmensverbände für klein- und mittelständische Unternehmen sowie Start-up-Unternehmen auch Wohlfahrtsverbände, deren Einrichtungen, wie zum Beispiel Pflegeheime und Kindertagesstätten, auch dem Wirtschaftlichkeitsprinzip unterliegen. Damit werden hier bereits in der Geschäftstätigkeit soziale und ökonomische Nachhaltigkeit miteinander verbunden.

Tabelle 3: Übersicht über das Teilsample: Soziale Arbeit

| Kürzel              | Beschreibung  |
|---------------------|---|
| Wohlfahrtsverband 1 | Befragte*r ist im Bundesverband angestellt. Die Tätigkeit umfasst einen Bezug zu Freiwilligenmanagement, nicht aber zu ökologischen Themen.   |
| Wohlfahrtsverband 2 | Befragte*r ist im Bundesverband angestellt. Die Tätigkeit ist nicht auf Freiwilligenmanagement, aber auf ökologische Themen bezogen.  |
| Soziale Arbeit 1    | Befragte*r ist als Honorarkraft im Verein tätig, die Tätigkeiten umfassen soziale Arbeit, angestrebt sind Tätigkeiten mit ökologischem Bezug. Vorgängige Tätigkeiten lagen im Bereich Freiwilligenmanagement. |
| Soziale Arbeit 2    | Befragte*r ist hauptamtlich im Verein tätig. Die Tätigkeiten umfassen weder Freiwilligenmanagement noch ökologische Themen.   |
| Soziale Arbeit 3    | Befragte*r ist in einer Initiative ehrenamtlich tätig. Die Tätigkeitsbereiche umfassen das Freiwilligenmanagement, jedoch nicht ökologische Themen.   |
| Gewerkschaft        | Befragte*r ist im Dachverband des DGB sowie in einem der Landesverbände tätig. Die Tätigkeitsbereiche sind nicht explizit auf Freiwilligenmanagement oder ökologische Themen bezogen.                         |

Tabelle 4: Übersicht über das Teilsample: Unternehmen

| Kürzel                           | Beschreibung  |
|----------------------------------|---|
| Unternehmensberatung/-netzwerk 1 | Befragte*r ist im Dachverband eines Unternehmensverbands mit globaler Ausrichtung angestellt, in dem zu einem großen Teil Ehrenamtliche engagiert sind. Die Tätigkeiten umfassen das Freiwilligenmanagement, jedoch nicht ökologische Themen. |
| Unternehmensberatung/-netzwerk 2 | Befragte*r ist als Unternehmensberater*in tätig. Es gab einen Bezug zu Umweltthemen während seiner/ihrer vergangenen Tätigkeit als Unternehmensberater*in.  |
| Unternehmensberatung/-netzwerk 3 | Befragte*r ist in einer Unternehmensberatung und in einem Unternehmensnetzwerk tätig. Es gibt Bezüge sowohl zu Freiwilligenmanagement als auch zu ökologischen Themen.  |
| Unternehmensberatung/-netzwerk 4 | Befragte*r ist in einer Unternehmensberatung und in einem Unternehmensnetzwerk tätig. Es gibt Bezüge zu Freiwilligenmanagement und ökologische Themen.  |

<sup>9</sup> Es gibt eine breite Forschungslage zur Verbindung von bürgerschaftlichem Engagement und Unternehmen. Eine alternative zur hier vorgenommenen Unterteilung findet sich im UBA-Projekt „Innovative NRO-Unternehmens-Kooperationen für nachhaltiges Wirtschaften“. Vgl. die Zusammenfassung in Sperfeld u.a. (2017).

| Kürzel            | Beschreibung   |
|-------------------|--|
| Social-Start-up 1 | Befragte*r ist in einem sozialen Start-up angestellt. Die Tätigkeitsbereiche umfassen das Freiwilligenmanagement und ökologische Themen. |
| Social-Start-up 2 | Befragte*r ist in einem sozialen Start-up tätig. Es gibt Bezüge zu Freiwilligenmanagement und peripher auch zu ökologischen Themen.      |

Als Impuls wurde den Interviewpartner\*innen ein Papier mit vierzehn (Hypo-)Thesen zu den Themen Motiv- und Zielallianzen und bürgerschaftliches Engagement zugesandt. Die (Hypo-)Thesen wurden aus den Befunden der vorangegangenen Interviewphase abgeleitet, die durch die problemzentrierten Interviews geprüft werden sollten. Sie fokussieren auf die Herausforderungen und der Vorgehensweise bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen sowie der gesellschaftlichen Anerkennung freiwilliger Tätigkeiten. Die Interviewauswertung folgte einem Kodierungsschema gemäß der vierzehn (Hypo-)Thesen. Darüber hinaus wurden für neu auftauchende Problemfelder induktiv neue Kategorien gebildet. Einen Überblick über die (Hypo-)Thesen gibt folgende Tabelle 5.

Tabelle 5: (Hypo-)Thesen für die problemzentrierten Interviews

| Nummer | (Hypo-)These   |
|--------|--|
| 1      | Wenn von sozial-ökologischen Zielen und Werten die Rede ist, wird meist vorrangig an die ökologische Seite gedacht, d. h. an den Umwelt- und Naturschutz, aber weniger an die soziale Seite. Dabei wird vernachlässigt, dass jede menschliche Tätigkeit Auswirkungen auf die Umwelt hat und auch umweltpolitische Maßnahmen auf die Gesellschaft zurückwirken. |
| 2      | Für Initiativen, Vereine und Verbände stellt es häufig eine Herausforderung dar, soziale und ökologische Themen miteinander zu verbinden.  |
| 3      | In Vereinen und Verbänden bestehen häufig Vorbehalte gegenüber einem bestimmten „ökologischen“ Sozialtyp oder gegenüber Personen aus sozial-ökologischen Milieus.  |
| 4      | Ökologische Werte und Ziele können mühelos mit sozialen Werten und Zielen verbunden werden. Dabei kann es in Bezug auf die Kerntätigkeiten des Vereins beziehungsweise Verbands zu Problemen ihrer Glaubwürdigkeit kommen, wenn zum Beispiel eine Instrumentalisierung von ökologischen beziehungsweise sozial-ökologischen Themen unterstellt wird.           |
| 5      | Wenn die Mitglieder der Organisation die ökologischen Ziele und Werte nicht mittragen, vertritt der Verband sie zumeist nur in der Außenkommunikation, zum Beispiel bei der Beantragung von Fördermitteln.   |
| 6      | Sozial-ökologische Ziele und Werte werden von den Zielgruppen (den Kunden) und im Verband (im Unternehmen) häufig mit jung, modern und zukunftsfähig assoziiert.   |
| 7      | Von der Umsetzung ökologischer Ziele beziehungsweise Standards profitiert auch der Verein beziehungsweise Verband, zum Beispiel in Form von Ressourceneinsparung (wie Energie), der Vereinfachung von Arbeitsprozessen, die Ansprache neuer Zielgruppen oder durch ein „grünes“ Image.   |
| 8      | Ökologische beziehungsweise sozial-ökologische Ziele und Standards stehen durch die SDGs im Verein beziehungsweise Verband an vorderster Stelle. Sie werden im Verein beziehungsweise Verband vor allem top-down durchgesetzt.   |
| 9      | Um ökologische Werte und Ziele beziehungsweise sozial-ökologische Standards im Verein durchzusetzen, müssen die Mitarbeiter*innen (und ehrenamtlich Engagierten) häufig erst befähigt werden. Dazu werden Bildungsangebote (wie zum Beispiel Best-Practice-Ratgeber) unterbreitet, die zum Teil im Verein beziehungsweise Verband selbst entwickelt wurden,.   |

| Nummer | (Hypo-)These   |
|--------|--|
| 10     | Generell besteht ein Konflikt zwischen Ehren- und Hauptamtlichen. Dabei geht es nicht nur um den Konflikt zwischen entlohnten und nichtentlohten Tätigkeiten im Verein beziehungsweise Verband, sondern auch um verfügbare Zeit, Expertise und Vertrautheit der Arbeitsabläufe.                |
| 11     | Ökologische beziehungsweise sozial-ökologische Themen werden zumeist durch (jüngere) Mitarbeiter*innen und durch ehrenamtlich Engagierte an den Verband beziehungsweise Verein herangetragen.  |
| 12     | Es gibt ein Überalterungsproblem im Verein beziehungsweise Verband bei den Mitarbeiter*innen oder ehrenamtlich Engagierten. Ökologische beziehungsweise sozial-ökologische Werte und Ziele können helfen, dieses Problem zu lösen, da sie vor allem von jüngeren Erwachsenen geteilt werden.   |
| 13     | Unternehmen können von einer Förderung bürgerschaftlichen Engagements profitieren. Durch bürgerschaftliches Engagement erhalten die Mitarbeiter*innen wertvolle social skills.   |
| 14     | Bei einem bürgerschaftlichen Engagement von Mitarbeiter*innen in Unternehmen gibt es Probleme mit der Entlohnung beziehungsweise Gratifikation dieser Tätigkeiten. Weiterhin werden diese Anforderungen von den Mitarbeiter*innen als zusätzliche und nichtfreiwillige Belastung wahrgenommen. |

## 4.2 Herausforderungen bei der Verbindung von sozialen mit ökologischen Werten und Zielen

Die Befunde der ersten Interviewphase verdeutlichen, dass die Verbindung von ökologischen mit anderen Werten und Zielen Herausforderungen verbunden sind. So müssen (sozial-)ökologische Ziele in andere Handlungslogiken übersetzt werden. Die Ergebnisse der problemzentrierten Interviews ermöglichen es, den Charakter der Motiv- und Zielallianzen tiefergehender zu analysieren.

Insbesondere die Verbindung von ökologischen mit sozialen Zielen waren Gegenstand der problemzentrierten Interviews. Die Befunde zeigen dabei noch eine weitere Motiv- und Zielallianz auf. Neben der Verbindung von sozialen mit ökologischen Werten und Zielen wurde die sogenannte dritte Säule der Nachhaltigkeit – die ökonomische Nachhaltigkeit – bei den befragten Sozialverbänden und Sozialunternehmen deutlich. Auch in der Verbindung von sozialen und ökologischen Werten und Zielen mit ökonomischer Nachhaltigkeit besteht eine Herausforderung.

Einige befragte Organisationen verstehen sich selbst in ihrem Bereich als Vorreiter für eine Verbindung von sozialen mit ökologischen Werten und Zielen (Gewerkschaft, social-Start-up 1, Wohlfahrtsverband 2). So würden zum Beispiel die Aktivitäten von Wohlfahrtsverband 2 im Bereich Nachhaltigkeit auch von anderen Verbänden der freien Wohlfahrtspflege „sehr interessiert wahrgenommen“ [Wohlfahrtsverband 2: 262].

Im Folgenden wird vor allem auf das Spannungsfeld zwischen ökologischen, sozialen sowie ökonomischen Werten und Zielen eingegangen (Abschnitt 4.2.1) und auf die Vorbehalte gegenüber eines (vermeintlichen) sozial-ökologischen Sozialtyps (Abschnitt 4.2.2).

### 4.2.1 Verbindung von ökologischen und sozialen sowie ökonomischen Werten und Zielen

Bei Vereinen und Verbänden werden soziale und ökologische, aber auch ökonomische Werte und Ziele häufig als ein Spannungsfeld begriffen, in dem Entscheidungen in den Organisationen getroffen werden müssen. Zwischen den verschiedenen Entscheidungskriterien muss dann in der jeweiligen Entscheidungssituation abgewogen werden.

Zunächst werden von den Befragten in Hinblick auf ihre Organisation keine prinzipiellen Vorbehalte gegenüber ökologischen Werten und Zielen festgestellt (Gewerkschaft, Wohlfahrtsverband 1 + 2, Unternehmensberatung/-netzwerk 1). In der befragten Gewerkschaft sei eine Offenheit für soziale und ökologische Themen gleichermaßen vorhanden: „Das Bewusstsein ist vorhanden, sowohl bei der Führung, also bei den Mitarbeitern als auch bei den Ehrenamtlichen“ [Gewerkschaft: 39-40]. Ebenso betont ein befragter Wohlfahrtsverband, dass bei der Umsetzung (sozial-)ökologischen Standards die Kolleg\*innen sehr motiviert seien [Wohlfahrtsverband 2: 177-200].

Die befragten Wohlfahrtsverbände betrachten schon von ihrer inhaltlichen Ausrichtung her ökologische Themen als einen integralen Bestandteil ihrer Arbeit. So betont ein Befragter nicht nur die Offenheit gegenüber ökologischen Zielen und Werten im Verband, sondern fügt hinzu: „Das erklärt sich vor allem auch daraus, weil wir ein kirchlicher Wohlfahrtsverband sind und hier hat natürlich die Bewahrung der Schöpfung nochmal eine besondere Relevanz“ [Wohlfahrtsverband 1: 159-161]. Ein anderer Wohlfahrtsverband leitet ökologische Werte aus seiner organisationalen Programmatik ab. Die Werte Gerechtigkeit, Freiheit und Solidarität würden mit Nachhaltigkeit verbunden sein: „Nachhaltigkeit geht ja genau in den Begriffen auf, Gerechtigkeit, Freiheit, die wir von zig Leuten einschränken, durch unser Tun und Handeln. Solidarität, solidarisch zu leben, würde auch begreifen, die zukünftigen Generationen oder diejenigen, die woanders auf der Welt leben, in den Blick zu nehmen“ [Wohlfahrtsverband 2: 1327-1335].

Die Befragte eines Vereins der Sozialen Arbeit ist der Ansicht, „dass irgendwie in einer Gesellschaft, in der die Leute aufeinander achten, [sich] verantwortlich dafür fühlen, füreinander zu sorgen, dass das [...] ökologische Aspekte genauso beinhaltet“ [Soziale Arbeit 3: 756-763]. Dem vorrangig auf ehrenamtlicher Basis im Bereich des fairen Handels agierenden Unternehmensnetzwerk geht es im Kern um eine „zukunftsfähige Welt“ [Unternehmensnetzwerk 1: 346]. „Und da bin ich nicht nur bei den Machtverhältnissen miteinander und untereinander und der schrägen Welthandelspolitik, sondern natürlich auch bei so Sachen wie Ressourcennutzung und Lebensfähigkeit zukünftiger Generationen auf der Erde überhaupt. Und da habe ich ja die ökologische Komponente als Grundlage voll mit drin“ [Unternehmensnetzwerk 1: 346-350]. Demnach sei es auf der konzeptionellen Ebene unproblematisch soziale und ökologische Ziele und Werte zusammenzudenken: „Es ist eigentlich bei uns nicht trennbar“ [ebd.: 356-357].

Tenor der befragten Expert\*innen aus dem Bereich der Sozialen Arbeit ist, dass niemand von der Notwendigkeit ökologischer Ziele und Werte überzeugt werden müsse, sie spielen allerdings in den eigenen Tätigkeitsbereichen, die auf die Soziale Arbeit fokussieren, eine eher nachgeordnete Rolle. Unterschiedliche Handlungslogiken werden als „Spannungsfeld zwischen sozialpolitischen und ökologischen Zielen“ [Wohlfahrtsverband 1: 111-112] begriffen, die in konkreten Entscheidungen gegeneinander abgewogen oder mitbedacht werden. Als ein Beispiel für ein Spannungsfeld zwischen sozialen und ökologischen Werten und Zielen wird von drei Befragten der soziale Wohnungsbau genannt. Hier würden Vorgaben aus dem ökologischen Bereich die Kosten und damit die Mieten treiben. Ziel sei aber bezahlbarer Wohnraum. „Weil einfach klimaneutral bauen ist faktisch noch teurer und für den sozialen Wohnungsbau findet meist nur [ein] niedrigerer Standard Anwendung“ [Wohlfahrtsverband 1: 117-119]. Bei der Wohnraumversorgung müssten, so die befragte Gewerkschaft, verschiedene Faktoren mitbedacht werden, wie das Wohnumfeld, die Bedürfnisse älterer und behinderter Menschen sowie die ökologische Bauweise und die Dämmung. „Das heißt, man hat so eine Rangfolge von Dingen, die man alle berücksichtigen will. Wenn man alle mit reinpackt oder alle mit reinpacken will, ist man irgendwann bei unbezahlbarem Wohnraum. Mit diesem Widerspruch müssen wir uns bewegen“ [Gewerkschaft: 64-66]. Die Befragte eines Vereins der Sozialen Arbeit sieht hingegen beim Thema Wohnen kein Spannungsfeld, sondern eher ein Thema, wo ökologische und soziale Ziele sehr leicht miteinander verbunden werden können [Soziale Arbeit 2: 93-101]. Dies zeige die Diskussion um die „Stärkung von Nachbarschaften“ [ebd.: 96]. Hier werden Umweltbedingungen als Teil des „guten Lebens“ [ebd.: 98] diskutiert.

Ein anderes Thema, das die Verbindung von sozialen und ökologischen Themen erleichtert, ist die Ausrichtung auf die globalen sozialen Themen (Wohlfahrtsverband 1 und 2, Unternehmensberatung/-netzwerk 1). Wohlfahrtsverband 2 arbeite zur Verfolgung von ökologischen Zielen „sehr, sehr stark“ [Wohlfahrtsverband 2: 679] mit ihrer internationalen Abteilung zusammen: „Das ist unsere internationale Entwicklungsorganisation, die sehr, sehr viel zu den SDGs macht“ [ebd.: 684]. Ziel des Wohlfahrtsverbands sei es, „die Lebensqualität der Menschen zu steigern. Das steht dem entgegen, dass wir mit unserem Tun und Handeln die Lebensqualität von Menschen womöglich auch in anderen Teilen der Welt halt eben beeinträchtigen oder verschlechtern“ [ebd.: 157-160]. Ebenso verweist Wohlfahrtsverband 1 darauf, dass bei seiner internationalen Abteilung ökologische Themen durch die Ausrichtung auf die Not- und Katastrophenhilfe prominenter sind als in der sozialpolitischen Arbeit in Deutschland. In einem Kampagnenjahr wurden die (sozial-)ökologischen Bedingungen, die „wir in der Welt verursachen“ [Wohlfahrtsverband 1: 201] in Verbindung mit den weltweiten Migrationsbewegungen gebracht.

Grundsätzlich stehen aber bei den befragten Sozialverbänden und Sozialunternehmen ökologische Werte und Ziele nicht im Vordergrund, da das Organisationsziel vorrangig ein anderes ist, in das zwar ökologische Werte und Ziele integriert werden können, diese aber nicht immer deckungsgleich sind. So betont die Gewerkschaft, dass es zwar eine große Offenheit gegenüber ökologischen Themen gebe, jedoch spielten sie bei konkreten Entscheidungen eine „untergeordnete Rolle“ [Gewerkschaft: 49]. „Das heißt, das eine ist die Theorie und da werden wir in unserer Mitgliedschaft eine große Mehrheit für ökologische Ziele haben. Wenn es um die konkrete Umsetzung geht, dann ist die Frage von Arbeitsplätzen und Arbeitsbedingungen meistens die wichtigere, weil man einfach nicht beides gleichzeitig machen kann“ [ebd.: 91-94].

Auch bei den befragten Wohlfahrtsverbänden sind Entscheidungskriterien, die sich an sozialen Werten und Zielen orientieren, prioritär. Im Zweifelsfall würde im Wohlfahrtsverband immer nach sozialen und nicht nach ökologischen Werten und Zielen entschieden. „Wenn es zu entscheiden gilt, diesen Zielkonflikt, würden wir uns eher für die sozialpolitischen Ziele positionieren, aus unserem Auftrag“ [Wohlfahrtsverband 1: 123-124]. Der Wohlfahrtsverband habe ein Instrumentarium für sozial-ethische Entscheidungen entwickelt. Hier seien verschiedene Kriterien aufgeführt, die es bei einer Entscheidung zu beachten gilt. „Und da kann es sein, in dem einen Fall fällt die Entscheidung eher für das sozial-ökologisch Nachhaltige aus und im anderen Fall eher für das Unternehmerische“ [ebd.: 438-440]. Damit ist schon angedeutet, dass Zielkonflikte nicht nur zwischen der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit bestehen, sondern auch mit der ökonomischen Nachhaltigkeit. Ähnlich ist dies beim Wohlfahrtsverband 2. Auch hier wird im Interview berichtet, dass bei der Umsetzung der sozial-ökologischen Standards die Kolleg\*innen zwar sehr motiviert seien, jedoch würden sie „gleichzeitig immer auf die betrieblichen Tatsachen“ [Wohlfahrtsverband 2: 184] verweisen. Vor allem in der freien Wohlfahrtspflege, in den stationären Pflegeeinrichtungen stehen „Themen wie Fachkräftemangel und so weiter sehr, sehr weit oben auf der Agenda“ [ebd.: 187-188].

Das Bewusstsein, dass Umwelt und Soziales zusammengedacht werden sollten und „durch umweltfördernde Maßnahmen auch Menschen verändert werden können, ist erst noch am Entstehen“ [Soziale Arbeit 1: 49-51]. „Das ist so die Schwierigkeit leider, dass unser Feld, Soziale Arbeit, aus meiner Wahrnehmung, wirklich immer dieses sozialpädagogische Handeln im Vordergrund sieht und gar nicht globales Lernen als eine Schnittmenge begreift oder Mitgestaltung im Sozialraum gar nicht so sehr mit Umwelt verknüpft“ [ebd.: 96-99]. Der befragte Verband Soziale Arbeit 2 betont, dass der Sozialbereich „sehr stark auf das Soziale ausgerichtet ist und die Debatten um Nachhaltigkeit, um Umwelt da eher eine Randerscheinung sind“ [Soziale Arbeit 2: 122-123]. Auch die SDGs seien aus Sichtweise der befragten Wohlfahrtsverbände, mit denen sie im Rahmen ihrer Arbeit oft zu tun habe, eher ein „Randthema“ [ebd.: 142]. Ebenso spielen in der alltäglichen Arbeit von Soziale Arbeit 3 bei der Vermittlung medizinischer Versorgung für Geflüchtete ökologische Aspekte „jetzt nicht so eine krasse Rolle“ [Soziale Arbeit 3: 754-755]. „Wir nehmen dann die Leistung von Krankenhäusern in Anspruch

und stellen uns nicht die Frage, ob das ökologisch ist“ [ebd.: 842-844]. Bei der „aktivistischen Arbeit“ [ebd.: 854] werde wie sonst „klassisch“ [ebd.: 856] im Alltag auch darauf geachtet, zum Beispiel „keinen Müll zu produzieren“ [ebd.: 855].

Die Befragten machen ebenso deutlich, dass die Trennung der beiden Themenbereiche „sozial“ und „ökologisch“ bereits institutionalisiert sei, zum Beispiel in der Förderstruktur von Vereinen und Unternehmen. Dies erschwere eine Verbindung von sozialen und ökologischen Werten und Zielen. Weiterhin betont der Wohlfahrtsverband 1, dass die Zuwendungen für seine Einrichtungen über öffentliche Ausschreibungen erfolgen, bei denen jeweils das günstigste Angebot genommen werden müsse und dies unabhängig von ökologischen oder sozialen Standards [Wohlfahrtsverband 1: 374-375]. „Und man könnte in einem Projekt oder auch bei der Verwendung der Mittel nicht legitimieren, dass man eben mehr ausgibt, um ökologischen Zielen gerecht werden zu können, wenn es denn mehr kostet“ [ebd.: 376-378]. Damit werde der Zielkonflikt über die Fördermittelvergabe „meistens zu Lasten des ökologisch Nachhaltigen gelöst“ [ebd.: 385]. Der befragte Wohlfahrtsverband betont, dass es sich nicht um einen Konflikt handelt, sondern um ein „Spannungsfeld“ [ebd.: 413]. Bedeutsam an diesem Beispiel ist, dass hier nicht soziale und ökologische Werte und Ziele in einen Konflikt geraten, sondern beide in Konflikt mit Anforderungen der ökonomischen Nachhaltigkeit stehen.

Der Befragte von Wohlfahrtsverband 2 verweist darauf, dass bei der Umsetzung ökologischer Standards die „üblichen Hemmnisse“ [Wohlfahrtsverband 2: 411-412] in personeller und finanzieller Hinsicht bestehen: „Klar, wir arbeiten jetzt nicht gewinnorientiert, aber eine schwarze Null muss bei unseren Unternehmen auch am Ende des Tages stehen“ [ebd.: 1304-1310]. Der Wohlfahrtsverband gehe bei der Integration von ökologischen Zielen und Werten „im Sinne des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses [vor]. Immer kleine Schritte, kleine Steps“ [ebd.: 1154-1155]. Für größere Veränderungsprozesse fehlten die Ressourcen. Zusätzliche finanzielle Ressourcen würden zwar nicht direkt in ökologische Maßnahmen fließen, aber das Personal des Wohlfahrtsverbands insgesamt entlasten: „Und [man] ist dann womöglich von der Grundauffassung her vielleicht nochmal ein Stück offener, [...] hätte dementsprechend Ressourcen für andere Dinge zur Verfügung“ [ebd.: 1189-1197].

Auch bei Wohlfahrtsverband 1 wird auf Herausforderungen bei der Verbindung von sozialen und ökologischen Werten und Zielen verwiesen. Bei den Ortsverbänden, die Träger von Diensten und Einrichtungen sind, gebe es Spannungen zwischen den „unternehmerischen [Wohlfahrtsverband 1] Zielen, die unter bestimmten Refinanzierungsbedingungen stehen“ [Wohlfahrtsverband 1: 138-139] und ökologischen Zielsetzungen, wie zum Beispiel „Umweltgerechtigkeit, Umweltstandards von Gebäuden, [...] verwendete Materialien“ [ebd.: 147]. Nichtsdestotrotz gebe es einige Mitgliedsverbände, „die sich das zum Ziel gesetzt haben“ [ebd.: 149-150], bestimmte Umweltstandards umzusetzen.

#### **4.2.2 Vorbehalte gegenüber einem (sozial-)ökologischen und überengagierten Sozialtypus?**

Aus den Interviews der ersten Befragung wurde zum einen die (Hypo-)These abgeleitet, dass ökologische Werte und Ziele mit jung, modern und zukunftsorientiert assoziiert werden (vgl. Tabelle 5, Hypothese 6). Zum anderen wurde die (Hypo-)These aufgestellt, dass die Organisationen mit ökologischen Werten insbesondere junge Menschen ansprechen wollen (vgl. Tabelle 5, Hypothese 12). In den problemzentrierten Interviews der zweiten Befragung wurde die (Hypo-)These zum jugendlichen Image ökologischer Werte und Ziele von einem Großteil der Befragten zwar bestätigt, jedoch wurde die (Hypo-)These in Frage gestellt, dass ökologische Werte und Ziele vor allem von Jüngeren geteilt werden. Es gebe ebenso einen Großteil von jungen Erwachsenen, die kein Interesse an ökologischen Themen haben und auch einen nicht unerheblichen Teil älterer Bürger\*innen, die sich ökologisch engagieren.

Eine weitere (Hypo-)These ging davon aus, dass es Vorbehalte gegenüber ökologischen Zielen und Werten bei eher sozial Engagierten gebe. Diese (Hypo-)These wurde in den problemzentrierten Interviews, die zu einem großen Teil mit Vereinen und Verbänden aus dem Bereich der Sozialen Arbeit ge-

führt wurden, geprüft und konnte nicht bestätigt werden. Viele Interviewte wandten sich explizit gegen die in der (Hypo-)These aufgestellte Behauptung (Gewerkschaft, Wohlfahrtsverband 1 und 2, Social-Start-up 2). Wohlfahrtsverband 1 wies darauf hin, dass es eine kirchliche Bindung und damit eine „Sensibilität für die Bewahrung der Schöpfung“ [Wohlfahrtsverband 1: 237-238] gibt. Wohlfahrtsverband 2 betonte, dass der Verband sehr viel Wert auf Vielfalt und ein „Anerkennen von unterschiedlichen Lebensentwürfen“ [Wohlfahrtsverband 2: 219] legt. Dazu gehöre zum Beispiel auch „Gendergerechtigkeit“ [ebd.: 224]. „Toleranz ist einer unserer Grundwerte“ [ebd.: 226], aus diesem Grund gebe es keine Vorbehalte. Die Befragte von Social-Start-up 2, das freiwillig Engagierte an Unternehmen vermittelt, meint, dass sie nie den Eindruck gehabt habe, dass es Vorbehalte gegenüber ökologischen Werten gibt. Ganz im Gegenteil, sie als Vermittlungsagentur werde öfter nach Engagement-Möglichkeiten im ökologischen Bereich gefragt, „und wir haben da einfach auch nicht so viel“ [Social-Start-up 2: 475-476]. Aus dem Interview wird jedoch deutlich, dass mit Engagement im ökologischen Bereich vor allem „Tiere und Natur“ [ebd.: 484] gemeint sind und weniger konkrete Umweltprobleme wie der Klimawandel. „Viele wollen sich gerne für Tiere engagieren und ebenso Natur. So im Sinne von Aufforstung, Saubermach-Aktionen, sowas in der Art“ [ebd.: 485-487].

Einige Interviewpartner\*innen betonten, dass Vorbehalte gegenüber einem „ökologischen“ Sozialtyp eher auf Vorbehalte gegenüber überengagierten Personen im Allgemeinen zurückzuführen seien (Gewerkschaft, Social-Start-up 1, Soziale Arbeit 2 und 3, Unternehmensberatung/-netzwerk 2). Der befragte Verein Soziale Arbeit 2 beobachtet, dass es zum Teil Vorbehalte gegenüber politischeren Positionen gibt, also „gegenüber dem Teil, der jetzt auch, sag ich mal, demokratisch politisch unterwegs ist“ [Soziale Arbeit 2: 372]. „Aber trotzdem gibt es ja irgendwie Demokratie, die auch widerständig ist, die eigensinnig ist, ja, Bürgerbewegung, das ist nicht immer irgendwie leicht“ [ebd.: 383-384]. Damit ist gemeint, dass einige Personen in Vereinen und Verbänden weniger offen seien gegenüber „dieser Widerständigkeit [...] Und andere [hätten] es gerne ein bisschen pflegeleichter“ [ebd.: 387-388].

Teilweise gebe es jedoch das Bild eines Antityps „ökologisch engagiert“, jedoch eher nur bei niedrigschwellig und sporadisch bürgerschaftlich Engagierten. Hier sei – wie bereits oben geschildert – die Verbindung von „ökologisch“ mit dem „großen Zeigefinger“ [Unternehmensberatung/-netzwerk 4: 434] gegeben. „Man hat immer noch im Hinterkopf, dass diese sozial-ökologischen Themen [...] vor allem immer mit dem ‚oh, ich muss auf was verzichten‘ kommen oder mit dem großen Zeigefinger“ [ebd.: 456-458]. Gegenüber solchen moralisierenden Zumutungen gebe es erst einmal Abwehrmechanismen.

Interessant ist dabei, dass starkes Engagement dabei meist mit Idealismus, Realitätsferne und politischen Forderungen assoziiert wird. So betont die befragte Gewerkschaft, dass jüngere Engagierte ungeduldiger seien, radikalere Forderungen aufstellten und radikalere Beschlüsse fassen [Gewerkschaft: 378-390]. Der ökologische Sozialtyp – so der Befragte von Social-Start-up 1 – habe meist einen sehr großen Idealismus: „Wenn der Idealismus zu groß ist, heißt das auch oft, dass diese Menschen Maximalforderungen vertreten; Maximalforderungen, die aber, wenn man halt sich die Realität betrachtet, wirklich nicht so einfach umzusetzen sind“ [Social-Start-up 1: 715-721]. Aus Sicht der Befragten vom Verein Soziale Arbeit 3 gebe es oftmals Vorbehalte gegenüber solchen Leuten, die „gegen den Staat sind und einfach sehr hart sagen, das und das und das läuft falsch, das muss anders gemacht werden“ [Soziale Arbeit 3: 331-332]. Wenn diese Leute dann noch „gut organisiert sind“ [ebd.: 336-337], würden sie „oft als Gefahr wahrgenommen“ [ebd.: 337], da sie als destabilisierend gelten; „aber auch einfach, weil es halt schon oft was Antiautoritäres hat“ [ebd.: 349]. Solche Tendenzen kennt die Befragte auch aus dem „Umweltaktivismus“ [ebd.: 352]: „Man möchte sich nicht vom Staat vorschreiben lassen, wie man etwas zu machen hat und man möchte eigentlich die gesamten Verhältnisse verändern und möchte nicht nur irgendwie so liberale Positionen, nur ich ändere meinen Teil und mich, sondern man möchte eigentlich gemeinsam sich selbst und die Verhältnisse ändern“ [ebd.: 357-361]. Dies werde als bedrohlich wahrgenommen.

Dem Idealismus (der Jungen) wird der Pragmatismus (der Älteren) gegenübergestellt. So betont die befragte Gewerkschaft: „Unser Ziel als Gewerkschaften ist, dass die jungen Menschen ihr Engagement nicht verlieren, weil sie immer wieder konfrontiert sind mit den Realitäten, sodass sie sozusagen realistischer planen, aber engagiert bleiben“ [Gewerkschaft: 388-390]. So gebe es einen Konflikt zwischen sozialen und ökologischen Zielen, wenn Maximalforderungen gestellt werden. „Wenn wir sagen: ‚Wir lassen jetzt alle unsere Autos stehen‘. Wie soll das funktionieren? Das heißt, man muss sich dann zusammensetzen und sagen: ‚So, was bedeutet das?‘ Man muss Ziele ausmachen und so weiter. Das ist der vernünftige Weg“ [ebd.: 332-334]. Bei sozialen Fragen „muss man aufpassen, dass man sich nicht selber die Handlungsfähigkeit nimmt“ [ebd.: 335-336]. Bei Social Start-up 1 wird weniger das Alter mit Pragmatismus verbunden, sondern vielmehr der Pragmatismus als Gegenfolie zum Idealismus formuliert. Der Befragte gibt an, dass in der Szene der sozialen Start-Ups im Gegensatz zum Idealismus des ökologischen Sozialtyps eher der „Pragmatikertyp“ [Social-Start-up 1: 731] vorherrscht, „der bereit ist, Kompromisse einzugehen und auf das Maximalziel zu verzichten“ [ebd.: 731-732]. Der Befragte nennt das Beispiel, dass Idealisten mit Autobauern nicht zusammenarbeiten, weil sie mit den von ihnen produzierten Autos die Umwelt verschmutzen. Pragmatisch Eingestellte würden dies nicht ablehnen: „Wenn ich mit ihm [dem Unternehmen] was gemeinsam mache, kann ich versuchen, das Unternehmen zu verändern“ [ebd.: 743-744]. „Zu viel Idealismus kann jedenfalls dazu führen, dass man etwas gelähmt ist in dem eigentlichen unternehmerischen Handeln“ [ebd.: 752-753].

Dennoch hätten idealistische Menschen viele Prozesse angestoßen. Nach Ansicht des befragten Unternehmensberatung/-netzwerk 2 habe der „Müsli-Typ als Anti-Typ [...] total viel bewegt und in Gang gesetzt und mit wenig Geld und viel Selbstausschöpfung Sachen vorgedacht und Experimente gemacht, die heute teilweise irgendwo in einer Serienfertigung ganz normal sind“ [Unternehmensberatung/-netzwerk 2: 471-473]. Auch Social-Start-up 1 sieht die Vorteile eines großen Idealismus, da „Ideen entstehen, wie unsere Gesellschaft sein sollte und was sich verändern sollte“ [Social Start-up 1: 714-715].

Wie oben angedeutet wurden die in den Thesen postulierten Vorbehalte gegenüber einem sozial-ökologischen Sozialtyp auch auf die Politisierung des Engagements zurückgeführt. Beim Verein Soziale Arbeit 3 besteht das Idealistische eher in einer Politisierung, die von manchen Menschen als eine Bedrohung aufgefasst wird. Die Politisierung von Engagement wird auch mitunter direkt angestrebt. Nach der Einschätzung von Unternehmensberatung/-netzwerk 1 sind die jungen Projekte im Verband weniger (sozial-)ökologisch als „politischer“ [Unternehmensberatung/-netzwerk 1: 199] ausgerichtet. Bei älteren Engagierten herrsche eher der Habitus der „Charity-Bewegung“ [ebd.: 206] vor: „Es ist schon immer noch so ein bisschen dieses ‚wir für die‘ und nicht ‚wir für uns alle gemeinsam‘“ [ebd.: 219-221]. Jedoch zielt das Netzwerk eher auf eine politischere Arbeit in den Geschäften des fairen Handels: „die eigene Perspektive kritisch wahrzunehmen, die eigenen Privilegien ganz klar zu erkennen und einfach ganz klar zu haben, dass wir die Welt nicht retten, indem wir irgendwie hier aus Gutmütigkeit, das was wir übrig haben, abgeben und woanders hin verschiffen, sondern dass es einfach Gerechtigkeit braucht und dass andere Menschen genauso in der Lage sind zu definieren, was sie als Gerechtigkeit empfinden und was sie brauchen“ [ebd.: 229-234]. Die jüngere, politischere Sichtweise auf die eigene Tätigkeit wird demnach vom Gesamtverband präferiert und der pragmatischen vorgezogen.

Ökologische Werte und Ziele werden damit von einigen Befragten mit ‚Idealismus‘ assoziiert und als weniger in den Praktiken verankert wahrgenommen. Aus Sicht einiger Befragter behindert ‚Idealismus‘ dadurch die Lösung praktischer Probleme. Von anderen Befragten wird ‚Idealismus‘ eher mit politischen Forderungen in Verbindung gebracht. Akteure, die idealistische Werte vertreten und ihre Umsetzung in Praktiken fordern, werden aus dieser Perspektive deshalb negativ wahrgenommen und ihnen wird ablehnend gegenübergetreten, da Veränderungen an sich (und nicht, weil sie sozial oder ökologisch sind) als Bedrohung aufgefasst werden.

### 4.3 Vorgehensweisen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen

Auf Grundlage der empirischen Befunde der ersten Interviewphase wurden drei Vorgehensweisen für Organisationen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen voneinander abgegrenzt. Die Integration von ökologischen und/oder sozialen Werten und Zielen kann entweder projektförmig oder integrativ erfolgen. Darüber hinaus wurde der Aspekt der organisationsinternen Kommunikations- und Entscheidungsprozesse angesprochen, die sich eher top-down oder bottom-up vollziehen können. Und letztlich kann in einer dritten Vorgehensweise die Form der Vermittlung von ökologischen Werten und Zielen über mehr oder weniger praxisnahe Bildungsangebote geschehen. Diese Vorgehensweisen wurden in den problemzentrierten Interviews vertiefend sowohl für zivilgesellschaftliche Organisationen als auch für Unternehmen diskutiert. Die Befunde werden in den drei folgenden Abschnitten dargestellt.

#### 4.3.1 Integration sozialer und ökologischer Werte und Ziele

Eine Umstellung organisationaler Praktiken auf ökologische und soziale Werte und Ziele – auch wenn sie möglicherweise mit einem langfristigen Nutzen verbunden sein können – ist aufwendig und mit Arbeit verbunden. Dies ist zum Beispiel schon bei ganz einfachen Alltagspraktiken der Fall und bei der Arbeit in einer zivilgesellschaftlichen Initiative oder Organisation bemerkbar. So kann es beispielsweise Mühe bereiten, Papier beidseitig zu bedrucken oder Recycling-Papier zu verwenden, im Büroalltag Müll zu vermeiden, Energie einzusparen oder auf Plastiktüten zu verzichten, wenn es sich hierbei nicht bereits um routinierte organisationale Praktiken handelt. Es bedarf darum gewisser Anreize und Unterstützungsstrukturen, routinierte Praktiken zu verändern.

Unternehmensberatung/-netzwerk 2 zufolge, würden Unternehmen erst dann Maßnahmen ergreifen, wenn sie Kosten einsparen können oder wenn sie auf gesetzgeberischen Druck, wie zum Beispiel die Umsetzung von Richtlinien oder Auflagen für eine Zertifizierung, reagieren müssen: „Dann fangen die an, sich zu bewegen. Vorher machen das nur ganz wenige wirklich super Überzeugte“ [Unternehmensberatung/-netzwerk 2: 380-381].

Auf Grundlage der Ergebnisse der ersten Interviewphase wurde die (Hypo-)These formuliert, dass Vereine und Unternehmen von der Umsetzung ökologischer Ziele beziehungsweise Standards profitieren können. Die in der (Hypo-)These 7 (vgl. Tabelle 5) genannten Anreize für eine Ausrichtung der organisationalen Praktiken auf ökologische Werte und Ziele, wie zum Beispiel die Kostenreduktion durch Einsparung von Ressourcen, die Gewinnung neuer Ziel- beziehungsweise Kundengruppen oder die Mitarbeiter\*innen-Akquise sowie ein grünes Image genügen nach Meinung der Befragten nicht. Darüber hinaus wurden neben ökonomischen und rechtlichen Anreizen auch Marketingtrends, nämlich Produkte als sozial und ökologisch nachhaltig zu vermarkten, als Motivation genannt, sich an (sozial-)ökologischen Werten und Zielen zu orientieren und ökologische Standards umzusetzen. Auch betreffen Umweltveränderungen wie der Klimawandel teilweise die Kerntätigkeit der Organisation – zum Beispiel beim Netzwerk fairer Handel von Unternehmensberatung/-netzwerk 4 – und fordern damit zu einer Anpassung organisationaler Praktiken auf.

Damit stand in den problemzentrierten Interviews weniger im Mittelpunkt, wie ökologische Werte und Ziele integriert werden können, sondern vielmehr die Anreize für die Öffnung von zivilgesellschaftlichen Organisationen und Unternehmen für (sozial-)ökologische Werte und Ziele, sodass diese von einer Vielzahl von Akteuren übernommen werden. Dies wurde als eine Vorbedingung für eine sozial-ökologische Erneuerung angesehen.

#### 4.3.2 Organisationsinterne Kommunikations- und Entscheidungsprozesse

Eine Vorgehensweise, soziale und/oder ökologische Werte und Ziele in Organisationen durchzusetzen – so hatten die Befunde der ersten Erhebung gezeigt – besteht in einem Zusammenspiel von Bottom-up- und Top-down-Prozessen. Die Befunde der problemzentrierten Interviews verdeutlichen, dass

eine Umorientierung auf (sozial-)ökologische Standards weniger auf Druck der Mitarbeiter\*innen in einer Organisation beziehungsweise den bürgerschaftlich Engagierten erfolgt, sondern vielmehr auf Initiative der Führungsebene, zum Beispiel durch die Einrichtung von Referent\*innen-Stellen, die Erarbeitung von Beschlussvorlagen oder durch inhaltliche Schwerpunktsetzungen bei Weiterbildungsmaßnahmen.

Wohlfahrtsverband 2 schildert die Durchsetzung sozialer und/oder ökologischer Ziel- und Wertsetzungen top-down. Es gebe Beschlüsse der Bundeskonferenz von 2012 und 2016, in denen sich zum 2-Grad-Ziel der internationalen Klimapolitik bekannt wurde. Der Verband sei nun „auch verpflichtet, in unseren Einrichtungen was zu tun“ [Wohlfahrtsverband 2: 169]. Es gebe Landes- und Bezirksverbände, die „in dem Bereich dann schon deutlich weiter sind“ [ebd.: 202-203]. Der Befragte sieht den Grund hierfür in motivierten Geschäftsführern, die das Thema „treiben“ [ebd.: 207]. „Also das ist halt auch eine ganz wichtige zentrale Erkenntnis, aber die ist ja nicht neu, dass die oberste Leitung sich dazu bekennen muss und das wirklich vorantreiben muss, die Ressourcen zur Verfügung stellt“ [ebd.: 205-207]. Bei der Umsetzung ökologischer Standards würden kaum bürgerschaftlich Engagierte hinzugezogen. Die Aktivitäten werden vorwiegend von Hauptamtlichen getragen [ebd.: 494-538]. Jedoch würden sich nicht alle auf der Führungsebene den (sozial-)ökologischen Zielen gleichermaßen verpflichtet fühlen. Einige Abteilungen und Landesverbände sind – auch auf Grund der dortigen Führungskräfte – schon weiter als andere: „Das ist halt auch sehr heterogen verteilt im Verband“ [ebd.: 1261]. Der Verband sei vielgestaltig, auch würde den einzelnen Untergliederungen des Verbandes sehr viel Eigenständigkeit zugestanden. Bei der Mobilisierung der eigenen Mitarbeiter\*innen für ökologische Ziele und Werte gebe es teilweise Motivationsprobleme. Eine Kollegin habe das Thema Umweltbewusstsein als Teil der Leitfäden zur Einarbeitung aufgenommen und das Thema immer wieder auf den Dienstbesprechungen angesprochen. „Das ist eine Erkenntnis, regelmäßige Kommunikation“ [ebd.: 807]. Eine andere Erkenntnis sei, dass die Kommunikation „nicht nur in eine Richtung [verläuft], dass es dann aber auch eine Rückkopplung [gibt]“ [ebd.: 813-814], wie erfolgreich bestimmte Maßnahmen waren. An institutionalisierten Rückkopplungsschleifen werde noch gearbeitet, angedacht seien regelmäßige Mitarbeiter\*innen-Veranstaltungen, die halbjährlich stattfinden. Andere Möglichkeiten seien Dienstbesprechungen, Mitarbeiter\*innen-Versammlungen, Schwarze Bretter, „Bildschirme, wo man mal was durchlaufen lassen kann“ [ebd.: 864], Mitgliederzeitschriften, um über bestimmte Nachhaltigkeitsthemen zu berichten.

Damit ist am Beispiel des Wohlfahrtsverbands 2 erkennbar, dass Top-down-Prozesse nicht ohne Bottom-up-Prozesse erfolgen können. Die Befragte vom Verein Soziale Arbeit 2 bezeichnet das Zusammenspiel von Bottom-up- und Top-down-Prozessen als „Gegenströmungen“. Die Herausforderungen bei einer Verbindung von sozialen und ökologischen Zielen bestehe darin, dass „auch auf den höheren Ebenen, auf den Vorstandsebenen“ [Soziale Arbeit 2: 120] diese Verbindung für wichtig erachtet wird. Allgemein dauerten Veränderungsprozesse in Vereinen und Verbänden sehr lange. Selbst wenn bestimmte Themen von der „oberen Ebene getragen“ [ebd.: 345] werden, sei es „noch mal ein langer Prozess [...], bis es dann unten ankommt“ [ebd.: 345]. „Ich meine, das sind ja immer so, sag ich mal, wie so Gegenstrombewegungen. Einmal kommt von unten was, ja, was irgendwie dann aufgenommen wird und sich nach oben transportiert im glücklichen Fall und umgekehrt aber auch“ [ebd.: 346-348]. Die Gründe für die Schwerfälligkeit lägen in Personen, Strukturen und langwierigen Lernprozessen: „[Das] hängt manchmal mit Personen zusammen, das hängt mit Strukturen zusammen, das hängt mit der Fortbildung, die man bräuchte, zusammen und die irgendwie lange brauchen, um auch an Haltung was zu verändern“ [ebd.: 351-353]. Strukturen eines Verbandes zu verändern, brauche Zeit, nicht nur mit Blick auf die sozial-ökologische Erneuerung.

### 4.3.3 (Fort-)Bildung für sozial-ökologische Erneuerung

Eine weitere Vorgehensweise, soziale und/oder ökologische Werte und Ziele in der Organisation und ihren Strukturen zu verankern, besteht in der Schulung und Weiterbildung der Mitarbeiter\*innen und

bürgerschaftlich Engagierter zu Themen der sozial-ökologischen Erneuerung. Schulungen in Vereinen und Verbänden sind zu vielfältigen Themen weit verbreitet.

Wohlfahrtsverband 2 bietet viele Materialien im Bereich nachhaltige Entwicklung an, die teilweise selbst entwickelt wurden. Zum Beispiel habe die Internationale Abteilung „schöne Materialien“ erstellt [Wohlfahrtsverband 2: 1001] zu nachhaltigem Konsum, insbesondere für ehrenamtliche Gruppen. Es bestehe ein „großes Interesse“ [ebd.: 1022] an diesen Materialien. Ebenso werden Workshops angeboten, entweder zur allgemeinen Thematik oder spezifischer, wie zum Beispiel zur Integration von Umweltmanagement in das Qualitätsmanagement [ebd.: 981-1087]. Die Befragte vom Verein Soziale Arbeit 2 weist darauf hin, dass die Schulung von Mitarbeiter\*innen für organisationsinterne sozial-ökologische Veränderungsprozesse hilfreich sei, aber dass die „Spitze mit gutem Beispiel vorangehen“ [Soziale Arbeit 2: 450] müsse.

Auch Unternehmen bilden ihre Mitarbeiter\*innen fort. Nach Ansicht von Unternehmensberatung/-netzwerk 4 seien Fort- und Weiterbildungen vor allem bei einer ökologischen Sanierung notwendig, damit die Mitarbeiter\*innen die neuen Technologien mittragen [Unternehmensberatung/-netzwerk 4: 334-348]. Das Angebot von Fortbildungen wird allgemein als Kennzeichen eines modernen Unternehmens gesehen [ebd.: 334-348]. Damit haben interne Schulungen sowohl die Funktion, dass Mitarbeiter\*innen persönlich davon profitieren, als auch, dass eine Basis für Erneuerungsprozesse in der Organisation geschaffen wird.

#### **4.4 Gesellschaftliche Bedeutung, Anerkennung und Entlohnung freiwilliger Tätigkeit**

Ein Ziel der problemzentrierten Interviews war es, das Spannungsfeld zwischen entlohnten und nicht-entlohnten Tätigkeiten auszuloten, um den „beruflichen Engagement-Typus“ näher bestimmen zu können. Die entsprechende (Hypo-)These (vgl. Tabelle 5, Hypothese 14) wurde in den problemzentrierten Interviews der zweiten Befragung breit diskutiert. Neben der klassischen Diskussion um das Verhältnis von Ehrenamt und Hauptamt, wurden insbesondere von Interviewten aus dem Unternehmensbereich die Bezüge von Engagement am Arbeitsplatz und freiwilliger Tätigkeit im zivilgesellschaftlichen Sektor erörtert. Im Folgenden werden die Befunde der problemzentrierten Interviews insbesondere in Hinblick auf die Spannungslinien dargestellt, die mit Bezug auf bürgerschaftliches Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung relevant sind.

Die Monetarisierung von Ehrenamt ist schon seit einiger Zeit Gegenstand der sozialwissenschaftlichen und sozialpolitischen Debatte, die insbesondere in Bezug auf die soziale Arbeit geführt wird. Dies wird auch in den problemzentrierten Interviews deutlich. So hält der befragte Wohlfahrtsverband diese Debatte für abgeschlossen. Entsprechende Maßnahmen seien durch den Verband vorgenommen worden [Wohlfahrtsverband 1: 440-476]. Der „vermeintliche Konflikt“ [ebd.: 448-449] sei überwunden. So habe der Wohlfahrtsverband ein Leitmotiv vor Jahren entwickelt: „Ohne Ehrenamt kein [Wohlfahrtsverband 1]“ [ebd.: 443-444]. „Wir haben einige Positionen entwickelt, wo wir sagen, es braucht dieses Zusammenspiel und es braucht natürlich immer eine besondere Aufmerksamkeit, dass die Hauptamtlichen mit den Ehrenamtlichen auf Augenhöhe umgehen und sie nicht als Hilfskräfte missbrauchen. Die grundsätzliche Haltung ist, dass Ehrenamtliche genauso im gleichen Recht sind wie die Hauptamtlichen“ [ebd.: 454-462]. Ebenso sei zwei Jahre zuvor eine Position zur Monetarisierung entwickelt und in einem Papier veröffentlicht worden. Demnach sei Ehrenamt „grundsätzlich unbezahlt“ [ebd.: 471]. Ganz anders sieht dies die Befragte vom Verein Soziale Arbeit 2: „Das ist natürlich ein heißes Thema, die Entlohnung von Ehrenamt“ [Soziale Arbeit 2: 576]. Zum Beispiel ließe sich bei Seniorengenossenschaften, die alltagsnahe Dienstleistungen zwischen den Mitgliedern vermitteln und dafür Gutschriften auf einem Konto erhalten, fragen, ob diese nun den „Niedriglohnsektor“ [ebd.: 579] ersetzen, da hier nur Aufwandsentschädigungen gezahlt werden und die Arbeit auch von einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten durchgeführt werden könnte.

Auch von anderen Befragten wurde von Konflikten zwischen entlohnter und nichtentlohnter Tätigkeit berichtet. Unternehmensberatung/-netzwerk 1, das Ladengeschäfte für den fairen Handel betreibt, habe teilweise in den Geschäften, „meist schlecht bezahlte oder unterbezahlte Teilzeitstelle“ geschaffen [Unternehmensberatung/-netzwerk 1: 101-102]. Die Teilzeitkräfte sollten durch die Ladenkoordination die ehrenamtliche Arbeit erleichtern. „Das ist aber ein riesen Spannungsfeld“ [ebd.: 104]. Zunächst gehe es dabei um die Frage der Arbeitsteilung: „Machen die jetzt das Gleiche oder haben die unterschiedliche Aufgaben?“ [ebd.: 106-107]. Dies sei auch eine Frage der Professionalisierung. Darüber hinaus sei eine zentrale Frage, wie das Selbstverständnis der Bewegung mit dem Ziel, die wirtschaftliche Tragfähigkeit des Ladens sicherzustellen, verbunden werden könne. Mit ihrem Engagement wollten Engagierte sich vorrangig für Gerechtigkeit einsetzen. Die Verkaufstätigkeit stehe weniger im Vordergrund. An diesem Beispiel wird erneut das Spannungsverhältnis zwischen sozialer und ökonomischer Nachhaltigkeit deutlich. Interessant ist ebenso die Verbindung zwischen hauptamtlicher Tätigkeit und Professionalisierung. Diese Verbindung wird auch von der befragten Initiative Soziale Arbeit 3 angesprochen.

Die Initiative Soziale Arbeit 3 habe in der Beobachtung anderer Gruppen festgestellt, dass, wenn die Projekte zum Beispiel „öffentliche Gelder“ [Soziale Arbeit 3: 975] erhalten, dies zu Konflikten führt, sich „gerade die politische Ausrichtung dann nochmal ändert“ [ebd.: 976-977] und die Initiative in Abhängigkeit zu anderen Akteuren gerät. Diese Konflikte seien bislang in der eigenen Initiative nie aufgetreten, weil man sich gegen eine Bezahlung entschieden habe. So hätte die Gruppe in Erwägung gezogen, eine bezahlte Stelle für Büroarbeit einzurichten. Eine Person aus der Initiative übernehme seit zehn Jahren die Abrechnungen. In der Gruppe sei „der Eindruck [entstanden], dass das so viel Zeit einnimmt für diese Person, dass die das auch einfach besser machen könnte, wenn sie das eben nicht neben der Arbeit machen würde“ [ebd.: 955-961]. Die Gruppe habe sich dagegen entschieden, sich zu „professionalisieren“ [ebd.: 962], da sie den Zeitaufwand für die Mittelbeschaffung eher in ihre politische Arbeit investieren will. Auch hier wird demnach eine Verbindung von Professionalisierung und bezahlter Tätigkeit gezogen.

In diesem Zusammenhang wird auch die Befürchtung einer De-Professionalisierung durch die Einbindung von bürgerschaftlichem Engagement geäußert. In der Sozialen Arbeit werde – so die Befragte vom Verein Soziale Arbeit 2 – von Einigen befürchtet, dass durch die Einbindung von Freiwilligen der Beruf in der Außenwahrnehmung abgewertet werde. Als Beispiel nennt die Befragte den Erzieher\*innenberuf. Hier würde in der öffentlichen Wahrnehmung die Meinung bestehen: „Erziehung, das kann doch jeder“ [Soziale Arbeit 2: 619], auch wenn es wegen der Bedeutung der frühkindlichen Bildung immer stärkere Professionalisierungstendenzen in der Erzieher\*innen-Ausbildung gibt. Die Frage bestehe darin, wie man „ein gutes Miteinander, gutes Nebeneinander“ [ebd.: 633-634] von „hochprofessionalisierten Kräften“ [ebd.: 634], Hilfskräften und bürgerschaftlich Engagierten findet.

Ein weiterer Konflikt stellt sich bei eher informellen Gruppen ohne bezahlte Tätigkeiten in der Verteilung der Aufgaben bei den Ladengruppen von Unternehmensberatung/-netzwerk 1. „Wir haben dann oft da irgendwie eine informelle Struktur und dann hast du da irgendwie eine Person, so die Macherin, die alles auf sich geladen hat und das von den anderen aber auch so auf sich laden lässt“ [Unternehmensberatung/-netzwerk 1: 149-151]. Es bestehe die Befürchtung, dass die Gruppe in ihrer Existenz gefährdet ist: „Wenn diese Frau jetzt aussteigt oder zusammenbricht, was ist dann?“ [ebd.: 152-153]. Es werde in der Beratung dieser Gruppen dann versucht, „Aufgaben zu verteilen, Prozesse anzugehen“ [ebd.: 154-155]. Die Rahmenbedingungen hierfür seien aber „sehr schwierig“ [ebd.: 158], „wenig Zeit, wenig Geld, manchmal auch mangelnde Wertschätzung“ [ebd.: 160-161]. Dieser Fall verdeutlicht, dass es bei den Konflikten um entlohnte und nichtentlohnte Tätigkeiten auch um eine Verteilung von Aufgaben und Anerkennung geht.

Trotz der Konflikte wird ein Miteinander von Hauptamtlichen und Ehrenamtliche angestrebt und nicht – was auch denkbar wäre –, vollständige Entlohnung oder vollständiges Ehrenamt. Die Verbindung

von wirtschaftlicher und ehrenamtlicher Tätigkeit ist in den Geschäften des fairen Handels von Unternehmensberatung/-netzwerks 1 gewollt: „Weil es gibt Leute und es wird glaub ich auch in Zukunft noch Leute geben, die sich gerne auch ehrenamtlich betätigen“ [ebd.: 737-739]. Ebenso sieht es die Befragte vom Verein Soziale Arbeit 2: „Nicht jeder irgendwo hat die Möglichkeit da zu einer Entlohnung irgendwie zu kommen. Und nicht jeder will es vielleicht auch. [...] Es gibt ja viele Menschen, die einfach sagen, ich möchte das machen, weil es mir irgendwie Sinn verspricht, weil ich mich irgendwie gerne engagieren möchte, weil ich irgendwie darüber Geselligkeit habe, et cetera, et cetera“ [Soziale Arbeit 2: 691-693]. Bürgerschaftliches Engagement verspricht demnach eine sinnvolle Tätigkeit, die Entlohnung ist dabei oft nebensächlich.

Bei Unternehmensberatung/-netzwerk 1 gibt es bereits Erfahrungen, Konflikte im Zusammenspiel von entlohnter und nichtentlohnter Arbeit zu vermeiden: „Eines ist zum Beispiel Aufgabenbeschreibung, Stellenbeschreibungen, wirklich drauf zu achten, wer macht was. Damit nicht die Situation entstehe, „Ich mach das Gleiche wie die, die kriegt Kohle, ich krieg keine““ [Unternehmensberatung/-netzwerk 1: 783-786]. Auch den Neueinsteiger\*innen sollte klargemacht werden, in welchen Bereichen sie sich engagieren können und in welchen nicht. Der Umgang mit Konflikten bei Unternehmensberatung/-netzwerk 1 zeigt, dass es eine Strategie sein kann, Hauptamt vom Ehrenamt durch eine klare Aufgaben- und Arbeitsverteilung zu trennen und daran auch die Entlohnung zu koppeln. Ebenso sei Transparenz wichtig, welche Aufgaben freiwillig und unbezahlt sind und welche Aufgaben von Hauptamtlichen bezahlt übernommen werden.

Die Bezahlung sollte angemessen sein und nicht einen Niedriglohnsektor schaffen. So meint Unternehmensberatung/-netzwerk 1: „Also was ich glaube, was ganz tödlich ist, ist [...]völlig unterbezahlte ausbeuterische Stellen. Also in dem Bemühen, eine bezahlte Arbeit zu schaffen, habe ich dann irgendwie 450 Euro-Stellen, die 20 Wochenstunden arbeiten müssen und immer noch eine und noch eine Aufgabe obendrauf kriegen. Da glaube ich, da fahren wir besser damit, dass wir sagen, diese und diese und diese Aufgaben können nicht bezahlt werden und wir suchen eben Leute, die das auf der Grundlage machen“ [ebd.: 824-830].

Ein weiteres Thema im Zusammenhang mit der Diskussion um bezahlte und nicht bezahlte Tätigkeiten ist die Übernahme von Verantwortung. Das „Zauberwort“ [ebd.: 743], wenn es um ehrenamtliches Engagement geht, sei „klare Struktur“, in der den Engagierten Verantwortlichkeit in „überschaubaren Päckchen“ [ebd.: 745] übergeben wird. „Ich glaub, dass Ehrenamtliche einfach viel stärker und viel leichter bereit sind, sich zu engagieren, wenn sie das in einem überschaubaren Bereich machen können und das vielleicht auch zeitlich begrenzt ist“ [ebd.: 747-750]. Professionalisierung und die Übernahme von Verantwortung sind damit Schlüsselbegriffe, die in Bezug auf die Anforderungen an eine bezahlte Stelle im Gegensatz zum freiwilligen, bürgerschaftlichen Engagement gebraucht werden. Wichtig ist, nach Aussage der Befragten, die Erwartungen an die Bezahlung von Tätigkeiten transparent zu halten. Dies ist ebenfalls der Befragten von Social-Start-up 2 in Bezug auf Unternehmen wichtig: „In Unternehmen sollte überhaupt niemand ohne Geld arbeiten, weil ein Unternehmen [...] dafür da ist, Profite zu machen“ [Social-Start-up 2: 759-761]. Diejenigen, die in einem Unternehmen unentgeltlich arbeiten, hätten meist den Glauben, dass „daraus ein fester Job“ [ebd.: 762] werde.

Ein Beispiel für selbstbestimmte Tätigkeit im Rahmen entlohnter Arbeit in Unternehmen gibt Social-Start-up 1. Im Interview wird zunächst kritisiert, dass Unternehmen oftmals nicht bereit seien, bürgerschaftliches Engagement in ihre Arbeitsabläufe einzubinden. Zwar würden sich Unternehmen mit ehrenamtlicher Arbeit schmücken, diese aber nicht – zum Beispiel in Form von Entlohnung – anerkennen. Es wird das Beispiel angeführt, dass Mitarbeiter\*innen von einem Unternehmen in ihrer Freizeit „abends nach der Arbeit, also nicht mehr bezahlt, sich [noch] mit einem kleinen Forschungsprojekt beschäftigen haben und dann am Ende eine ökologische Innovation“ vorzeigen konnten. „Und dann sagt das Unternehmen, das war hier einer von uns. Aber das aktiver zu fördern, das machen sie dann leider

zu selten“ [Social-Start-up 1: 602-608]. Der Grund liege darin, dass die Unternehmen von ihren Strukturen darauf ausgelegt sind, „dass die Menschen in den 40 Stunden, die sie in der Woche arbeiten, gewisse Tätigkeiten erledigen und gar nicht der Raum dafür da ist, dass man vielleicht 5 von 40 Stunden auch mal für eigene Projekte und eigene Gedanken nutzen kann, sondern man normalerweise als Arbeitnehmer das umsetzt, was der jeweils Vorgesetzte einem grob aufgetragen hat, zu erledigen“ [ebd.: 614-618].

Die Tätigkeiten in Unternehmen im Rahmen der bezahlten Arbeitszeit werden in einigen Interviews meist als weisungsgebunden aufgefasst. In anderen Interviews wird hingegen darauf verwiesen, dass bei neuen Unternehmensmanagementkonzepten Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit von Engagement und selbstbestimmter Tätigkeit im Rahmen kleinerer Projekte zugestanden wird. Damit liegt die Unterscheidung selbstbestimmte versus weisungsgebundene Tätigkeit quer zu bezahlten und nichtbezahlten Tätigkeiten. Dennoch wird bürgerschaftliches Engagement eher mit selbstbestimmter und unbezahlter Tätigkeit in Verbindung gebracht.

Bei sozialen Start-ups – so Social-Start-up 1 – sei das Engagement gleichbedeutend mit (entlohnter) Arbeit: „Dass ich eigentlich ja quasi Gutes tue, während ich arbeite, also es ist dann ja entlohnt“ [Social Start-up 1: 629-630]. Dieses Verständnis korrespondiert mit dem oben erörterten Modell des engagierten Unternehmens, das sich in seiner Kerntätigkeit für soziale und/oder ökologische Ziele und Werte einsetzt. Auf die Frage, ob Sozialunternehmer\*innen das Unternehmen eher aus Idealismus gründen würden, oder eher aus der Idee, für sich eine berufliche Perspektive zu entwickeln, meint der Befragte, dass, wenn man „für soziale Sachen irgendwie Anerkennung bekommt, [es] am Ende auch eigennützig“ [ebd.: 685-686] sei. Anerkennung für eine Tätigkeit wird an dieser Stelle gleichgesetzt mit einer Entlohnung und ein Unterschied zwischen eigennütziger und nichteigennütziger Tätigkeit aufgemacht.

In diesem Zusammenhang steht auch die Aussage des befragten Unternehmensberatung/-netzwerkes 4, dass es keinen Konflikt zwischen bezahlten Tätigkeiten und dem Engagement am Arbeitsplatz gibt, da letzteres in der bezahlten Arbeitszeit stattfindet: „Das wird ja während der Arbeitszeit auch so angestoßen, dass die jungen Leute oder jeder Mitarbeitende aktiv mitdenkt, wo da Verbesserungsvorschläge [möglich sind]“ [Unternehmensberatung/-netzwerk 4: 217-219]. Engagement in Umweltvereinen erfolge außerhalb der Arbeitszeit, „aber das macht man dann aus innerer Überzeugung heraus“ [ebd.: 227-228]. Hier wird der Eindruck erweckt, dass Engagement am Arbeitsplatz nicht aus innerer Überzeugung, sondern vielmehr weisungsgebunden erfolgt. An anderer Stelle wurde jedoch betont, dass die Angebote auf „freiwilliger Basis“ [ebd.: 246] erfolgen: „Man muss es ja nicht, man kann es aber“ [ebd.: 249].

Eine ähnliche Argumentation verfolgt das befragte Unternehmensberatung/-netzwerk 3. Tätigkeiten, die ohnehin angestrebt werden, seien mit Zufriedenheit verbunden. Wenn „ich da vielleicht mal eine Freistellung bekomme oder bestimmte Unterstützung, dann bin ich halt zufrieden“ [Unternehmensberatung/-netzwerk 3: 526-527]. Die Wertschätzung der Tätigkeit „muss ja nicht immer mit Geld sein“ [ebd.: 532]. Engagement sei „ja auch nicht nur ganz uneigennützig“ [ebd.: 536]. Kleinere Formen der Anerkennung können zum Beispiel Karten für ein Essen oder für Kulturveranstaltungen sein.

Angesprochen auf den Unterschied zwischen Engagierten in Non-Profit-Organisationen und engagierten Mitarbeiter\*innen im Unternehmen, berichtet das befragte Social-Start-up 2, dass dies auch als „Hauptthema“ [Social-Start-up 2: 565] in seinen Seminaren behandelt wird, nämlich, dass es um „Wertschätzung“ [ebd.: 566] geht, „dass die Arbeit gewertschätzt wird und das ist völlig egal, ob das eine freiwillige Tätigkeit ist oder eine entlohnte Arbeit“ [ebd.: 566-568]. Konkret gehe es darum, eine Haltung zu vermitteln, dass es wichtig sei, „jeden Einzelnen anzusprechen und [...] jedem Einzelnen das Gefühl zu geben, dass es einfach sehr wertvoll war, dass die heute da waren und mitgeholfen hat. Oder eben am Arbeitsplatz einfach, dass es einen Unterschied macht, ob du jetzt da bist die acht Stunden oder ob es keinen Unterschied macht“ [ebd.: 582-583].

Aus den Argumentationen der Interviewpartner\*innen wird deutlich, dass die Charakterisierung und Abgrenzung von Tätigkeiten oftmals unklar sind und verschiedene Unterscheidungen gezogen werden. Dabei spielen die Begriffe Professionalisierung, Übernahme von Verantwortung, Sinnhaftigkeit der Tätigkeit, intrinsische und extrinsische Motivation eine Rolle. Professionalisierung, Übernahme von Verantwortung und Weisungsgebundenheit einer Tätigkeit werden dabei oftmals mit der Erwerbstätigkeit und damit mit Entlohnung in Verbindung gebracht. Ideelle, uneigennütige, intrinsisch motivierte Tätigkeiten werden eher mit bürgerschaftlichem Engagement assoziiert. Wie die Argumentationen der Interviewpartner\*innen zeigen, verschwimmen die Grenzen zwischen diesen Kategorien. Für den hier interessierenden Zusammenhang bleibt festzuhalten, dass soziale und/oder ökologische Ziele und Werte einer Tätigkeit Sinn geben können. Dies gilt sowohl für berufliche Tätigkeiten als auch für Tätigkeiten im Rahmen bürgerschaftlichen Engagements. Hier könnte ein Hebel liegen, bürgerschaftliches Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung zu stärken. (Sozial-)ökologische Werte und Ziele sind dann nicht nur normativ gefordert, sondern Teil eines individuellen Bedürfnisses nach sinnvoller Tätigkeit.

## 5 Zusammenfassung und Empfehlungen

Im Folgenden werden zunächst die wichtigsten Ergebnisse des Forschungsprojekts zusammengefasst (Abschnitt 5.1). Darüber hinaus werden weiterführende Forschungsfragen abgeleitet und Handlungsempfehlungen für die Umweltpolitik unterbreitet (Abschnitt 5.2).

### 5.1 Zusammenfassung der wichtigsten Projektergebnisse

In der **ersten Interviewphase** wurde die Bedeutung der Bildung von Motiv- und Zielallianzen herausgestellt. Eine Herausforderung besteht dabei darin, (sozial-)ökologische Werte und Ziele in der Organisation zu verbreiten oder diese neuen Zielgruppen, die für ein Engagement gewonnen werden sollen, zu vermitteln. Ambivalent ist dabei die Bewertung von (sozial-)ökologischen Werten und Zielen, die einerseits positiv mit einem progressiven und jugendlichen Image assoziiert oder negativ als moralisierend und mit einem bestimmten Sozialtypus verbunden wahrgenommen werden können. Diese unterschiedlichen Bewertungen können die Bildung und Unterstützung von Motiv- und Zielallianzen sowohl erschweren als auch erleichtern.

Die Vorgehensweisen in einer Organisation, die Bildung von Motiv- und Zielallianzen zu legitimieren und zu vermitteln sind dabei vielfältig. So können sie projektförmig als zusätzliche Aktivität oder als integrale Neuausrichtung organisationaler Praktiken den Engagierten nähergebracht werden. Weiterhin können Motiv- und Zielallianzen zur sozial-ökologischen Erneuerung als zusätzliche Engagement-Angebote vermittelt werden, die mit konkreten Praktiken verbunden sind, oder über Informations- und Bildungsangebote gebildet werden. Letztlich kann die Bildung von Motiv- und Zielallianzen als ein Bottom-up-Prozess oder top-down initiiert werden.

Ein wichtiges individuelles Motiv, sich für die sozial-ökologische Erneuerung zu engagieren, kann zudem in ausbildungs- und berufsbezogenen Tätigkeiten liegen. Das Verhältnis von bürgerschaftlichem Engagement und beruflicher Tätigkeit stellt ein Spannungsfeld dar, in dem sich die Organisationen und Individuen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen bewegen.

In der **zweiten Interviewphase** wurden die Herausforderungen, die mit der Bildung von Motiv- und Zielallianzen für zivilgesellschaftliche Organisationen aus dem Bereich der Sozialen Arbeit und für Unternehmen verbunden sind, vertiefend diskutiert. Eine wesentliche Herausforderung besteht im ambivalent wahrgenommenen Image ökologischer Ziele und Werte, das sich zum einen auf idealistische und überzogene Vorstellungen und zum anderen auf den positiven Gehalt sozial ökologischer-Erneuerungsprozesse bezieht. Veränderung an sich wird dabei oft als problematisch angesehen, da hierdurch eingespielte Routinen und bestehende Machtverhältnisse in Frage gestellt werden. Ideelle Werte werden zuweilen als nicht realitätsbezogen und für die Lösung konkrete Probleme ungeeignet angesehen.

Bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen werden von den befragten Sozialverbänden und Sozialunternehmen weniger projekt- und praxisbezogene Wege eingeschlagen. Vielmehr erfolgt die Bildung von Motiv- und Zielallianzen über unterschiedliche Bildungsformate, die aber durchaus auch praxisbezogene Elemente aufweisen können. Weniger eine Rolle spielten Formate nachhaltigen Konsums und sozialer Innovationen. Es zeigte sich, dass Erneuerungsprozesse in der Organisation immer aus einem Zusammenspiel von Top-down- und Bottom-up-Prozessen erfolgen, die wesentlichen Impulse für eine Veränderung aus Sicht der Befragten aber eher von der Führungsebene erfolgen. Von den Interviewten werden weniger die Motiv- und Zielallianzen an sich als problematisch erachtet als vielmehr die materiellen und strukturellen Anreize, um diese in der organisationalen und gesamtgesellschaftlichen Praxis zu verankern.

Letztlich verdeutlichten die problemzentrierten Interviews auch das Spannungsfeld von bürgerschaftlichem Engagement und Erwerbsarbeit. Zur Charakterisierung und Abgrenzung von beruflichen Tätigkeiten und bürgerschaftlichem Engagement spielen die Begriffe Professionalisierung, Übernahme von Verantwortung, Sinnhaftigkeit der Tätigkeit, intrinsische und extrinsische Motivation eine Rolle. Professionalisierung, Übernahme von Verantwortung und Weisungsgebundenheit einer Tätigkeit werden dabei oftmals mit der Erwerbstätigkeit und damit mit Entlohnung in Verbindung gebracht. Ideelle, uneigennützige, intrinsisch motivierte Tätigkeiten werden eher mit bürgerschaftlichem Engagement assoziiert. Dabei können soziale und/oder ökologische Ziele und Werte einer Tätigkeit Sinn stiften, unabhängig davon, ob diese Tätigkeit im Rahmen des Berufs oder des bürgerschaftlichen Engagements ausgeübt wird. Die verschiedenen Erwartungen, die von allen Beteiligten an die verschiedenen Tätigkeiten gestellt werden – wie zum Beispiel an eine zukünftige Festanstellung –, können zu Konflikten führen. Eine Möglichkeit, diesen Konflikten zu begegnen, stellen zum Beispiel Tätigkeitsbeschreibungen für Ehrenamtliche und Hauptamtliche dar.

Im Forschungsprojekt kristallisierten sich sowohl aus den empirischen Ergebnissen als auch den Diskussionen im Rahmen durchgeführter Fachveranstaltungen vier zentrale Befunde heraus:

- ▶ Bürgerschaftliches Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung findet in zahlreichen Vereinen, Verbänden und Initiativen durch vielfältige Beiträge und Maßnahmen bereits statt. Diese gilt es als gute Beispiele sichtbar zu machen.
- ▶ Motiv- und Zielallianzen verbinden soziale und ökologische Ziele und Werte mit anderen Werten und Zielen der Organisation sowohl auf diskursiver als auch auf praktischer Ebene. Sie ermöglichen es, bürgerschaftliches Engagement zu stärken und zu einer Ausweitung von bürgerschaftlichem Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung beizutragen.
- ▶ Die Bildung von Motiv- und Zielallianzen für eine sozial-ökologische Erneuerung kann über Kooperationen und Vernetzung von zivilgesellschaftlichen Organisationen mit unterschiedlicher thematischer Ausrichtung unterstützt und befördert werden.
- ▶ Bei den individuellen Motiven für ein bürgerschaftliches Engagement spielen die Erweiterungen der eigenen persönlichen wie beruflichen Kompetenzen eine zentrale Rolle. (Sozial-)ökologische Werte und Ziele können Tätigkeiten, die im Rahmen des Berufs und bürgerschaftlichen Engagements ausgeübt werden, Sinn verleihen und Selbstwirksamkeitserfahrungen ermöglichen.

Diese vier zentralen Befunde werden im Folgenden kurz zusammengefasst dargestellt.

### **5.1.1 Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung findet vielfach schon statt**

Ein erster wichtiger Befund des Forschungsprojekts ist, dass Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung vielfach schon stattfindet. Diese vielfältigen Ansätze konnten im und mit dem Forschungsprojekt sichtbar gemacht werden. Die Aufarbeitung der sozialwissenschaftlichen Debatten zu bürgerschaftlichem Engagement verdeutlichte, dass der Begriff des bürgerschaftlichen Engagements zumeist

viel enger gefasst ist als in der Umweltbewusstseinsstudie (2016, 2018). Die Umweltbewusstseinsstudie geht von einem weiten Engagementbegriff aus, der sich auch auf die individuellen Motive, sich für (sozial-)ökologische Werte einzusetzen, ausdehnt. In diesem Zusammenhang spielen auch berufliche und ausbildungsbezogene Motive eine wichtige Rolle für Engagement.

Im Forschungsprojekt und in der Diskussion mit den Praxispartner\*innen erwies es sich als sinnvoll, die Ausrichtung von bürgerschaftlichem Engagement in der engeren Begriffsdefinition auf soziale und/oder ökologische Werte und Ziele zu diskutieren. Bürgerschaftliches Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung orientiert sich damit an den fünf Kriterien bürgerschaftlichen Engagements – freiwillig, nicht auf materiellen Gewinn gerichtet, gemeinwohlorientiert, öffentlich beziehungsweise im öffentlichen Raum stattfindend und in der Regel gemeinschaftlich/kooperativ ausgeübt (EK 2002: 38) – sowie zusätzlich an einer Ausrichtung auf soziale und/oder ökologische Werte und Ziele. Für die (Umwelt-)Politik kann hier die Empfehlung abgeleitet werden, die vielfältigen Ansätze und (häufig impliziten) Beiträge zur sozial-ökologischen Erneuerung in den verschiedenen Engagementbereichen öffentlich anzuerkennen und zu stärken. Ein erster Schritt erfolgte im Rahmen des Forschungsprojekts durch eine Zusammenstellung von Beispielen bürgerschaftlichen Engagements für die sozial-ökologische Erneuerung (siehe Anhang Abschnitt 7.1). Diese Zusammenstellung kann als Handreichung und Anregung für zivilgesellschaftliche und umweltpolitische Akteure dienen.

### **5.1.2 Motiv- und Zielallianzen unterstützen nachhaltige Praktiken**

Um bürgerschaftliches Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung in den etablierten Engagementbereichen zu vertiefen und zu verbreitern sind Motiv- und Zielallianzen hilfreich. Die Beispiele, die im Forschungsprojekt analysiert wurden, verdeutlichen, dass größere Vereine und Verbände ökologische Werte und Ziele mit anderen, in der Organisation bereits bestehenden Werten und Zielen verbinden. Aber auch kleinere Vereine und Initiativen verbinden ökologische Werte und Ziele meist auf kreative Weise mit anderen Werten und Zielen. Dies führt oftmals auch zu einer Uminterpretation oder selektiven Nutzung von ökologischen Werten und Zielen.

Im Forschungsprojekt traten die Herausforderungen bei einer Bildung von Motiv- und Zielallianzen zwischen sozialen und ökologischen Zielen sowie ihre Verankerung in den Organisationsstrukturen bei den Vereinen und Verbänden besonders deutlich hervor. Die Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) können hier als eine Brücke dienen, soziale und ökologische Werte und Ziele zu verbinden, was die vielfältigen Diskussionen auf den Veranstaltungen, die im Rahmen des Forschungsprojekts durchgeführt wurden, zeigten.

Neben der Verbindung von ökologischen Werten und Zielen mit anderen Werten und Zielen auf der diskursiven Ebene können (sozial-)ökologische organisationale Praktiken verfolgt werden. Die zivilgesellschaftlichen Organisationen können dies entweder durch eine Neuausrichtung oder Anpassung etablierter Organisationspraktiken erreichen oder durch zusätzliche Projekte und Angebote für bürgerschaftliches Engagement. So können zusätzliche Engagement-Angebote im ökologischen Bereich erfolgen oder bereits vorhandene organisationale Praktiken, wie zum Beispiel Praktiken der Beschaffung, auf ökologisch nachhaltige Aspekte ausgerichtet werden.

Zu berücksichtigen ist hierbei jedoch, dass die Proklamierung von sozialen und/oder ökologischen Zielen auf der diskursiven Ebene und die Initiierung von (sozial-)ökologischen Projekten nicht zwingend in einem direkten Verhältnis zueinander stehen. Einstellungen bedingen Handeln oder Verhalten nicht notwendigerweise. Ebenso folgt aus der Beteiligung an sozial-ökologischen Projekten nicht einseitig ihre erst nachgelagerte Legitimierung auf der diskursiven Ebene. Dennoch befinden sich beide Dimensionen diskursiver und praxisbezogener Handlungslogiken in einem Wechselverhältnis zueinander. Zwei zentrale Herausforderungen, die hiermit verbunden sind, sollen im Folgenden herausgestellt werden.

Erstens: Umweltengagement wie auch andere Formen bürgerschaftlichen Engagements sind durch einen sozial-strukturellen Bias geprägt. Wie Studien zum bürgerschaftlichen Engagement zeigen, engagieren sich vor allem sozial besser Gestellte mit einem höheren Bildungsabschluss (BMFSFJ 2016: 11, Peuker/Rückert-John 2017: 28). Soziale und/oder ökologische Projekte im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements können über Motiv- und Zielallianzen auch Menschen für ein Engagement begeistern, die sich bislang noch nicht engagiert haben. Beispiele sind hier die Beratung einkommensschwacher Haushalte zu Energiesparmaßnahmen und die Energienachbarschaften.

Zweitens wird auf diskursiver Ebene bürgerschaftliches Engagement für (sozial-)ökologische Werte und Ziele von den Akteuren ambivalent beurteilt. So werden ökologische Werte und Ziele auf der einen Seite als im Trend liegend angesehen. Auf der anderen Seite wird Umweltengagement mit einem bestimmten Sozialtypus in Verbindung gebracht oder mit einer bestimmten moralisierenden Haltung des Gegenübers. In den problemzentrierten Interviews wurde dieser widersprüchliche Befund relativiert: Nicht (sozial-)ökologische Werte und Ziele an sich, sondern vor allem politisierte, stark auf Veränderungen ausgerichtete Werte und Ziele werden teilweise als negativ empfunden. Ein Grund könnte darin liegen, dass damit etablierte Praktiken und Machtverhältnisse in Frage gestellt werden. Gleichfalls werden Werte und Ziele, wenn sie von ihren Protagonisten kompromisslos in Aushandlungsprozesse eingebracht werden, als wenig überzeugend und die Akteure, die sie in dieser Weise vertreten, als weniger kooperativ wahrgenommen.

### **5.1.3 Organisation von Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung durch neue Projekte, Kooperationen und Vernetzung**

Insbesondere für größere zivilgesellschaftliche Stellen stellen sich Herausforderungen, wenn sie soziale und/oder ökologische Werte und Ziele verfolgen. So sehen sich auf der einen Seite Vereine und Verbände der Sozialen Arbeit mit Herausforderungen bei der Integration sowie Umsetzung von ökologischen Werten und Zielen konfrontiert. Auf der anderen Seite stehen auch Umwelt- und Naturschutzvereine Herausforderungen bei der Umsetzung sozialer Werte und Ziele gegenüber. Kleinere Vereine und Initiativen sind flexibler und unkonventioneller bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen.

Das Forschungsprojekt arbeitete verschiedene Formen heraus, wie Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung organisiert werden kann (siehe die Fallgruppen in Kapitel 3). Dabei wurde deutlich, dass Projekte eine Möglichkeit darstellen, innerhalb gefestigter Verbandsstrukturen zusätzliche Angebote im Bereich Umwelt und Naturschutz zu schaffen. Eine andere Vorgehensweise bei der Organisation von Engagement für die sozial-ökologische Erneuerung ist die Ausrichtung von organisationalen Praktiken auf Umweltstandards, wie zum Beispiel Energiesparmaßnahmen, eine umweltfreundliche Beschaffung oder ein nachhaltiges Veranstaltungsmanagement. Diese Projekte und die Neuausrichtung organisationaler Praktiken erfolgen häufig in Kooperation mit anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen. Dabei kann die These aufgestellt werden, dass je kleiner die Organisation ist, es umso leichter gelingt, die organisationalen Praktiken nachhaltig auszurichten und Kooperationen einzugehen.

### **5.1.4 Berufliche Motive für bürgerschaftliches Engagement?**

Jegliche menschliche Tätigkeit kann auf soziale und/oder ökologische Werte und Ziele ausgerichtet sein. Dies gilt sowohl für bürgerschaftliches Engagement als auch für berufliche Tätigkeiten. Ein individuelles Motiv, sich für die Umwelt einzusetzen, kann darin bestehen, dass Fähigkeiten und Kontakte, die im Zusammenhang mit dem bürgerschaftlichen Engagement erworben werden, als bedeutsam für das spätere Berufsleben angesehen werden. Darüber hinaus kann sowohl in zivilgesellschaftlichen Organisationen als auch in Unternehmen eine sinnvolle Tätigkeit gesucht werden, wobei Sinnhaftigkeit auch in sozialen und/oder ökologischen Werten und Zielen gesehen werden kann.

Mit der Thematisierung der vielfältigen Bezüge von Tätigkeiten im Rahmen von Beruf und bürgerschaftlichem Engagement wird auch an Debatten erinnert, die in den Diskurssträngen rund um bürgerschaftliches Engagement bereits seit längerer Zeit geführt werden. Hierbei handelt es sich um Diskussionen zur Monetarisierung von bürgerschaftlichem Engagement. Es wird befürchtet, dass bei einer Vergütung von bürgerschaftlichem Engagement ein Niedriglohnsektor geschaffen werde. Für die zivilgesellschaftlichen Organisationen besteht deshalb die Aufgabe, klar zwischen hauptamtlichen und ehrenamtlichen Tätigkeiten zu unterscheiden und transparent hinsichtlich der Möglichkeiten, vom Ehrenamt ins Hauptamt zu wechseln, zu sein. Nicht nur aus wissenschaftlicher, sondern auch aus engagementpolitischer Perspektive ist der Engagement-Begriff strikt auf freiwillige und unbezahlte Tätigkeiten bezogen. Darin liegt eine normative Komponente des Engagement-Begriffs. Die Realität in zivilgesellschaftlichen Organisationen dürfte den genannten Forderungen jedoch nicht immer entsprechen.

Das Forschungsdesign erlaubte nur bedingt Aussagen über individuelle Motive und wenn, dann nur vermittelt über die befragten Expert\*innen. Mit dieser Konzentration auf die Organisation von Engagement, sollte keine Verengung der Perspektive auf die Zivilgesellschaft als ein gesellschaftlicher Teilbereich verfolgt werden. Im Forschungsprojekt wurde bürgerschaftliches Engagement als eine Handlungslogik verstanden, die nicht einem abgegrenzten Bereich zugeordnet werden kann und auch außerhalb von zivilgesellschaftlichen Organisationen stattfindet.

## 5.2 Empfehlungen für die Umweltpolitik

Umweltengagement ist Teil eines umfassenderen Politikfeldes: der Engagementpolitik. Jedoch findet nicht nur in Umwelt- und Naturschutzverbänden eine Ausrichtung auf (sozial-)ökologische Werte und Ziele statt. Grundsätzlich können alle menschlichen Tätigkeiten auf soziale und/oder ökologische Werte und Ziele ausgerichtet werden, wie beispielsweise im Alltag, im Beruf oder aber auch beim bürgerschaftlichen Engagement. Diese Beiträge und Ansätze sichtbar zu machen und Empfehlungen für die Umweltpolitik zu geben, wie diese gestärkt werden können, war ein Anliegen des Forschungsprojekts.

Das Projekt war mit der These gestartet, dass es einer begrifflichen Neuorientierung des Engagement-Begriffs bedarf, um die verschiedenen Ansätze sozial-ökologischen Engagements sichtbar zu machen. Im Laufe des Forschungsprojekts stellte sich jedoch heraus, dass weniger das Engagement selbst zur Debatte steht, als vielmehr die Ausrichtung von bürgerschaftlichem Engagement auf soziale/und oder ökologische Werte und Ziele. Wichtig ist demnach nicht, ob eine bestimmte Engagement-Form einem bestimmten Bereich wie Umwelt, Sport oder Kirche zugeordnet werden kann. Vielmehr kommt es darauf an, die in den Tätigkeiten des bürgerschaftlichen Engagements sichtbaren Orientierungen an sozialen und/oder ökologischen Werten hervorzuheben. Damit wird die weiterführende Forschungsfrage aufgeworfen, wie diese Konzeption von einer sozial-ökologischen Handlungslogik definiert werden und in bestehende Debatten sowie in empirische Erhebungen zu bürgerschaftlichem Engagement eingeführt werden kann.

Ein wichtiger Ansatzpunkt zur Stärkung sozial-ökologischer Handlungslogiken sind dabei die zivilgesellschaftlichen Organisationen. Insbesondere bei etablierten Vereinen und Verbänden stellen sich hier Herausforderungen bei der Bildung von Motiv- und Zielallianzen, die auch soziale und/oder ökologische Werte und Ziele umfassen. So wird insbesondere bei Vereinen und Verbänden aus dem Bereich der Sozialen Arbeit ein Spannungsverhältnis zwischen sozialen und ökologischen Werten wahrgenommen, wobei bei Entscheidungen der Schwerpunkt auf soziale Kriterien gelegt wird. Auch bei den Umweltverbänden stehen spiegelbildlich die ökologischen Themen und Werte im Vordergrund, während soziale Werte und Ziele als weniger zentral angesehen werden. Darüber hinaus sind Kooperationen zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen mit ökologischen Themenstellungen einerseits und sozialen andererseits noch immer selten und zuweilen auch durch Vorbehalte gekennzeichnet. Die empirischen Befunde deuten darauf hin, dass unterschiedliche Handlungslogiken und Wahrnehmungsweisen der Organisationen und ihrer Mitglieder Unverständnis und Vorbehalte mit sich

bringen können. Eine weiterführende Forschungsfrage ist, wie die Handlungslogiken der Mitglieder einer Organisation durch eine bestimmte Organisations- und Kommunikationskultur sowie eine bestimmte Verteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten bedingt sind.

Entsprechend der Befunde des Forschungsprojekts fällt es kleineren Vereinen und Initiativen offenbar einfacher, Motiv- Zielallianzen zu bilden und in ihren Praktiken zu verankern. Bei größeren Organisationsstrukturen, wie bei den etablierten Vereinen und Verbänden, wird die Ausrichtung auf soziale und/oder ökologische Werte und Ziele meist von wenigen engagierten Einzelpersonen oder Gruppen vorangetrieben. Dabei ist oftmals nicht klar, welchen Rückhalt sie im Verein besitzen. Damit stellt sich die weiterführende Forschungsfrage nach den innerorganisationalen Mechanismen und Gründen einer Neuausrichtung der Vereine und Verbände auf soziale und/oder ökologische Werte und Ziele.

Aufbauend auf den Ergebnissen des Forschungsprojekts sowie den oben formulierten weiterführenden Fragen wurde ein mögliches Forschungsvorhaben zusammen mit den in das Forschungsprojekt bereits involvierten Praxispartner\*innen konzipiert. Eine Ideenskizze befindet sich im Anhang dieses Abschlussberichts (siehe Anhang Abschnitt 7.2).

## 6 Quellenverzeichnis

- Aner, Kirsten/Hammerschmidt, Peter (2010): Zivilgesellschaftliches Engagement des Bürgertums vom Anfang des 19. Jahrhunderts bis zur Weimarer Republik. In: Olk, Thomas/Klein, Ansgar/Hartnuß, Birger (Hrsg.): Engagementpolitik. Die Entwicklung der Zivilgesellschaft als politische Aufgabe. Wiesbaden, S. 63-96.
- Barker, Colin/Johnson, Alan/Lavalette, Michael (2001): Leadership and Social Movements. Manchester/New York
- Bauer, Nina; Blasius, Jörg (Hrsg.) (2014): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden.
- Beck, Ulrich (1993): Die Erfindung des Politischen: Zu einer Theorie reflexiver Modernisierung. Frankfurt am Mai.
- BMFSFJ, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2012): Für eine Kultur der Mitverantwortung. Erster Engagementbericht Bürgerschaftliches Engagement in Deutschland – Schwerpunkt: Engagement von Unternehmen. Drucksache 17/10580
- BMFSFJ, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Zusammenfassung zentraler Ergebnisse des Vierten Deutschen Freiwilligensurveys. Berlin: Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend.
- BMFSFJ, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Zweiter Bericht über die Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in der Bundesrepublik Deutschland. Schwerpunktthema: „Demografischer Wandel und bürgerschaftliches Engagement: Der Beitrag des Engagements zur lokalen Entwicklung“
- BMUB, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (2017): Umweltbewusstsein und Umweltverhalten in Deutschland 2016. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Berlin, Dessau-Roßlau:
- Bode, Ingo/Frantz, Christiane (2009): Die Profis der Zivilgesellschaft Hauptamtliche in NGOs zwischen Strategie und Commitment. In: Bode, Ingo/Evers, Adalbert/Klein, Ansgar (Hrsg.): Bürgergesellschaft als Projekt. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 172-192.
- BR, Bundesregierung (2016a): Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie. Neuauflage 2016.
- BR, Bundesregierung (2016b): Nationale Engagementstrategie der Bundesregierung.
- Braun, Sebastian (2002): Begriffsbestimmung, Dimensionen und Differenzierungskriterien von bürgerschaftlichem Engagement In: Enquete Kommission "Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements", Deutscher Bundestag (Hrsg.): Bürgerschaftliches Engagement und Zivilgesellschaft. Opladen, S. 55-71.
- Butterwegge, Christoph (2014): Krise und Zukunft des Sozialstaates. Wiesbaden.
- EK, Enquete-Kommission/Bundestag, „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ Deutscher (2002): Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Drucksache 14/8900 des Deutschen Bundestags in der 14. Wahlperiode. Online unter: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/14/089/1408900.pdf>.
- Embacher, Serge/Lang, Susanne (2008): Bürgergesellschaft. Bonn: Dietz.
- Evers, Adalbert/Klie, Thomas/Roß, Paul-Stefan (2015): Die Vielfalt des Engagements. In: APuZ 2015, 14-15, S. 3-9.

- Gensicke, Thomas/Picot, Sibylle/Geiss, Sabine (2006): *Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999-2004*. Wiesbaden.
- Habermas, Jürgen (1992): *Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaates*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Klein, Ansgar (2011): *Zivilgesellschaft/Bürgergesellschaft*. In: Olk, Thomas/Hartnuß, Birger (Hrsg.): *Handbuch Bürgerschaftliches Engagement*. Weinheim, S. 29-40.
- Leistner, Alexander (2013): *Die Selbststabilisierung sozialer Bewegungen: Das analytische und theoretische Potential des Schlüsselfigurenansatzes*. In: *Forschungsjournal Soziale Bewegungen* 23, 4, S. 14-23.
- Marchart, Oliver (2010): *Die politische Differenz - Zum Denken des Politischen bei Nancy, Lefort, Badiou, Laclau und Agamben*. Frankfurt am Main.
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (2009): *Das Experteninterview — konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage*. In: Pickel, S.; Pickel, G., Lauth, H.-J, Jahn, D. (Hg.) (2009): *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft*. Wiesbaden.
- Meyer, John M. (2015): *Engaging the Everyday: Environmental Social Criticism and the Resonance Dilemma*. Cambridge/London.
- Münkler, Herfried (2002): *Bürgerschaftliches Engagement in der Zivilgesellschaft* In: Enquete Kommission "Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements", Deutscher Bundestag (Hrsg.): *Bürgerschaftliches Engagement und Zivilgesellschaft*. Opladen, S. 29-36.
- Olk, Thomas/Hartnuß, Birger (2011): *Bürgerschaftliches Engagement*. In: Olk, Thomas/Hartnuß, Birger (Hrsg.): *Handbuch Bürgerschaftliches Engagement*. Weinheim, S. 145-161.
- Peuker, Birgit; Rückert-John, Jana (2017): *Potenziale und Herausforderungen von Gemeinschaftlichkeit und Gemeinwohl für den sozial-ökologischen Wandel. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Beiträge zur Sozialinnovation Nr. 19*. Berlin: Institut für Sozialinnovation. (<https://www.isinova.org/images/BzS19.pdf>)
- Priller, Eckehard (2011): *Dynamik, Struktur und Wandel der Engagementforschung: Rückblick, Tendenzen und Anforderungen* In: Priller, Eckehard /Alscher, Mareike /Dathe, Dietmar /Speth, Rudolf (Hrsg.): *Zivilengagement: Herausforderungen für Gesellschaft, Politik und Wissenschaft*, Münster, S. 13-40.
- Schipperges, Michael / Holzhauser, Brigitte / Scholl, Gerd (2018): *Umweltbewusstsein und Umweltverhalten in Deutschland 2016. Vertiefungsstudie: Sozial-ökologischer Wandel – Anschlussfähigkeit und Engagement-Potenziale*. UBA-Texte 72/2018. Dessau-Roßlau.
- Scheuerle, Thomas/ Glänzel, Gunnar/ Knust, Rüdiger/ Then, Volker (2013): *Social Entrepreneurship in Deutschland: Potentiale und Wachstumsproblematiken*. Im Auftrag der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW). Heidelberg: Centrum für soziale Investitionen und Innovationen (CSI).
- Schlosberg, David /Coles, Romand (2016): *The New Environmentalism of Everyday Life: Sustainability, Material Flows and Movements*. In: *Contemporary Political Theory* 15, 2, S. 160-181.
- Simonson, Julia/Vogel, Claudia/Tesch-Römer, Clemens (2017): *Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligen-survey 2014*. Wiesbaden.
- Sperfeld, Franziska; Blanke, Moritz; Mohaupt, Franziska; Hobelsberger, Christine (2017): *Innovative NRO-Unternehmens-Kooperationen für nachhaltiges Wirtschaften*. (Download: [https://www.bmu.de/fileadmin/Daten\\_BMU/Pool/Forschungsdaten-bank/fkz\\_3716\\_16\\_701\\_nro\\_unternehmens\\_kooperationen\\_bf.pdf](https://www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Pool/Forschungsdaten-bank/fkz_3716_16_701_nro_unternehmens_kooperationen_bf.pdf)).
- Spöhring, Walter (1989): *Qualitative Sozialforschung*. Wiesbaden.
- Staggenborg, Suzanne (1988): *The Consequences of Professionalization and Formalization in the Pro-Choice Movement*. In: *American Sociological Review* 53, 4, S. 585-605.
- WBGU, Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung *Globale Umweltveränderungen (2011): Welt im Wandel - Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation*. Berlin: Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit: Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit.
- Yang, Mundo/Baringhorst, Sigrid (2017): *Politischer Konsum im Netz als Ausdruck des Wandels politischer Partizipation*. In: Jaeger-Erben, Melanie/Rückert-John, Jana/Schäfer, Martina (Hrsg.): *Soziale Innovationen für nachhaltigen Konsum: Wissenschaftliche Perspektiven, Strategien der Förderung und gelebte Praxis*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 191-215.

Young, Iris Marion (2000): Inclusion and Democracy. Cambridge: Cambridge University Press.

Zimmer, Annette (2007): Vom Ehrenamt zum Bürgerschaftlichen Engagement. Einführung in den Stand der Debatte In: Schwalb, Lilian /Walk, Heike (Hrsg.): Local Governance — mehr Transparenz und Bürgernähe? Wiesbaden: Springer VS, S. 95-108.

Zimmer, Annette (2010): Vereine – Zivilgesellschaft konkret. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer VS.

Zimmer, Anette (2011): Vereine. In: Olk, Thomas/Hartnuß, Birger (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim, S. 453-463.

## 7 Anhang

### 7.1 Bürgerschaftliches Engagement zur Umsetzung der Sustainable Development Goals – Zusammenstellung von Best-Practice-Beispielen

#### 7.1.1 Einleitung

Ausgangspunkt des vom Umweltbundesamt (UBA) und Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) beauftragten Forschungsprojekts „Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements für ökologische Gerechtigkeit und sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft“ waren Befunde aus den Umweltbewusstseinsstudien (2016, 2018), die in mehreren Befragungswellen ein noch ungenutztes Potenzial für Umweltengagement nachwiesen. So können sich rund die Hälfte der Befragten ein Engagement für die Umwelt zwar vorstellen, konkret engagierten sich laut der aktuellen Umweltbewusstseinstudie von 2018 jedoch nur 12 Prozent der Bürger\*innen. Die These, von der das Projekt ausging, lautete, dass Engagement für soziale und/oder ökologische Ziele und Werte oftmals erfolgt, ohne als solches wahrgenommen zu werden. Im Projekt wurde deshalb der Frage nachgegangen, wie das bürgerschaftliche Engagement für soziale und/oder ökologische Werte und Ziele sichtbar gemacht und verstetigt werden kann.<sup>10</sup>

Einen wichtigen Ansatzpunkt für die Konkretisierung sozialer und ökologischer Werte und Ziele bilden die Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDGs). Der Umsetzungsprozess startete am 1. Januar 2016. Auch Deutschland hat begonnen, die Ziele national umzusetzen, wie zum Beispiel durch das Nationale Programm für Nachhaltigen Konsum (NPNK) und das Deutsche Ressourceneffizienzprogramm (ProgRess II).

Die 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung stellen in ihrer Umsetzung eine Herausforderung für alle gesellschaftlichen Akteure dar. Dabei sprechen sie sowohl soziale als auch ökologische Werte und Ziele an. Zum Beispiel sind ökologische Aspekte mit dem Ziel einer nachhaltigen und modernen Energie (SDG 7), dem Ziel nachhaltiger Konsum- und Produktionsweisen (SDG 12), Sofortmaßnahmen zum Klimawandel (SDG 13) und dem Ziel des Schutzes der Landökosysteme (SDG 15) angesprochen. Durch die SDGs werden zentral auch soziale Aspekte adressiert, wie zum Beispiel eine Reduktion sozialer Ungleichheiten (SDG 10), die Verringerung von Armut und Hunger (SDG 1 und 2) und der Zugang zu hochwertiger Bildung und Geschlechtergerechtigkeit (SDG 4 und 5). Als völkerrechtlich verankerte Ziele weisen die globalen Entwicklungsziele darauf hin, dass die Verbindung von sozialen und ökologischen Zielen dringlich ist. Diese Verbindung ist umso mehr von Bedeutung, da die Ziele, die in den SDGs formuliert werden, oftmals unvermittelt nebeneinanderstehen, vielfach noch unkonkret sind und sich teilweise sogar widersprechen. Im Begriff der „sozial-ökologische Transformation“ wird die Verbindung von sozialen und ökologischen Werten und Zielen scheinbar unproblematisch mit einem Bindestrich hergestellt. Tatsächlich aber stellt es eine Herausforderung dar, beide Dimensionen zusammenzudenken und in der Praxis umzusetzen. Das gilt auch für zivilgesellschaftliche Akteure.

Die folgenden Beispiele verdeutlichen, dass es bei zivilgesellschaftlichen Akteuren in und außerhalb des klassischen Umweltengagements bereits Praktiken, Projekte und institutionelle Anpassungen in den Organisationen gibt, mit dem bürgerschaftlichen Engagement einen Beitrag zur Umsetzung der

---

<sup>10</sup> In dem Projekt wurden in zwei Erhebungsphasen im Sommer 2017 und im Sommer 2018 insgesamt 42 qualitative Interviews mit Expert\*innen aus zivilgesellschaftlichen Initiativen und Organisationen wie Vereine und Verbände durchgeführt. Die erste Erhebungsphase (30 Interviews) wurde leitfadengestützt geführt. Themen des Leitfadens waren die individuellen Motive für ein Engagement, der organisationskulturelle und -strukturelle Rahmen, in dem die konkreten Engagement-Praktiken stattfinden sowie die sozialen und/oder ökologischen Beiträge zu einer sozial-ökologischen Erneuerung. In der zweiten Erhebungsphase (12 Interviews) wurden problemzentriert durchgeführt. In den Interviews wurden insbesondere mit Expert\*innen von Wohlfahrtsverbänden und Sozialunternehmen die Fragen diskutiert, welche Herausforderungen bei einer Verbindung von sozialen und ökologischen Werten und Zielen sowie bei ihrer Umsetzung in der Praxis bestehen.

SDGs zu leisten. Nicht immer werden die bestehenden Ansätze einer Verbindung von „sozial“ und „ökologisch“ in Zusammenhang mit den SDGs gesehen – von den Akteuren selbst nicht und auch nicht in der (politischen) Öffentlichkeit. Die folgende Zusammenstellung von Beispielen möchte darum einen Beitrag dazu leisten, die Bandbreite von Aktivitäten nicht nur stärker in das öffentliche Bewusstsein zu rücken, sondern auch, zivilgesellschaftliche Akteure aus allen Bereichen bürgerschaftlichen Engagements zu ermutigen, ihre Beiträge wahrzunehmen und dadurch zu stärken. Die Liste an Beispielen ist nicht abschließend und ließe sich weiter fortsetzen. Die entworfene Systematik stellt keine Typologie dar, sondern dient lediglich der Darstellung der Beispiele.

### 7.1.2 Beispiele der Organisationsentwicklung

Große Vereine und Verbände haben die Möglichkeit, ihre in der Organisation verfolgten Praktiken und Entscheidungen an sozialen und/oder ökologischen Zielen auszurichten. Sie können Energiesparmaßnahmen und Maßnahmen zur nachhaltigen Beschaffung einleiten oder Richtlinien für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen verfassen.

#### 7.1.2.1 Beispiel 1: Energieaudit im Wohlfahrtsverband

Bei Verbänden oder bundesweit agierenden Vereinen mit mehreren tausend Mitgliedern werden Referent\*innen-Stellen für Nachhaltigkeit und damit für die Umsetzung der SDGs eingerichtet, die in der Bundesgeschäftsstelle, dem Landesverband oder einer Kreis- oder Ortsgruppe angesiedelt sein können. Sie organisieren Engagement-Angebote im ökologischen Bereich meist für ihre Mitglieder aber auch, um neue Zielgruppen anzusprechen. Das Beispiel eines Wohlfahrtsverbands zeigt, wie soziale mit ökologischen Werten und Zielen verbunden werden können.

Der Wohlfahrtsverband ist bundesweit aktiv und unterhält unter anderem Kindertagesstätten und Pflegeeinrichtungen. Seit einiger Zeit ist das Thema Klimaschutz im Verband präsent. Es gab mehrere Beschlüsse auf Bundeskonferenzen, in denen sich zum 2-Grad-Ziel der Klimaschutzkonferenz von Paris bekannt wurde. Der Verband strebt Klimaschutzmaßnahmen in seinen Einrichtungen an. Ein zentrales Projekt lautet „CO<sub>2</sub>-Fußabdruck für Kindertagesstätten und Pflegeeinrichtungen“, an dem sich Einrichtungen des Wohlfahrtsverbands beteiligen können. Dazu wurde eine Referent\*innenstelle für den Klimaschutz in der Bundesgeschäftsstelle geschaffen. Neben den eigens definierten Verpflichtungen zur Orientierung an ökologischen Werten und Zielen waren auch die gesetzlichen Vorgaben wichtig. So seien von den Energieauditpflichten sehr viele Einrichtungen des Wohlfahrtsverbandes betroffen gewesen. Der Bundesverband habe angeregt, ein Umweltmanagement in den Einrichtungen aufzubauen. Die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen wird dabei auch als Investition in die Zukunft betrachtet. Der Verband geht davon aus, dass noch striktere gesetzliche Regulierungen folgen werden.

*„Weil, wenn ich irgendwie kurz vorher anfangen zu rödeln und versuche, die Energieauditpflicht zu erfüllen, wenn ich ein Umweltmanagementsystem habe, dann brauche ich es nur einmal vorlegen, vielleicht nochmal ein paar Daten zusammensammeln und dann erfülle ich die“ [Interview Wohlfahrtsverband].*

Ökologische Themen werden bei dem Wohlfahrtsverband als Teil der sozialen Wohlfahrt gesehen. In einer Umwelt zu leben, welche die Gesundheit nicht beeinträchtigt, sowie der Zugang zu positiven Umwelt- und Naturerlebnissen werden als wichtige Aspekte eines ‚guten Lebens‘ gesehen. Darüber hinaus wird auf die Generationengerechtigkeit verwiesen.

*„Nachhaltigkeit geht ja genau in den Begriffen auf: Gerechtigkeit, Freiheit, die wir von zig Leuten einschränken, durch unser Tun und Handeln, Solidarität, solidarisch zu leben, würde auch bedeuten, die zukünftigen Generationen oder diejenigen, die woanders auf der Welt leben, in den Blick zu nehmen“ [Interview Wohlfahrtsverband].*

Es gibt auch Hindernisse und Herausforderungen bei der Durchsetzung von sozial-ökologischen Standards. So fehlten oft personelle und häufig finanzielle Mittel bei den Einrichtungen, die diese Standards

durchsetzen sollen. Dennoch gebe es im Verband sehr viel Offenheit und Potenzial für ökologische und nachhaltige Themen. Diese Themen werden nicht nur von der hauptamtlichen Führungsebene verfolgt, sondern auch aktiv von der Basis eingefordert. Dennoch sei es schwierig, soziale und ökologische Themen auch institutionell miteinander zu verbinden.

Die originären Werte und Ziele des Wohlfahrtsverbands können als ein Beitrag zum dritten globalen Entwicklungsziel gesehen werden, nämlich „ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters [zu] gewährleisten und ihr Wohlergehen [zu] fördern“. Klimaschutzmaßnahmen sind ebenfalls Teil der SDGs. So werden im dreizehnten Entwicklungsziel „Umgehende Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen“ gefordert. Damit verbindet der Wohlfahrtsverband in seiner Tätigkeit für den Klimaschutz globale Entwicklungsziele aus dem sozialen und dem ökologischen Bereich.

#### Relevante SDGs, die hierbei Berücksichtigung finden

„Umgehende Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen.“ (SDG 13)

„Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern.“ (SDG 3)

#### 7.1.2.2 Beispiel 2: Nachhaltige Beschaffung bei der Feuerwehr

Ein Beispiel für die nachhaltige Beschaffung ist die Feuerwehr. Das freiwillige Engagement ist in diesem Bereich durch die häufigen Einsätze und Weiterbildungsmaßnahmen sehr zeitaufwändig. Die Feuerwehren prüfen ihre Tätigkeiten auf Umweltverträglichkeit und bemühen sich beispielsweise kontaminiertes Löschwasser bei Einsätzen nicht in die Kanalisation oder Umwelt zu leiten, sondern aufzufangen und direkt einer Entsorgung zuzuführen. Zudem wurde begonnen, den Einsatz umweltschädlicher Sorten von Löschschaum zu minimieren.

*„Die Feuerwehr löscht manche Brände eben mit Schaum, weil es teilweise gar nicht anders geht, und wir wissen natürlich mittlerweile auch, dass manche Arten von Löschschaum umweltgefährdender sind als andere. Da versucht man natürlich die umweltgefährdenderen Löschschäume nur da einzusetzen, wo es alternativlos ist“ [Interview Feuerwehr].*

Ein anderes Beispiel, in dem sich umweltrelevante Praktiken bei den Feuerwehren zeigen, ist der Arbeitsschutz. So werden aus hygienischen Gründen eher Einweg- als Mehrwegprodukte benutzt. Hier zeigen sich demnach Schwierigkeiten in der Verbindung von ökologischen Zielen der Müllvermeidung mit sozialen Zielen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes.

*„Die Hygienevorschriften [sind] in den letzten Jahren auch sehr stark weiterentwickelt worden [...]. Da gibt's immer mehr Einwegdinge aus reinen hygienischen Gründen. [...] Die Einsatzkleidung für Brände schützt die Feuerwehrleute viel, viel, viel, viel stärker als das noch in den Achtziger- und Anfang der Neunzigerjahre der Fall war, [...] die viel häufiger gereinigt werden als früher [...] weil [...] die Feuerwehr doch bei ihren eigenen Einsatzkräften früher noch nicht so sensibel waren, was den Gesundheitsschutz angeht“ [Interview Feuerwehr].*

Die Tätigkeiten der Feuerwehren können als Beiträge zu einer widerstandsfähigen Infrastruktur im Sinn des neunten globalen Entwicklungsziels gesehen werden. Einige Praktiken zielen auf eine nachhaltige Beschaffung und die Nutzung umweltfreundlicher Produkte. Damit werden in den Praktiken der Feuerwehren Beiträge sowohl zu eher sozial konnotierten als auch zu eher ökologisch ausgerichteten globalen Entwicklungszielen geleistet.

### Relevante SDGs, die hierbei Berücksichtigung finden

„Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen.“ (SDG 12)

„Eine widerstandsfähige Infrastruktur aufbauen, breitenwirksame und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen.“ (SDG 9)

#### 7.1.2.3 Beispiel 3: Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement von Sportvereinen

Eine Möglichkeit, ökologische und soziale Werte und Ziele in zivilgesellschaftlichen Organisationen zu verknüpfen, besteht darin, entsprechende Standards für bestimmte Handlungsweisen und Praktiken vereins- beziehungsweise verbandsintern festzulegen und Best-Practice-Beispiele hervorzuheben.

Ein Beispiel ist das nachhaltige Veranstaltungsmanagement eines bundesweiten Dachverbands für Sportvereine in Deutschland, der für seine Mitglieder zur Durchführung von nachhaltigen Sportveranstaltungen einen Ratgeber entwickelte. Auch darüber hinaus führt der Dachverband sozial-ökologische Projekte im Bereich Bildung für nachhaltige Entwicklung durch und hat für deren Betreuung eine Referent\*innenstelle eingerichtet. In dem Ratgeber für nachhaltige Sportveranstaltungen sind verschiedene Aspekte aufgeführt, die bei der Durchführung einer nachhaltigen Vereinsveranstaltung beachtet werden sollten.

*„Und da geht es dann eben auch um das Beschaffungswesen, also hole ich jetzt die Wurst vom Metzger nebenan oder gehe ich jetzt zu Aldi und kauf da meine Wurst fürs nächste Vereinsfest [...]. Nutze ich jetzt irgendwie Plastikgeschirr oder Mehrweggeschirr? Wie mache ich das mit der Kühlung? Muss ich die ganze Zeit den Kühlschrank laufen lassen oder reicht es, wenn ich ihn zwei Tage vor dem Vereinsfest einschalte? [...] Jeder Verein [kann] auch überlegen, ob er [...] mehr vegetarische Gerichte anbietet oder nicht, ob er regionale Sachen anbietet, ob man irgendwelche großen Limo-Hersteller braucht oder ob man vom Obstbauern nebenan sich irgendwie Apfelsaft holt“ [Interview Sportverband].*

Mit diesem Ratgeber leistet der Verband einen Beitrag zum zwölften globalen Entwicklungsziel, „nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen“. Die Förderung des Sports als primäres Verbandsziel ist ein Beitrag zum dritten SDG, „ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters zu gewährleisten und ihr Wohlergehen zu fördern“. Mit seinen Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit verbindet der Sportverband beide SDGs.

### Relevante SDGs, die hierbei Berücksichtigung finden

„Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen.“ (SDG 12)

„Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern.“ (SDG 3)

#### 7.1.3 Beispiele für Projekte mit (sozial-)ökologischen Bezügen in und von Vereinen

Größere Vereine und Verbände können Projekte durchführen, um ihre Engagement-Angebote im sozial-ökologischen Bereich zu vervielfältigen. Die Projekte können die primären Ziele des Vereins oder Verbands mehr oder weniger berühren. Im Folgenden sind drei Beispiele aufgeführt, die verdeutlichen, dass ökologisch ausgerichtete Projekte zum einen unabhängig von den primären Zielen durchgeführt werden können. Zum anderen können sie auch ein Angebot im Rahmen der Kerntätigkeiten der Vereine und Verbände darstellen, die dann um weitere Werte und Zielen ergänzt werden. Dabei werden die primären Ziele, wie zum Beispiel Sport, Kultur oder soziale Arbeit, mit sozialen und/oder ökologischen Werten und Zielen verbunden.

### 7.1.3.1 Beispiel 4: Wiederaufforstung – Verknüpfung von Sport und Naturschutz

Projekte von Vereinen und Verbänden können zusätzlich zu den Kerntätigkeiten initiiert und durchgeführt werden. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn in einem Sportverband Naturschutzprojekte durchgeführt werden, wie im folgenden Beispiel eines Natur- und Wandersportvereins.

Vor dem Hintergrund eines schon über Jahrzehnte wahrgenommenen Konflikts zwischen Natursportler\*innen und Naturschützer\*innen hat der Verein das Naturschutzthema aufgenommen. Im Zuge dessen wurde Raum für Sport als Naturraum gedeutet. Der Verein hat 3.000 formale Mitglieder, von denen sich etwa 30 bis 40 Personen sporadisch an der Naturschutzarbeit beteiligen. Dieses Engagement wird im Verein von einem Naturschutzreferat organisiert. In zwei Naturschutzprojekten leisten freiwillig Engagierte vor allem Freiwilligenarbeit bei der Wiederaufforstung und Pflege von Sanddünen. Der Sportverein kooperiert mit einer größeren Naturschutzorganisation bei seinen lokalen Naturschutzprojekten. Eine wesentliche Herausforderung besteht bei den einzelnen Einsätzen darin, freiwillig Engagierte zu gewinnen.

*„Ich sehe mich da fast als Einzelkämpferin. Also dies ist das Naturschutzreferat und ich bin dafür zuständig und wenn Arbeiten anfallen, dann trommele ich hier meine Helfer zusammen“ [Interview Sportverein].*

Sportverbände leisten allgemein einen Beitrag zum dritten Entwicklungsziel, „ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters zu gewährleisten“. In diesem Beispiel wird dieser Beitrag, der den originären Vereins- und Verbandszielen entspringt, mit einem Beitrag zum fünfzehnten globalen Entwicklungsziel, „Landökosysteme schützen, [...] Wälder nachhaltig bewirtschaften“ kombiniert.

#### Relevante SDGs, die hierbei Berücksichtigung finden

„Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern.“ (SDG 3)

„Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodendegradation beenden und umkehren und dem Verlust der biologischen Vielfalt ein Ende setzen.“ (SDG 15)

### 7.1.3.2 Beispiel 5: Energieberatung einkommensschwacher Haushalte

Ein Beispiel für ein Projekt, das im Rahmen der primären Ziele eines Vereins beziehungsweise Verbands durchgeführt wird, aber auch ökologische Werte und Ziele mit einbezieht, ist die Energieberatung einkommensschwacher Haushalte, das von einem großen Wohlfahrtsverband durchgeführt wird.

Ziel des Projekts ist es, das Energieverhalten einkommensschwacher Haushalte zu analysieren und zu Energiesparmaßnahmen insbesondere in Bezug auf Heizungs- und Warmwasserkosten zu beraten.

Das Projekt wird seit 2013 durchgeführt und konnte bislang bundesweit 9.000 Haushalte erreichen. Die Beratung erfolgt individuell über zwei Stromsparhelfer. Hierbei handelt es sich um vom Jobcenter vermittelte Langzeitarbeitslose, die zuvor eine Schulung durchlaufen. Es wird davon ausgegangen, dass Langzeitarbeitslose in der Beratung besser an die Lebenswelt einkommensschwacher Haushalte anschließen können und so eine umsetzbare und praxisnahe Beratung gewährleisten können.

Bei einem ersten Vor-Ort-Termin wird zunächst eine Bestandsaufnahme des Wasser- und Energieverbrauchs durchgeführt. Mit diesen Daten wird ein Szenario erstellt, wie mit welchen Verhaltensänderungen wieviel Kosten in Euro gespart werden können. Bei einem zweiten Termin werden kostenlose Soforthilfen, wie zum Beispiel Energiesparlampen, Thermometer oder Wassersparartikel mitgebracht und installiert. Das Monitoring der Maßnahmen hat ergeben, dass ein zentrales Motiv der Haushalte für eine Teilnahme in der Einsparung von Energie- und Wasserkosten besteht.

*„Es wird so gut angenommen, weil es also auch eine praxisnahe Beratung ist. Also das ist nicht was Theoretisches, sondern das ist also etwas, was machbar ist, nicht sofort, vielleicht ein bisschen später, wenn sich die persönlichen Gegebenheiten verändert haben. Aber unser Ziel ist es im Prinzip, es muss umsetzbar sein. Keine Fantasie-Geschichten. Das bringt nichts“ [Interview Energieberatung].*

Mit dem Projekt zur Energieberatung einkommenschwacher Haushalte werden Beiträge zum siebten globalen Entwicklungsziel, „Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle“ und zum ersten globalen Entwicklungsziel, „Armut in all ihren Formen und überall beenden“ geleistet. Auch die Ziele der Initiator\*innen liegen im sozialen Bereich und fokussieren auf die Milderung von Armut, prekärer Einkommensverhältnisse und die Integration von Langzeitarbeitslosen.

#### Relevante SDGs, die hierbei Berücksichtigung finden

„Armut in allen ihren Formen und überall beenden.“ (SDG1)

„Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle sichern.“ (SDG 7)

#### 7.1.3.3 Beispiel 6: Carrotmobs – Bildung und Energiesparen

Auch Umwelt- und Naturschutzorganisationen führen Projekte durch, die soziale mit ökologischen Werten und Zielen verbinden. So werden Projekte im Bereich Umwelt- und Naturschutz mit Bildungsangeboten für Kinder und Jugendliche kombiniert. Die Projekte bringen nicht nur Kindern und Jugendlichen Nachhaltigkeitsthemen näher, sondern vermitteln auch soziale Kompetenzen, wie sie etwa für die Organisation von Veranstaltungen notwendig sind.

Ein Beispiel ist ein Landesjugendumweltverband, der sogenannte „Carrotmobs“ durchführt. Carrotmobs verfolgen das Ziel, Ladengeschäfte in ihrer Energiebilanz zu verbessern. Dazu werden Freiwillige aufgerufen, an einem bestimmten Tag in einem ausgewählten Ladengeschäft einzukaufen. Das Ladengeschäft verspricht im Gegenzug, die Erlöse des Tages in energiesparende Maßnahmen zu investieren.

Die Organisation eines Carrotmobs braucht nur wenige Aktive. Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung nehmen etwa drei bis sechs Monate in Anspruch. Die Jugendgruppe, welche den Carrotmob organisiert, kann dabei auf die personellen und materiellen Ressourcen des Jugendumweltverbands zurückgreifen. Die Jugendlichen erlangen dabei selbst Kenntnisse im Bereich Energieeinsparung und Klimaschutz sowie Erfahrungen in der Veranstaltungsorganisation. Die Carrotmobs bereichern das ohnehin vielfältige Aktions-Repertoire des Verbands. Mit dem spaßorientierten Format gelingt es, kurzfristig Engagierte zu gewinnen, am Carrotmob-Aktionstag im Laden einzukaufen.

*„Es soll Spaß machen. Für die Aktiven, die es organisiert haben, [ist] natürlich der Erkenntnisgewinn, die Erfahrung, wie organisiere ich sowas, wie erreiche ich Menschen. [...] Der Ladenbesitzer hat natürlich einen zusätzlichen Gewinn. [...] Er hat neue Leute im Laden gehabt, die sonst da nicht eingekauft hätten [und] spart in Zukunft natürlich Geld, weil Energieeffizienz bedeutet auch immer zukünftige Geldeinsparung. Und die Leute, die mitmachen [haben] Spaß. Sie haben das eingekauft, was sie hoffentlich sowieso brauchten. Und haben sich vielleicht auch ein bisschen mit dem Gedanken auseinandergesetzt, was ist Energieeffizienz, was kann ich eigentlich bei mir zu Hause tun. [...] Dass man sich dieser Macht als Konsument so ein bisschen stärker bewusst ist. Ist zumindest die Hoffnung, dass das die Teilnehmer\*innen bei einem Carrotmob mitnehmen“ [Interview Carrotmob].*

Damit leisten die Projekte nicht nur einen Beitrag zum siebten Ziel für nachhaltige Entwicklung, „Zugang zu [...] nachhaltiger und moderner Energie“, sondern auch zum vierten, „inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung [zu] gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernen für alle [zu] fördern.“

### Relevante SDGs, die hierbei Berücksichtigung finden

„Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern“ (SDG 4).

„Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle sichern“ (SDG 7).

## 7.1.4 Beispiele für Initiativen im Alltag

### 7.1.4.1 Beispiel 7: Elterninitiative Bio-Essen

Bürger\*innen können sich zusammenschließen, um gemeinsam für die Umsetzung von sozialen und/oder ökologischen Werten und Zielen im Alltag einzutreten. Diese Initiativen sind nicht immer formal – wie zum Beispiel als Verein – verfasst.

Ein Beispiel ist eine – in ihren Kernzielen gescheiterte – Elterninitiative, die in einer Kindertagesstätte (Kita) das Ziel verfolgte, Bio-Essen für Kinder einzuführen sowie entsprechende Umstellungs- und Veränderungsprozesse in der Kita zu initiieren. Als Motive für die Einführung von Bio-Essen werden vor allem gesundheitliche Aspekte genannt. Zudem spielte auch die Absicht der Eltern eine Rolle, Gesundheit und Umwelt zu verbinden, indem auch auf ökologische Bedenken des Einsatzes von Pestiziden bei der Lebensmittelproduktion verwiesen wurde.

Die Initiative verlief nicht ohne Konflikte mit anderen Eltern. Im Ergebnis einigten sich die Initiative und Kita-Leitung auf einen „Minimalkonsens“, „zumindest Bio-Fleisch, Bio-Eier“ einzuführen [Interview Elterninitiative]. Die Maximal-Variante scheiterte daran, dass die Kita-Leitung sich dagegen aussprach, „diesen ganzen Aufwand zu betreiben“ [Interview Elterninitiative] (z. B. Umschulung der Köchin) und den erhöhten finanziellen Aufwand ablehnte. Zudem gab es keine Unterstützung seitens des Kita-Trägers, einem Wohlfahrtsverband.

*„Gescheitert ist es daran, dass die Kita-Leitung und die Küche sich dagegen ausgesprochen haben, diesen ganzen Aufwand zu betreiben, die Köchin umschulen zu lassen. Das würde nicht gezahlt [...] Und das war dann ein so langer und so ermüdender Austausch, dass wir dann halt gesagt haben: ‚Naja, können wir uns wenigstens auf das Bio-Fleisch einigen?‘“ [Interview Elterninitiative]*

Das Beispiel verdeutlicht die Herausforderungen, durch freiwilliges Engagement Alltagspraktiken zu verändern. Die Motive für eine Umstellung der Verpflegung in der Kita liegen sowohl im gesundheitlichen als auch im ökologischen Bereich. Damit werden die Ziele für nachhaltige Entwicklung „Landökosystem schützen“, „nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen“ und „ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten“ miteinander verbunden.

### Relevante SDGs, die hierbei Berücksichtigung finden

„Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodendegradation beenden und umkehren und dem Verlust der biologischen Vielfalt ein Ende setzen.“ (SDG 15)

„Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen.“ (SDG 12)

„Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern.“ (SDG 3)

### 7.1.4.2 Beispiel 8: Türkische Umweltorganisation

Auch kleine Vereine können auf die Veränderung von Alltagspraktiken hinwirken und selbstorganisiert freiwilliges Engagement binden. Mit ihren Aktivitäten können sie auch diejenigen erreichen, die noch nicht engagiert sind.

Ein Beispiel ist eine kleine gemeinnützige Organisation, die mit ihren Projekten das Ziel verfolgt, Wissen und Bewusstsein zu Klima- und Umweltschutz in die „türkische Community“ [Interview türkische Umweltorganisation] zu tragen. Hierzu werden Informationsmaterialien zu diesen Themen ins Türkische übersetzt. Darüber hinaus soll mithilfe verschiedener Projekte ein nachhaltiger Lebensstil bei türkischsprachigen Mitbürger\*innen verbreitet werden, zum Beispiel, dass sie den Stromanbieter wechseln, keine Plastiktüten mehr nutzen oder regionale Lebensmittel einkaufen. Für die Organisation ist es wichtig, das Thema Umwelt- und Klimaschutz mit dem Thema Integration zu verbinden.

*„Wenn die Menschen Verantwortung übernehmen und die Umwelt schützen, verstehen sie sich als Teil der Gesellschaft und die Partizipation bedeutet, dass sie sich zu Hause fühlen“ [Interview türkische Umweltorganisation].*

Über Schulungen zu ökologischen Themen werden Multiplikator\*innen ausgebildet, die das so erworbene Wissen über Mund-zu-Mund-Propaganda weitertragen. Das Beispiel verdeutlicht, wie auf Alltagspraktiken bezogene ökologische Werte und Ziele mit sozialen Zielen der Integration und Verantwortungsübernahme verbunden werden. Dies kann als Beitrag zum zwölften Ziel für nachhaltige Entwicklung „Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster“ sowie zum vierten Ziel „inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten“ gesehen werden.

#### Relevante SDGs, die hierbei Berücksichtigung finden

„Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen.“ (SDG12)

„Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern.“ (SDG 4)

#### 7.1.4.3 Beispiel 11: Energienachbarschaften

Kleine Initiativen freiwilligen Engagements und die Aktivierung bislang wenig oder kaum Engagierter können auch von Trägerorganisationen initiiert werden. Ein Beispiel sind die Energienachbarschaften.

Bei einer Energienachbarschaft konkurrieren Gruppen von Haushalten darum, wer in der Projektlaufzeit (zum Beispiel 6 oder 9 Monate) am meisten von allen beteiligten Teams Energie einspart. Eine Gruppe besteht aus fünf bis zwölf Haushalten. Diejenige Gruppe (oder Nachbarschaft) die prozentual gesehen am meisten ihren Energieverbrauch senken kann, gewinnt den Wettbewerb. Dabei zählt nicht das Ergebnis des einzelnen Haushalts, sondern der Gruppe. Die Teams bilden sich in Freundschaftsnetzwerken, in der Nachbarschaft oder unter Arbeitskolleg\*innen. Die Gruppe wird von einem Coach angeleitet, der aus ihrem Kreis bestimmt wird. Der Coach wird vom Träger geschult. Die Aufgabe des Coaches besteht nicht nur darin, Ideen für Energiesparmaßnahmen in die Gruppe hineinzutragen – wie zum Beispiel in Bezug auf Standby oder Heizung –, sondern auch dafür zu sorgen, dass die Gruppe sich regelmäßig trifft, um sich über Energiesparmaßnahmen auszutauschen. Über ein Online-Tool wird der Energieverbrauch der einzelnen Haushalte regelmäßig erfasst. Im Projektverlauf findet eine Auftakt-, eine Halbzeit- und eine Abschlussveranstaltung statt, zu der alle Nachbarschaften eingeladen werden und sich hier auch kennenlernen und austauschen können. Die Veranstaltungen und die begleitenden Materialien werden vom Träger organisiert und bereitgestellt.

*„Eigentlich besteht das Engagement darin, sich seinen eigenen Haushalt mal anzugucken und zu überlegen, was man da machen kann. Es geht ja immer auch um Verhaltensänderung, nicht unbedingt die technischen Maßnahmen, sondern [zu schauen], wie ist das eigene Heizverhalten, muss die Heizung den ganzen Tag laufen, muss sie auf vier laufen?“ [Interview Energienachbarschaften]*

Energienachbarschaften sind ein Beispiel dafür, wie durch innovative Ansätze, Alltagspraktiken in Hinblick auf die sozial-ökologische Erneuerung verändert werden können. Neben einem Beitrag zum siebten Ziel für nachhaltige Entwicklung „Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher und moderner Energie“ wird auch ein Betrag zu nachhaltigen Konsummustern, wie sie im zwölften Ziel formuliert werden, geleistet.

#### Relevante SDGs, die hierbei Berücksichtigung finden

„Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle sichern.“ (SDG 7)  
„Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen.“ (SDG12)

### 7.1.5 Zusammenfassung

Die Beispiele verdeutlichen, dass es bereits viele Aktivitäten gibt, wie in Vereinen und Verbänden in und jenseits des klassischen Umweltengagements Beiträge zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung (den SDGs) geleistet werden. Insbesondere die Ziele, die ökologische Bereiche berühren, sind für die Umweltpolitik wichtig. Ökologische Werte und Ziele werden durch freiwilliges Engagement in den Praktiken der Organisation und im Alltag verfolgt und mit anderen Zielen und Werten verbunden. Es ist wichtig, dass (sozial-)ökologische Werte und Ziele als Bewertungsmaßstäbe bei Entscheidungen und bei der Bewertung von Praktiken nicht nur im Umweltbereich, sondern in allen gesellschaftlichen Bereichen und auch beim bürgerschaftlichen Engagement angewendet werden.

## **7.2 Bürgerschaftliches Engagement für die Umsetzung der Sustainable Development Goals. Chancen und Herausforderungen der Kooperation ökologischer und sozialer Organisationen. Ideenskizze für ein Forschungsvorhaben.**

### **7.2.1 Problemhintergrund**

Die Umsetzung der völkerrechtlich verbindlichen Entwicklungsziele, die Sustainable Development Goals (SDGs), ist eine Herausforderung für alle gesellschaftlichen Akteure. Das Ziel ist die sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft. Die SDGs enthalten keine konkreten und schlüssigen Handlungsanweisungen und müssen auch in ihren Bezug aufeinander in den jeweiligen Kontexten konkretisiert und ausgehandelt werden. Neben Akteure aus den Bereichen Politik und Wirtschaft ist ebenso der zivilgesellschaftliche Sektor in der Verantwortung. Eine Herausforderung besteht für Vereine, Verbände und Initiativen vor allem darin, die ökologischen und sozialen Ziele, die in den SDGs enthalten sind, in der Praxis aufeinander zu beziehen und in entsprechenden Kooperationen umzusetzen.

Das Forschungsprojekt „Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements für ökologische Gerechtigkeit und sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft“, im Auftrag des UBA und BMU, hat gezeigt, dass bürgerschaftliches Engagement für eine sozial-ökologische Erneuerung in einer großen Vielfalt auch außerhalb des klassischen Umweltengagements angestrebt wird, wie zum Beispiel durch die Einführung von Bio-Essen in einer Eltern-Kind-Initiative, den Einsatz umweltverträglichen Löschschaums bei der Freiwilligen Feuerwehr oder ein nachhaltiges Veranstaltungsmanagements bei Sportverbänden. Um freiwillige Engagierte und auch die Bürger\*innen, die sich noch nicht engagieren, für ein bürgerschaftliches Engagement im Sinne der SDGs zu gewinnen, sind Motivallianzen von großer Bedeutung. Vor allem die Verbindung von sozialen mit ökologischen Zielen und Werten ist wichtig, um freiwilliges Engagement zu verbreitern. Die SDGs sind dabei oftmals eine Brücke zwischen sozialen und ökologischen Zielen. Darüber hinaus konnte in dem Projekt herausgearbeitet werden, dass die Frage nach der Förderung und Unterstützung bürgerschaftlichen Engagements und von zivilgesellschaftlichen Initiativen und Organisationen überdacht werden muss, da die Projektförderung dem Erfordernis einer schrittweisen Neuausrichtung von bürgerschaftlichem Engagement auf sozial-ökologische Ziele oftmals entgegensteht. Zu ähnlichen Befunden kam das Projekt „Umweltpolitische Unterstützungs- und Förderstrategien zur Stärkung sozial-ökologischer Formen von Zusammenleben und Gemeinwohlorientierung“, ebenfalls im Auftrag des UBA und BMU. Hier wurde unter anderem die Bedeutung einer Kommunikationsstrategie hervorgehoben, welche die SDGs stärker mit der Lebenswelt der Akteure verbindet. Geeignet sind hierzu vor allem alltagskompatible Bilder, Begriffe, Geschichten und Erlebniswelten.

Das hier vorgeschlagene Forschungsvorhaben will zivilgesellschaftliche Akteure, die sich für ökologische oder/und soziale Ziele und Werte engagieren, wie zum Beispiel Vereine und Verbände aus dem Bereich Umwelt- und Naturschutz und aus dem Bereich der Sozialen Arbeit, miteinander ins Gespräch und in die Kooperation bringen. Noch immer sind Kooperationen zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen mit einerseits ökologischen und andererseits sozialen Themenstellungen selten und zuweilen auch durch Vorbehalte gekennzeichnet. Der Schwerpunkt des geplanten Forschungsvorhabens liegt dabei auf den zivilgesellschaftlichen Organisationen. Unter Organisationen werden hierbei Vereine, Genossenschaften, Stiftungen oder gemeinnütziges Unternehmen verstanden, die spezifische Organisationsziele verfolgen. Ebenso unterscheiden sich Organisationen durch unterschiedliche Handlungslogiken und Wahrnehmungsweisen ihrer Mitglieder, die durch eine bestimmte Organisations- und Kommunikationskultur und eine bestimmte Verteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten geprägt sind. Somit divergieren im zivilgesellschaftlichen Sektor Organisationen in ihren Zielen, ihrer

Aufgabenverteilung, Praktiken und der Art, wie in ihnen miteinander kommuniziert wird. Dies kann Unverständnis und Vorbehalte bei einer Kooperation zwischen Organisationen mit sich bringen.

Im geplanten Forschungsprojekt sollen wissenschaftliche Akteure eng mit den zivilgesellschaftlichen Akteuren zusammenarbeiten, was ein wesentliches Kennzeichen transdisziplinärer Forschung ist. Ziel ist es, verschiedene Verständigungs- und Kooperationsmöglichkeiten von zivilgesellschaftlichen Organisationen auszuloten und Probleme, an denen gemeinsam gearbeitet werden kann, zu präzisieren. Anliegen des Forschungsvorhabens soll es sein, einen Raum zu eröffnen, in dem sich Akteure aus Organisationen mit unterschiedlichen Organisationskulturen, mit ihren spezifischen Handlungslogiken und Wahrnehmungsweisen begegnen, in Austausch und letztlich in Kooperation treten können. Dieser Raum besitzt dabei nicht nur eine ideelle, sondern auch eine physische Komponente, da konkrete Kooperationen zwischen den Verbänden/Vereinen auf der lokalen Ebene (zwischen den „Ortsgruppen“) angestrebt werden. Denn im lokalisierbaren Raum, im Sinne einer ländlichen oder städtischen Kommune, Nachbarschaft oder einem Quartier, müssen die SDGs Verbreitung finden und sich in Kooperationen beweisen.

### **7.2.2 Zielsetzung und Fragestellung des Projekts**

Ziel des Forschungsvorhabens ist es, zwischen den zivilgesellschaftlichen Organisationen und ihren typischen Problemlagen, welche sich den zivilgesellschaftlichen Organisationen stellen, zu vermitteln. Darüber hinaus geht es um eine Verbindung insbesondere von sozialen und ökologischen Zielen der Nachhaltigkeit, aber auch von Aspekten ökonomischer Nachhaltigkeit im Sinne der SDGs. Auf der Ebene der Mitglieder einer Organisation sind diese Prozesse als Lernprozesse beschreibbar und damit als Beitrag zur transformative literacy zu verstehen. Hierbei liegt die Annahme zugrunde, dass transformative Lernprozesse nicht direkt gesteuert werden können, sondern vielmehr durch problem- und handlungsorientiertes Lernen in gesellschaftlichen Experimentier-, Beteiligungs- und Gestaltungsräumen befördert werden. Dabei geht es darum, die Wahrnehmung füreinander zu stärken, die Fähigkeit, die jeweils anderen Handlungslogiken zu verstehen und nachvollziehen zu können und Gemeinsamkeiten aber auch Unterschiede herauszuarbeiten.

Die SDGs, so die Grundthese des Projekts, bieten eine Ausgangsbasis, Brücken zu bauen, zwischen Organisationen, ihren Mitgliedern sowie zwischen unterschiedlichen sozialen und ökologischen Themen. Dadurch können Synergie-Potentiale genutzt werden und durch gegenseitige Unterstützung Organisationen entlastet werden, da eine Kooperation zu gegenseitiger Unterstützung führt. Dies geschieht nicht nur bei der Verfolgung von Werten und Zielen im Sinne der SDGs, sondern auch bei Alltagsproblemen in den Organisationen, wie zum Beispiel der Mitglieder- beziehungsweise Mitarbeiter\*innen-Akquise und der Einwerbung von Finanzmitteln.

Die Ideen, „Brücken zu bauen“ und „ungewöhnliche Partnerschaften“ einzugehen, sollen im geplanten Forschungsvorhaben in lokalen Modellprojekten experimentell erprobt werden. Hierbei geht es darum, dass Vereine und Verbände aus den Bereichen Umwelt- und Naturschutz sowie aus Bereichen jenseits des klassischen Umweltengagements (neben den bereits erwähnten Vereinen und Verbänden aus dem Bereich der Sozialen Arbeit könnten dies auch Sport- oder Kulturvereine sein) die Chancen und Möglichkeiten, aber auch die Barrieren und Grenzen der Verbindung sozialer, ökologischer und auch ökonomischer Ziele und Werte ausloten und erproben. Das Vorhaben wird wissenschaftlich begleitet, die gewonnenen Erkenntnisse aufbereitet und einer wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. Ableitungen für die Umweltpolitik werden von allen am Forschungsvorhaben Beteiligten gemeinsam getroffen und in Handlungsempfehlungen zusammengefasst. Dabei stellen sich folgende Fragen:

1. Wie werden in zivilgesellschaftlichen Organisationen ökologische und soziale Zielstellungen, die sich an den SDGs orientieren, und auch unter Berücksichtigung ökonomischer Nachhaltigkeit, miteinander verbunden? Welche Anknüpfungspunkte, Herausforderungen und Chancen bestehen jeweils für die beteiligten Organisationen?

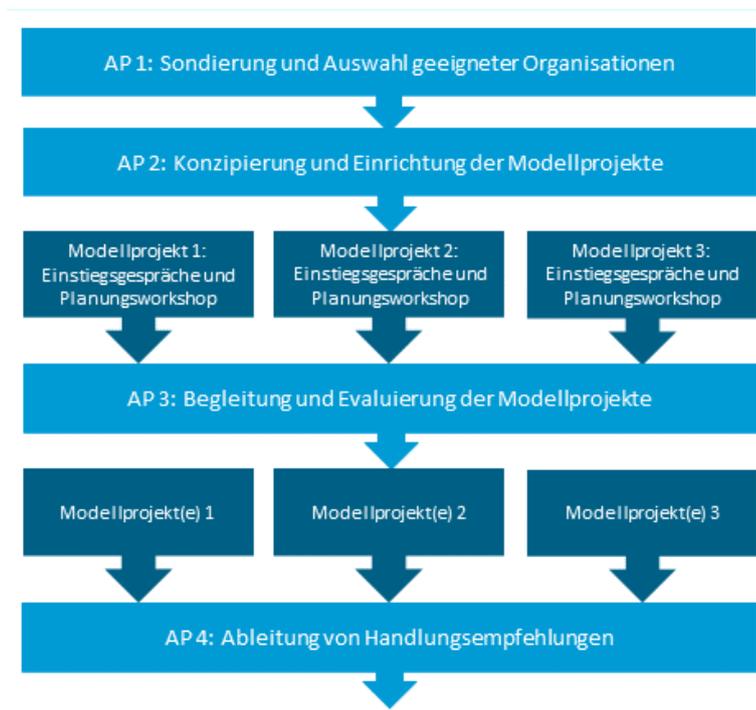
2. Wie nehmen sich die zivilgesellschaftlichen Organisationen aus den verschiedenen Bereichen (Umwelt- und Naturschutz auf der einen Seite und andere zivilgesellschaftliche Organisationen jenseits des Umweltengagements auf der anderen Seite) gegenseitig wahr? Welche Gemeinsamkeiten bei der Verfolgung der SDGs entdecken sie und wie können sie sich gegenseitig bei der Umsetzung der SDGs unterstützen?
3. Welche „blinden Flecken“ haben die jeweiligen zivilgesellschaftlichen Organisationen in Hinblick auf die SDGs? Wo haben zivilgesellschaftliche Organisationen aus dem Bereich Umwelt- und Naturschutz Handlungsbedarf bezüglich der „sozialen“ SDGs, wo haben zivilgesellschaftliche Organisationen aus dem sozialen Bereich Handlungsbedarf bezüglich der umweltrelevanten SDGs? Und wie können die jeweiligen Organisationen bezüglich ihrer „blinden Flecken“ voneinander lernen?
4. Welche transformativen Lernprozesse lassen sich in den Organisationen durch die Kooperation beobachten und welche förderlichen und hinderlichen Bedingungen sind hiermit verbunden?
5. Welche politischen und ökonomischen Rahmenbedingungen werden von den zivilgesellschaftlichen Organisationen angesprochen? Welche Forderungen werden von ihnen gestellt und wie werden sie in der Organisation und nach außen kommuniziert? Welche Kommunikationsstrategie wäre für zivilgesellschaftliche Organisationen denkbar, die eigene Erwartungshaltung und die gegenseitige Wertschätzung zum Ausdruck zu bringen?

### **7.2.3 Arbeitsplan**

Zur Umsetzung der Zielsetzung des Projekts und der Beantwortung der Forschungsfragen sind fünf Arbeitspakete geplant. Im ersten Arbeitspaket (AP 1) erfolgt die Sondierung und Auswahl geeigneter zivilgesellschaftlicher Organisationen. Im zweiten Arbeitspaket (AP 2) werden mit den daraufhin ausgewählten Vereinen und Verbänden (die hier als Organisationen bzw. Organisationseinheiten verstanden werden) in ausgewählten Kommunen Anknüpfungspunkte für eine gemeinsame Partnerschaft und konkrete Projektideen in Einstiegsgesprächen und Planungsworkshops erarbeitet. Im dritten Arbeitspaket (AP 3) erfolgt die Umsetzung und Evaluation der Modellprojekte. Im vierten Arbeitspaket (AP 4) werden die Ergebnisse zusammengeführt, diskutiert und veröffentlicht. Zudem werden Ableitungen für die Umweltpolitik als Gesellschaftspolitik getroffen und Handlungsempfehlungen formuliert. Im abschließenden AP 5 wird der Projektbericht verfasst.

Die Auswahl und Begleitung der Modellprojekte übernehmen der BUND und das BBE. Die wissenschaftliche Konzeption, Begleitforschung (Organisationsanalyse) und Evaluation übernimmt das Institut für Sozialinnovation.

Abbildung 1: Arbeitsplan



Eigene Darstellung, ISIconult

### 7.2.3.1 AP 1: Sondierung und Auswahl geeigneter Vereine und Verbände (Organisationen)

Ziel des Arbeitspakets 1 (AP 1) ist es, einen generellen Überblick über aktuelle Projekte und die Diskussionslage zur Zusammenarbeit von zivilgesellschaftlichen Organisationen aus den Bereichen Umwelt- und Naturschutz und anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren jenseits des klassischen Umweltengagements zu erlangen und geeignete Organisationen beziehungsweise Organisationseinheiten zu sondieren, in denen eine Kooperation experimentell in Modellprojekten erprobt werden kann. Hierzu wird auf das Vorhaben „Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements für ökologische Gerechtigkeit und sozial-ökologische Erneuerung der Gesellschaft“ aufgebaut.

In einem ersten Schritt (AP 1.1) werden bereits bestehende Forschungsvorhaben und Modellprojekte zur Kooperation von Akteuren aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Sektoren recherchiert und ausgewertet. Ergänzend werden fünf qualitative Expert\*innen-Interviews zu Aktivitäten im Bereich einer Kooperation zwischen zivilgesellschaftlichen Verbänden und Vereinen geführt.

In einem zweiten Schritt (AP 1.2) werden Organisationen, die für eine Experimentierphase in Frage kommen, nach bestimmten Kriterien ausgewählt. Hierzu werden Kommunen in Ost- und Westdeutschland als Orte sondiert (1), in denen eine Partnerschaft zwischen den zivilgesellschaftlichen Organisationen aus den Bereichen Umwelt- und Naturschutz und anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen jenseits des klassischen Umweltengagements erfolgen kann. Es werden ländliche und städtische Kommunen in die Auswahl einbezogen (2). In den relevanten Kommunen sollten idealerweise ein größerer Umwelt- und Naturschutzverband engagiert sein und ein Verband jenseits des Umweltengagements, wie zum Beispiel ein Wohlfahrtsverband, ein Sportverband, ein Kulturverband, eine Migrantenorganisation oder eine Frauengruppe (3). Interesse und Bereitschaft der Organisationen an einer Kooperation stellen weitere Kriterien für die Auswahl dar (4). Für diesen Arbeitsschritt kann auf die jeweiligen umfangreichen Mitgliedernetzwerke vom BUND und BBE zurückgegriffen werden.

### **7.2.3.2 AP 2: Organisationsanalyse und Konzipierung der Modellprojekte**

Ziel von Arbeitspaket 2 (AP 2) ist es, zwischen den ausgewählten Organisationen beziehungsweise Organisationseinheiten Kooperationen zu knüpfen und konkrete Maßnahmen für die Umsetzung der SDGs in den jeweils eigenen Organisationen mit Unterstützung der Kooperationspartner und den jeweils thematischen Erfahrungen und Hintergründen zu konzipieren. Hierzu werden neben einer Organisationsanalyse (AP 2.1) jeweils Einstiegsgespräche (AP 2.2) und ein Planungsworkshop in den drei ausgewählten Modellprojekten (AP 2.3) durchgeführt.

In AP 2.1 wird in den ausgewählten (insgesamt 6-9) Organisationen, die eine Partnerschaft eingehen wollen, eine Organisationsanalyse durchgeführt, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede sowohl in der Aufgabenverteilung in der Organisation (Organisationsstruktur) als auch den Kommunikations- und Wahrnehmungsweisen (Organisationskultur) und den Organisationszielen herauszuarbeiten. Mit der Analyse sollen ebenso mögliche Anknüpfungspunkte und Hemmnisse beziehungsweise Widerstände für Kooperationen und Umsetzungen von Maßnahmen zu den SDGs, die jeweils bisher im eigenen Organisationszusammenhang nicht vorkamen, identifiziert werden. Im Rahmen der Organisationsanalyse werden pro Organisation 2-3 Expert\*innen-Interviews geführt (insgesamt ca. 23). Die Ergebnisse fließen jeweils in kurze Inputpapiere für die Einstiegsgespräche in AP 2.2 ein. Diese Aufgabe wird vom Institut für Sozialinnovation übernommen.

In AP 2.2 werden in den drei ausgewählten Modellprojekten und unter Einbezug der ausgewählten Organisationen jeweils zweistündige Einstiegsgespräche durchgeführt. Hier werden die Ergebnisse der Organisationsanalyse vorgestellt, diskutiert und Anknüpfungspunkte für SDG-Umsetzungsmaßnahmen und Kooperation konkretisiert.

In AP 2.3 werden dann diese Anknüpfungspunkte und etwaigen Hemmnisse beziehungsweise Widerstände für die einzelnen Organisationen in halbtägigen Planungsworkshops näher bestimmt und umsetzbare Maßnahmen (in Form von Kleinprojekten) definiert. Die Planungsworkshops finden vor Ort, in der jeweiligen Kommune unter aktiver Beteiligung der kooperierenden Partner\*innen statt. Die Organisation und Planung der Einstiegsgespräche und Planungsworkshops übernehmen der BBE und der BUND unter Beteiligung vom Institut für Sozialinnovation.

### **7.2.3.3 AP 3: Begleitung der Umsetzung und Evaluierung der Modellprojekte**

Ziel von AP 3 ist es, die in AP 2 ausgewählten Maßnahmen zur Umsetzung der SDGs (Modellprojekte) in den einzelnen Organisationseinheiten unter Einbeziehung der Kooperationspartner in einem Zeitrahmen von einem Jahr (12 Monate) durchzuführen. Dabei sollen Herausforderungen und Hemmnisse beziehungsweise Widerstände ausgelotet sowie Lösungsansätze zur Umsetzung der SDGs und der dabei auftretenden Probleme entwickelt werden.

Die Umsetzung der Maßnahmen wird im AP 3.1 vom BBE und dem BUND begleitet. Dabei werden, abhängig von den ausgewählten Maßnahmen, externe Berater\*innen hinzugezogen, die in Bezug auf spezifische ökologische oder soziale Fragen (zum Beispiel Energieeffizienz oder Gendergerechtigkeit) Inputs und Unterstützung leisten. Der Umsetzungsprozess wird durch Reflexions-Workshops mit den Akteuren vor Ort, die direkt am Umsetzungsprozess beteiligt sind, begleitet. Ziele der Workshops sind vor allem die Prozessreflexion der beteiligten Akteure anzuregen und damit transformatives Lernen für eine bessere Umsetzung der SDGs sowohl auf der individuellen Ebene als auch auf der Ebene der Organisation zu befördern. Zentrale Fragen sind hierbei: Welche Herausforderungen stellen sich bei der Umsetzung der SDG-Maßnahmen bei den einzelnen Kooperationspartnern? Welche Problemlösungen auf personeller und organisationaler Ebene sind möglich und welche Rahmenbedingungen sind hierfür nötig?

Nach sechs Monaten findet eine Gesamtkonferenz aller an den drei Modellprojekten beteiligten Organisationen und ihrer Vertreter\*innen statt. Ziel ist auch hier ein Austausch über die zentralen Herausforderungen bei der Umsetzung der SDGs und der Kooperation sowie entsprechende Umgangsweisen

damit. Um die Modellprojekte in der lokalen politischen Öffentlichkeit bekannt zu machen, sollen Methoden des Laienjournalismus genutzt werden (Artikel in sozialen Medien und andere Medienprodukte). Die journalistische Berichterstattung wird über einen Werkvertrag in das Projekt eingebunden.

Der Umsetzungsprozess wird von der wissenschaftlichen Begleitung evaluiert (AP 3.2) und die Ergebnisse den Beteiligten zurückgespiegelt. Die Evaluation wird vom Institut für Sozialinnovation übernommen. Die Fragen für die Evaluation orientieren sich an den leitenden Projektfragestellungen und fokussieren zudem auf Erfolgs- und Hemmfaktoren der Modellprojekte bei der Umsetzung der SDG-Maßnahmen. Zur Beantwortung der Fragen sollen einerseits teilnehmende Beobachtungen der Einstiegsgespräche, Planungsworkshops und Reflexionsworkshops sowie der Gesamtkonferenz und andererseits Expert\*innen-Interviews durchgeführt werden.

**7.2.3.4 Ableitung von Handlungsempfehlungen für zivilgesellschaftliche Organisationen und für Umweltpolitik**

Ziel von Arbeitspaket 4 (AP 4) ist es, die Ergebnisse der Modellprojekte zusammenzufassen und in einer Broschüre, die sich vorrangig an zivilgesellschaftliche Akteure richtet, zu veröffentlichen. Dabei werden sowohl Herausforderungen beschrieben als auch Lösungsmuster dargestellt. An der Erstellung der Inhalte der Broschüre sind alle Projektpartner\*innen beteiligt, die Koordination übernimmt das Institut für Sozialinnovation. Darüber hinaus sollen Empfehlungen für die Unterstützung und Förderung zivilgesellschaftlicher Organisationen durch die Umweltpolitik formuliert werden.

**7.2.3.5 Projektabschlussbericht**

In AP 5 werden die Ergebnisse in einem Projektabschlussbericht zusammengefasst.

**7.2.4 Zeitplan**

Das geplante Projekt soll im September 2019 beginnen und eine Gesamtlaufzeit 24 Monaten umfassen.

Abbildung 2: Zeitplan

| Arbeitspakete                                    | 2019     |    |    |    | 2020 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | 2021 |   |   |   |   |   |   |   |
|--|----------|----|----|----|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------|---|---|---|---|---|---|---|
|  | 9        | 10 | 11 | 12 | 1    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| AP 0 Projektleitung/-koord.                      | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 1: Sondierung; Auswahl geeigneter Fälle       | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 1.1: Recherche                                | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 1.2: Auswahl                                  | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 2: Konzipierung/Einrichtung Modellprojekte    | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 2.1: Organisationsanalysen                    | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 2.2: Einstiegsgespräche                       | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 2.3: Planungsworkshops                        | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 3: Begleitung + Evaluation der Modellprojekte | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 3.1: Begleitung der Umsetzung                 | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 3.2: Evaluation der Modellprojekte            | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 4: Ableitung von Handlungsempfehlungen        | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |
| AP 5: Projektbericht                             | [shaded] |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |

Legende: EG-Einstiegsgespräche, PW-Planungsworkshops, WS-Workshops

### 7.2.5 Aufgabenteilung im Projekt

Die Aufgabenverteilung im Projekt richtet sich nach den jeweiligen Kompetenzen der Projektpartner\*innen.

Tabelle 6: Aufgabenteilung im Projekt

|        |   | Institut für Sozialinnovation | BBE | BUND |
|--------|---|-------------------------------|-----|------|
| AP 0   | Projektleitung/-koordination                    | L                             | U   | U    |
| AP 1.1 | Literaturanalyse/Bestimmung der Modellvorhaben  | L                             | U   | U    |
| AP 1.2 | Auswahl der Organisationen                      | U                             | L   | A    |
| AP 2.1 | Organisationsanalyse                            | L                             | U   | U    |
| AP 2.2 | Einstiegsgespräche                              | A                             | L   | A    |
| AP 2.3 | Planungsworkshops                               | A                             | L   | A    |
| AP 3.1 | Begleitung der Umsetzung                        | U                             | L   | A    |
| AP 3.2 | Evaluation                                      | L                             | U   | U    |
| AP 4   | Ableitungen von Handlungsempfehlungen/Broschüre | L                             | A   | A    |
| AP 5   | Abschlussbericht                                | L                             | A   | A    |