



change | reader

Bürgerbeteiligung

Politik und Gesellschaft

change|reader

Bürgerbeteiligung

Politik und Gesellschaft

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbiografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Reihe *change* | reader

Band Bürgerbeteiligung – Politik und Gesellschaft

E-Book zum Magazin *change* Ausgabe 2/2011

© 2011 *E-Book-Ausgabe*

Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Verantwortlich: *Christiane Raffel*

Umschlaggestaltung: *Bertelsmann Stiftung*

Umschlagabbildung: *Veit Mette, Bielefeld*

ISBN 978-3-86793-353-7 (PDF)

www.bertelsmann-stiftung.de/verlag

www.bertelsmann-stiftung.de/ebooks

www.change-magazin.de

Inhalt

Vorwort

Älter werden – aktiv bleiben (Leseprobe)

Bürgerschaftliches Engagement in der zweiten Lebenshälfte:
Freiwillige Tätigkeit in Wechselwirkung zur Erwerbsarbeit
Produktives Potenzial jenseits der Erwerbsarbeit –
Ehrenamtliches Engagement von Älteren in Deutschland und Europa

Länger leben, arbeiten und sich engagieren (Leseprobe)

Gesellschaftliches Engagement älterer Menschen als Potenzial
SeniorTrainer – Das Erfahrungswissen älterer Menschen nutzen

Initiieren – Planen – Umsetzen (Leseprobe)

Bürger für Bürger – Bürgerschaftliches Engagement und
die kommunale Altensozialpolitik

Alter neu denken (Leseprobe)

Engagement und Partizipation: Gesellschaftliche Ressourcen
älterer Menschen nutzen

Demographie konkret – Handlungsansätze für die kommunale Praxis (Leseprobe)

Bürgerschaftliches Engagement und demographischer Wandel

Politische Partizipation in Deutschland (Leseprobe)

Zusammenfassung
Zum Begriff der Politikverdrossenheit
Politische Partizipation: Normative Vorstellungen
Konventionelle Partizipation durch Beteiligung an Wahlen
Unkonventionelle Partizipation und freiwilliges Engagement

Lernen von Obama? (Leseprobe)

„Online Citizenship?“ – Die Entwicklung der individuellen
politischen Beteiligung im Internet

Die Teilhabe der Vielen. Konsultationsverfahren der nächsten Generation

Demokratie und Integration in Deutschland (Leseprobe)

Demokratieorientierung und Partizipationspotenziale von Zuwanderern

Mehr als nur Geschichte – Demokratieverständnis in den neuen und alten Ländern

Demokratie ist nichts ohne Demokraten

Demokratie braucht Führung! Politische Führungskompetenzen und –stile im
Spiegel der Umfrageergebnisse

Wie Politik von Bürgern lernen kann (Leseprobe)

Beteiligung kommt vor Beratung – Eindrücke, Einsichten und Erfahrungen
aus dem BürgerForum

Vorwort

Bürgerbeteiligung ist das neue Schlüsselwort im 21. Jahrhundert. Die Menschen wollen frühzeitig und aktiv in die Diskussionsprozesse und Entscheidungen gesellschaftspolitischer Ideen und Projekte eingebunden werden. Diesem Wunsch sollte in einer Demokratie von allen Seiten offen und konstruktiv begegnet werden. Für die Politik sind aktive Bürgerinnen und Bürger eine großartige Chance, Entscheidungen auf eine breitere und nachhaltige Basis zu stellen.

Der E-Book-Reader „Bürgerbeteiligung – Politik und Gesellschaft“ ergänzt die Schwerpunktausgabe „Bürgerbeteiligung“ unseres Magazins *change* im Juni 2011. Die Beiträge beleuchten das Thema Bürgerbeteiligung in seinen unterschiedlichen Facetten in Politik und Gesellschaft. Das gesellschaftliche Engagement besonders von älteren Menschen ist dabei ein Schwerpunkt. Bei den Beiträgen handelt es sich um Auszüge aus Büchern des Verlags Bertelsmann Stiftung. Weitere Informationen zu unseren Verlagsprodukten finden Sie unter www.bertelsmann-stiftung.de/verlag.

Wir freuen uns über Ihr Interesse und wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Karin Schlautmann

Leiterin Kommunikation

der Bertelsmann Stiftung

Älter werden – aktiv bleiben (Leseprobe)

Auszug aus:

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.)

Älter werden – aktiv bleiben

Beschäftigung in Wirtschaft und Gesellschaft

Carl Bertelsmann-Preis 2006

Gütersloh 2006

ISBN 978-3-89204-906-7

© Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Bürgerschaftliches Engagement in der zweiten Lebenshälfte: Freiwillige Tätigkeiten in Wechselwirkung zur Erwerbsarbeit

Gerd Placke, Birgit Riess

Einführung

Wachstumsbereich
Engagement

Freiwilliges und bürgerschaftliches Engagement ist in Deutschland entgegen allen periodischen Unkenrufe von Seiten der Medien (»Die Gesellschaft auf dem Ego-Tripp« und Ähnliches mehr) ein Wachstumsbereich: Der im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend durchgeführte zweite Freiwilligensurvey von 2004 ergab, dass die Gesamtzahl der aktiven Bundesbürger seit der ersten Befragung aus dem Jahre 1999 um zwei Prozentpunkte auf 36 Prozent (aller Bürger ab 14 Jahre) angestiegen ist. Das sind mehr als 23,4 Millionen Menschen. Dabei stellen erfreulicherweise die Jugendlichen die Gruppe, in der das höchste Potenzial an Engagement herrscht, während innerhalb der Alterskohorte ab 60 Jahre das Engagement am meisten gegenüber den ersten Ergebnissen gestiegen ist – von 26 auf 30 Prozent. Und in der Gruppe der jüngeren Senioren im Alter von 60 bis 69 Jahren erhöhte sich das Engagement sogar von 31 auf 37 Prozent, ebenso begleitet von einem starken Anstieg des Engagementpotenzials (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2005: 15–17, ausführlich 303–345).

Neue Rollenfindung in
der Nacherwerbsphase

In dieser Hinsicht besteht also kein Grund zur Beunruhigung – es existiert eine hohe Engagementbereitschaft in der Bevölkerung über alle Generationen hinweg, und es gibt auch ein tatsächlich hohes Engagement in der Nacherwerbszeit, genährt durch das hier stereotyp wiedergegebene Phänomen, dass viele Menschen kurz nach der Verrentung merken, dass ein sinn erfülltes Leben sich nicht darin erschöpft, dass man morgens länger schlafen, ausführlich Zeitung lesen und lange Spaziergänge machen kann, wenn man nicht mehr täglich zur Arbeit muss, was bedeutet, dass die Nacherwerbszeit mit einer neuen Rollenfindung einhergeht.

Frühverrentung und
Engagementquote

Mit Nachdruck muss man für Deutschland allerdings in Rechnung stellen, dass diese hohe Engagementquote auch vor dem Hintergrund einer

hohen Zahl von Frühverrentungen zu sehen ist und die Leistungsfähigkeit der Älteren sicherlich genauso gut in der Erwerbsarbeit zum Tragen kommen könnte. Diese These wiegt umso schwerer, weil dieses dritte Lebensalter historisch gesehen eine neue Herausforderung darstellt. Denn erstmals haben Menschen nach Beendigung ihrer Erwerbstätigkeit noch 20 oder 30 Jahre aktives Leben vor sich, für die keine vorgegebenen Rollenmuster vorherrschen (Wouters 2005). Deswegen kann es in der Debatte um die Vitalität der älteren Generation nicht darum gehen, die Tatsachen eines frühen Ausscheidens aus dem Berufsleben zu akzeptieren und die Menschen zur Übernahme freiwilliger Tätigkeiten zu animieren. Wir brauchen stattdessen neue »hybride« und altersgerechte Arrangements zwischen Erwerbsarbeit und Engagement, die Menschen individuelle Lösungen ihrer Lebensgestaltung ermöglichen.

Weil diese Lösungen auch in vielfältigen Mischformen zwischen Arbeit und Engagement zu suchen sind, verbinden wir im Folgenden mit dem Begriff »bürgerschaftliches Engagement« nicht nur die gering formalisierten freiwilligen Einsätze in unterschiedlichen Organisationsformen bis hin zur Ausübung klassischer (Wahl-)Ehrenämter und zu anderen gemeinwohlbezogenen Tätigkeiten in Gruppen oder Initiativen. Wir subsumieren hierunter zudem diejenigen Engagementformen, die mit Begriffen wie »freiwilliges Arbeitnehmerengagement« oder »corporate volunteering« beschrieben werden. Sie sind Ausdruck einer allgemein verstandenen Verantwortungsübernahme durch die Wirtschaft. Wir wollen mit dieser begrifflichen Inklusion herausstellen, mit welchen Möglichkeiten Unternehmen Beiträge zu gesellschaftlichem Zusammenhalt aus wohlverstandem Eigennutz leisten können. Es sei angemerkt, dass es bei diesen Formen von Arbeitnehmerengagement fließende Übergänge hin zur Erwerbsarbeit gibt, bei denen die eindeutige Zuordnung schwierig ist. Bei genauem Hinsehen birgt dieses Arbeitnehmerengagement aber Potenziale, die für eine spätere Aktivierung von freiwilligen Tätigkeiten in der Nacherwerbszeit nutzbar gemacht werden können. Weitgehend unberücksichtigt bleiben im Artikel hingegen die vielen informellen Engagementformen, die in Nachbarschaft und Familie durch Ältere erbracht werden (Enquete-Kommission 2002: 73–76).

»Eindeutige« Begriffe und fest gefügte Vorstellungen helfen also nicht mehr weiter. Wir stehen vor gesellschaftlichen Herausforderungen, bei denen alle gesellschaftlichen Akteure umdenken müssen. Dies betrifft einerseits die Menschen selbst, wenn Sie sich häufig genug »von heute auf morgen« damit konfrontiert sehen, mit eigenen Anstrengungen einen neuen Lebenssinn suchen zu müssen. Sie sind aufgefordert, sich im Angesicht immer unsicherer werdender Erwerbsbiographien und einer langen Nacherwerbszeit rechtzeitig und aktiv mit diesem Lebensabschnitt auseinanderzusetzen.

Andererseits betrifft es aber auch die Wirtschaft, die zum einen – bisweilen übereilig – auf den Erfahrungsschatz älterer Mitarbeiter verzichtet und

»Corporate volunteering«

Notwendigkeit des
Umdenkens

zum anderen in der Vergangenheit wenig Anstrengungen unternommen hat, für ihre Mitarbeiter Übergangsmanagement zur Vorbereitung auf die dritte Lebensphase zu leisten. Sie ist aufgefordert, das humane Kapital des Unternehmens besser zu binden, es über solche Angebote auch für den Betrieb zu motivieren und frühzeitig auf die nächste Lebenszeit vorzubereiten. Nicht zuletzt betrifft es die Politik, die diesen Aspekt des demographischen Wandels neu gestalten muss. Sie ist aufgefordert, die Rahmenbedingungen innerhalb der letzten Phase der Erwerbsarbeitszeit sowie innerhalb des bürgerschaftlichen Engagements so einzurichten, dass Menschen für die Zeit nach der Erwerbstätigkeit Orientierungshilfen bekommen. Gleichzeitig kommt auf sie die Aufgabe zu, die zu entwickelnden Vorhaben in so etwas wie ein Konzept eines »lebenslangen Lernens und Ausübens« von bürgerschaftlichem Engagement einzubinden, denn alle Untersuchungen bekunden, dass Engagement früh gelernt und stetig (re-)animiert werden muss, um das soziale Kapital einer Gesellschaft zu steigern (Offe und Fuchs 2001: 432–441).

Schwerpunktsetzung

Im Folgenden soll zunächst der Schwerpunkt auf einige infrastrukturelle Voraussetzungen und Rahmenbedingungen gelegt werden, die das bürgerschaftliche Engagement in der zweiten Lebenshälfte bestimmen. Der Fokus liegt auf dem in der sozialwissenschaftlichen Forschung festgestellten »Strukturwandel des Ehrenamts«. Besondere Berücksichtigung erfahren danach die Wechselwirkungen zwischen Erwerbsarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, denn zwischen diesen Tätigkeitssphären verwischen die Grenzen zunehmend und verändern sich auch die Bedeutungszuschreibungen von gesellschaftlich nützlicher Arbeit insgesamt. Wenn sich corporate-volunteering-Aktivitäten diese wechselseitigen Dynamiken zunutze machen, haben sie positive Auswirkungen auf die Beschäftigungs- und Engagementfähigkeit von Menschen und können dementsprechend Durchlässigkeiten für die Zeit nach der Erwerbsarbeit generieren. Deshalb gehen wir schließlich ausführlich auf die Möglichkeiten der Wirtschaft bei der Förderung bürgerschaftlichen Engagements in der zweiten Lebenshälfte ein.

Infrastrukturelle Voraussetzungen und Rahmenbedingungen bürgerschaftlichen Engagements bei der älteren Generation

Strukturwandel des Ehrenamts

Bürgerschaftliches Engagement befindet sich nicht in der Krise, es befindet sich in einem Wandlungsprozess seiner Strukturen und Bedingungen. In unserer Gesellschaft, mit ihrer Signatur Pluralisierung von Lebensentwürfen und Sinndeutungen (Stichwort: Individualisierung), ist ein Wandel zu beobachten, der sich auf das Engagement auswirkt. Dieser Wandel besteht in einer veränderten Einstellung der Freiwilligen zu ihrer Tätigkeit: Das traditionelle Ehrenamt war (und ist dort, wo es noch stattfindet, weiterhin) durch ein ausgeprägtes Maß an Pflichtbewusstsein und Selbstlosigkeit charakteri-

siert und findet seinen Ausdruck in einer langfristigen ehrenamtlichen Tätigkeit. Seine Motivation bezieht es aus (christlicher) Nächstenliebe und/oder dem Bewusstsein, gemeinsam verantwortlich für die Lösung sozialer Probleme zu sein.

In den letzten Jahrzehnten hat sich eine Haltung Bahn gebrochen, bei der Engagement anderen und sich selber nützen soll. Pflichtwerte nehmen ab, Selbstentfaltungswerte nehmen zu. Daher findet gegenwärtig eine Neuverteilung der Ressourcen statt. Am Freizeitverhalten der Menschen orientiertes Engagement nimmt zu, wenn es in zeitlich übersichtlichen Projekten erfolgt, während soziales, ehrenamtliches Engagement tendenziell abnimmt, wenn die Angebote sich nicht diesen Bedingungen anpassen. Dieser Wandel beinhaltet für die Gemeinwohlorganisationen also die Chance, die Attraktivität ihrer Engagementangebote zu erhöhen und damit auch wieder die Zahl freiwillig Engagierter in ihren Organisationen. Partizipation an Entscheidungsprozessen, Berücksichtigung von Bedürfnissen und Erfahrungen der freiwillig Tätigen sowie Initiierung und Förderung neuer Engagementformen sind in dieser Hinsicht bedeutsame Faktoren.

Selbstentfaltungswerte

Auch für die älteren Engagierten gelten diese allgemeinen Trends, die das Engagement insgesamt kennzeichnen: höheres Selbstbewusstsein, gestiegene Ansprüche an das Engagement und seinen organisatorischen Rahmen und die zunehmende Bereitschaft, sein Engagement auch zu wechseln oder zu beenden, wenn die Bedingungen nicht stimmen.

Das »neue« Engagement

Aber es gibt auch viele eigenständige Charakteristika des Engagements von Senioren gegenüber den Einstellungen von Jugendlichen und Erwachsenen. Zunächst vertreten Ältere im öffentlichen Raum stark ihre persönlichen Wertorientierungen und engagieren sich stärker politisch als andere Altersgruppen. Diese Haltung liegt sicherlich in der Tatsache begründet, dass für sie Pflichterfüllung einen hohen Wert darstellt und dementsprechend ihr Engagement weiterhin mit einer hohen Selbstverpflichtung einhergeht.

Engagement von Senioren

Im Gegensatz unterscheiden Ältere sich zudem deutlich von Menschen im Alter von unter 60 Jahren, indem sie ihre eigenen persönlichen Interessen weniger an das freiwillige Engagement herantragen als diese. Damit bewahren sie in ihrer Haltung Engagementerfahrungen, die häufig nicht zu den Engagementwünschen von Jüngeren passen, die erlebnisorientierter sind und neuen Erfahrungen offener gegenüberstehen. Die spezifische Lebenssituation der Älteren kommt auch darin zum Ausdruck, dass sie ihr Engagement zum Knüpfen von Kontakten nutzen. Sie neigen wohl deshalb – ähnlich wie die Jugendlichen – zu der eigenen Peergroup: Wenn ältere Menschen sich um eine bestimmte Zielgruppe kümmern, dann bevorzugt um Menschen nahezu gleichen Alters (Enquete-Kommission 2002: 340–346).

Hier bleibt es Aufgabe der zivilgesellschaftlich und politisch Beteiligten, nach mehr Möglichkeiten zu suchen, wie Alt und Jung generationenübergreifend aktiv werden können, um dem anhaltenden Trend sich auflösender

Förderung von Freiwilligendiensten

sozialer Milieus neue Formen gesellschaftlichen Zusammenhalts entgegenzusetzen. Die Bundesregierung setzt diesbezüglich neuerdings auf Freiwilligendienste, die allen Generationen offenstehen (www.bmfsfj.de), und hat 2002 das bis Mitte 2006 laufende Bundesmodellprogramm »SeniorTrainer – Erfahrungswissen für Initiativen« initiiert. Anhand dieses Modellprojekts soll deutlich gemacht werden, mit welchen innovativen Angeboten kompetente ältere Menschen in Zukunft für eine Tätigkeit rekrutiert werden können und wie diese Angebote auf die Veränderungen im Freiwilligensektor reagieren.

»SeniorTrainer –
Erfahrungswissen für
Initiativen«

Das Ziel des in zehn Bundesländern laufenden Modellprogramms »Erfahrungswissen für Initiativen« ist es zu zeigen, was Ältere mit ihrem Wissen, das sie im Laufe ihres Lebens gesammelt haben, in der Rolle des SeniorTrainers für die Gesellschaft leisten können, wenn sie für die Bedürfnisse des Freiwilligensektors gut ausgebildet werden. Dazu werden sie in neuntägigen Kursen für Leitungs- und Multiplikatorenfunktionen im freiwilligen Engagement qualifiziert. Sie unterstützen, beraten und begleiten anschließend Freiwilligeninitiativen, Einrichtungen, Vereine und Verbände bei ihrer Arbeit oder bauen eigene Projekte auf. Die von ihnen in verschiedenen Engagementbereichen wahrgenommenen Tätigkeiten und Funktionen lassen sich nach den im Internet dokumentierten Ergebnissen auf diese Betätigungen verdichten: Berater und Unterstützer, Initiator von Projekten, Anreger und Vernetzer von bürgerschaftlichem Engagement und Wissensvermittler. Vollerorts schließen sie sich zu Kompetenzteams zusammen, in denen sie sich gegenseitig bei ihren freiwilligen Tätigkeiten mit Rat und Austausch unterstützen. Nach Aussagen der Projektverantwortlichen waren circa 1000 Ältere daran beteiligt. Von den SeniorTrainern sollen bereits über 1000 Projekte aufgebaut oder betreut worden sein (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2006: 3).

Förderung neuer
Altersbilder

Das Programm berücksichtigt ein optimistisches Altersbild, das zur Weiterentwicklung der Bürgergesellschaft beitragen soll und eine gesellschaftliche Balance zwischen Alt und Jung unterstützt. Damit soll der Orientierung zur eigenen Peergroup entgegengesteuert werden, um gesellschaftlichen Zusammenhalt über die Altersgrenzen hinweg zu fördern. Gleichzeitig sollen neue Potenziale der Älteren aktiviert und für die Mitwirkung gewonnen werden. SeniorTrainer sind in diesem Sinne »Pioniere einer stärker zivilgesellschaftlichen Orientierung des bürgerschaftlichen Engagements der Älteren«, wie die Website des Modellprogramms postuliert (www.efi-programm.de).

Neue Zugangswege
zum Engagement

Das Modellprogramm liefert auch einen Beitrag zur Debatte um zeitgemäße Zugangswege zum (neuen) Engagement, wenn soziale Milieus nicht mehr länger, wie in der Vergangenheit, quasi naturwüchsig Menschen ins Engagement bringen. In den vergangenen Jahren sind hier neben Selbsthilfekontaktstellen und Seniorenbüros Freiwilligenagenturen hervorgetreten, die durch neue und niedrigschwellige Beratungen und Informationen Wege

zur Freiwilligentätigkeit im lokalen Umfeld ebnen und dieses Engagement verstetigen, indem sie Menschen begleiten und Organisationen »fit machen« für die »neuen Freiwilligen«.

Diese drei so genannten »infrastrukturfördernden Einrichtungen« des bürgerschaftlichen Engagements stehen den SeniorTrainern nach ihrer Ausbildung als lokale Berater und Moderatoren zur Seite. Sie stellen ihnen Büroinfrastruktur und Internet-Zugänge zur Verfügung. Sie unterstützen sie beim Zugang zu Institutionen, bei der Öffentlichkeitsarbeit und fördern die Selbstorganisation sowie den Erfahrungsaustausch der SeniorTrainer. Auf diese Weise arbeiten Ältere mit den Agenturmitarbeitern als Co-Produzenten für lokales Engagement (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2006: 13).

Institutionelle
Unterstützung

Wechselwirkungen zwischen Erwerbsarbeit und Engagement

Anhand aller Altersgruppen kann man die förderlichen Wirkungen des bürgerschaftlichen Engagements für den Arbeitsmarkt aufzeigen, weil in freiwilligen Einsätzen Kommunikations- und Teamfähigkeit, soziale Kompetenz und Führungskompetenz sowie die Fähigkeit zur Bewältigung komplexer Situationen vermittelt wird: Für junge Menschen erhöht freiwilliges Engagement die Chancen, eine erste Anstellung zu finden, bei älteren Arbeitnehmern dient ehrenamtliches Engagement als Orientierungsinstrument sowohl im Hinblick auf die letzte Phase des Berufslebens als auch auf die nachberufliche Zeit. Im Falle von Erwerbstätigen im mittleren Alter offeriert es Möglichkeiten, sich innerhalb der Arbeit fortzubilden oder gar Perspektiven für einen Jobwechsel zu entwickeln. Diese letztgenannte Tatsache hat beispielsweise in den Niederlanden zur Folge, dass es vor dem Hintergrund einer niedrigeren Arbeitslosenrate als in Deutschland tarifvertragliche Vereinbarungen gibt, freiwillig engagierte Mitarbeiter in gemeinnützigen Organisationen bei entsprechendem Interesse als interne Bewerber auf Stellenausschreibungen zu berücksichtigen.

Wirkungen von
Engagement

Anders als in den Niederlanden ist man in Deutschland noch nicht so weit, bürgerschaftliches Engagement zum Thema von Tarifverhandlungen zu machen. Es ist zudem noch weitgehend ungeklärt, wie Fähigkeiten öffentlich anerkannt werden sollen, die außerhalb der traditionell zuständigen Institutionen erworben werden. Nicht zuletzt die Ergebnisse der PISA-Studie haben die schon länger existierende Einsicht verstärkt, dass Noten und Zeugnisse nur bedingt Abbilder tatsächlichen Leistungsvermögens sind. Dieser Umstand hat in vielen Unternehmen dazu geführt, dass die Aussagekraft von »harten« Qualifikationsnachweisen relativiert wird. So spielt die Erfassung, Anerkennung und Bewertung außerhalb der Schule erworbener Qualifikationen bei der Einstellung von Arbeitskräften und Auszubildenden in der Per-

Anerkennung von
Freiwilligenarbeit

sonalbeurteilung insgesamt eine zunehmend wichtigere Rolle. Deshalb fängt auf Seiten der Unternehmen der strategische Umgang mit bürgerschaftlichem Engagement wohl dort an, wo man sich systematisch darüber Gedanken macht, in welcher Wertigkeit freiwilliges Engagement und die dabei erworbenen Kompetenzen bei einer Bewerbung und in der Personalentwicklung insgesamt berücksichtigt werden sollen. Dabei ist davon auszugehen, dass etwa eine betriebsöffentliche Aufwertung von engagierten Mitarbeitern als mögliche erste Maßnahme in diese Richtung sie bindet und motiviert.

Erwerbsarbeit und Engagement

Auch wenn also in der öffentlichen Diskussion Erwerbsarbeit und bürgerschaftliches Engagement bisweilen als zwei Pole gesellschaftlicher Gestaltung einander gegenübergestellt werden, demnach Erwerbsarbeit innerhalb der Arbeitszeit stattfindet, entlohnt wird und einen gesellschaftlichen Status garantiert und die Facetten bürgerschaftlichen Engagements indessen der Freizeit zugeordnet werden, nicht entlohnt und vordergründig »uneigennützig« sind: Eine genaue Prüfung der Konfliktlinien zwischen Erwerbsarbeit und bürgerschaftlichem Engagement macht deutlich, dass die Bedeutungszuschreibungen nicht so eindeutig sind und angesichts der demographischen Herausforderungen ein neues Denken Platz greifen könnte, das auf die reziproken Verstärkungseffekte setzt.

Konfliktlinien

Die Konfliktlinien zwischen Engagement- und Erwerbstätigkeiten kann man in konzentrierter Form auf drei Ebenen mit jeweils zwei Konstatierungen darstellen (Kistler, Rauschenbach 2001: 152):

- Erste Ebene: Substitutionseffekte
Ehrenamt führt in die Erwerbsarbeit (Professionalisierung) versus Erwerbsarbeit wird von Ehrenamt verdrängt (Billigkonkurrenz)
- Zweite Ebene: Effekte der Komplementarität und Brückenfunktion
Ehrenamtliches Engagement wird durch den Beruf befördert (Komplementarität), gleichzeitig werden Berufschancen durch das Ehrenamt befördert (Brückenfunktion)
- Dritte Ebene: Vereinbarkeit
Entgrenzung der Erwerbsarbeit verdrängt Ehrenamt (Zeitkonkurrenz) versus Flexibilisierung der Erwerbsarbeit fördert Ehrenamt (Zeitfenster)

Corporate volunteering

Corporate-volunteering-Aktivitäten machen sich auf ihre Weise die positiven Wechselwirkungen zwischen Arbeit und Engagement zunutze. So kann eine Freiwilligentätigkeit, die sich an der Berufstätigkeit des freiwillig Aktiven orientiert, das berufliche Engagement verstärken und ergänzen. Daneben wirkt sie ausgleichend, wenn Menschen nach alternativen Gestaltungsmöglichkeiten für die nachberufliche Zeit suchen. Im Ruhestand bekommt sie dann häufig den Charakter einer alternativen Aufgabe (Schumacher: 190 f.).

Die Rolle der Wirtschaft bei der Förderung bürgerschaftlichen Engagements

Der zweite Freiwilligensurvey ermöglicht auch erstmals für die Bundesrepublik einen repräsentativen Überblick über die Unterstützung von freiwilligem Engagement durch die Arbeitgeber aus Sicht der befragten Freiwilligen. Generell betrachtet, scheint aus deren Sicht Unterstützung nicht üblich zu sein, weil das Verhältnis von Unterstützung zu ausbleibender Unterstützung bei 29 zu 53 Prozent als unausgeglichen zu bezeichnen ist und eindeutig Verbesserungsbedarf besteht.

Nichtsdestoweniger ermöglicht eine ausführlichere Analyse interessante Binnenansichten von der Situation zur Förderung freiwilligen Engagements am Arbeitsplatz. So erhalten Vorarbeiter, Meister, Angestellte im öffentlichen Dienst sowie höhere Beamte und leitende Angestellte generell mehr Unterstützung für ihr Engagement als andere Gruppen. Nach Sektoren geordnet, gab es im gemeinnützigen und kirchlichen Bereich eine besonders hohe Unterstützungsquote. Sie lag sicherlich deshalb bei 50 Prozent, weil in diesem Bereich ehrenamtliche Arbeit konstitutiv für das Tätigkeitsfeld ist und man deshalb von einem Selbstverständnis ausgehen kann, das beispielsweise Freistellungen eher ermöglicht als anderswo. Demgegenüber liegt die Unterstützungsquote für freiwilliges Engagement in der privaten Wirtschaft bei 21 Prozent. Am selbstverständlichsten scheint die Unterstützung hier im Handwerksbereich zu sein (31 Prozent), während die Industrie nur eine Rate von 21 Prozent vorweisen kann, wobei kleinere Betriebe dies eher ermöglichen als große Unternehmen (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2005: 182–186).

Auch wenn die Zahlen des Freiwilligensurveys noch keine breite Unterstützung des freiwilligen Arbeitnehmerengagements erkennen lassen, kommt der Wirtschaft in dieser Hinsicht zukünftig sicherlich eine Schlüsselfunktion zu. Unternehmen engagieren sich in Deutschland traditionell in ihrem sozialen Umfeld. Insbesondere für mittelständische und eigentümergeführte Unternehmen ist es selbstverständlich, als »guter Bürger« uneigennützig mit Geld- und Sachspenden lokale gemeinwohlorientierte Projekte zu unterstützen. Die inhaltliche Ausrichtung dieses Engagements ist meist auf persönliche Kontakte oder Präferenzen der Eigentümer zurückzuführen. Eine strategische Verknüpfung mit den Unternehmenszielen war bisher in den meisten Fällen damit nicht intendiert. Das bürgerschaftliche Engagement von Mitarbeitern wird überwiegend als reine Privatsache betrachtet, die keinen Bezug zum Unternehmen aufweist.

Seit wenigen Jahren wird diese philanthropisch geprägte Grundhaltung auch hierzulande zunehmend ergänzt durch eine strategische Herangehensweise an gesellschaftliche Verantwortungswahrnehmung von Unternehmen, die im angloamerikanischen Kontext eine lange Tradition hat. Vor dem Hintergrund der Globalisierung des Wirtschaftens und des sozialstaatlichen

Ergebnisse des
2. Freiwilligensurveys

Binnenansichten

Schlüsselfunktion der
Wirtschaft

»Corporate social
responsibility«

Wandels wird die Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft unter den Begriffen »corporate social responsibility« und »corporate citizenship« neu diskutiert. Darin kommt die veränderte Erwartungshaltung der so genannten Stakeholder – gesellschaftlicher Akteure, die ein erkennbares, genuines Interesse an der Thematik besitzen, wie z. B. Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter, Politik, Nonprofit-Organisationen – an unternehmerisches Handeln zum Ausdruck. Unternehmen sind aufgefordert, stärkere Verantwortung für ihr soziales, ökologisches und gesellschaftliches Umfeld zu übernehmen. Und dies liegt im wohlverstandenen Eigeninteresse des Unternehmens, um Reputation und Marktchancen zu sichern. Gesellschaftliches Engagement wird dementsprechend insbesondere bei großen Unternehmen mit wirtschaftlichen Zielen verknüpft und dient der Absicherung des operativen Geschäfts.

Zunahme des
»corporate volunteering«

Mit einer solchen strategischen Herangehensweise ändert sich in der Regel auch die Art des gesellschaftlichen Engagements. In diesem Sinne entwickeln Unternehmen Programme, um das bürgerschaftliche Engagement ihrer Mitarbeiter gezielt zu fördern. Im Gegensatz zu den USA ist das so genannte »corporate volunteering« eine neue und nicht sehr verbreitete Entwicklung (Backhaus-Maul 2004: 27), aber die Veröffentlichungen guter Unternehmenspraxis in jüngster Zeit lassen den Schluss zu, dass immer mehr Unternehmen diese Engagementform für sich entdecken. Unternehmen verbinden mehrere Zielsetzungen mit corporate volunteering:

Folgen

- Sie können ihre lokale Wahrnehmung in der Öffentlichkeit verbessern.
- Der Beitrag des Unternehmens zu einem funktionierenden Gemeinwesen kommt wiederum dem Unternehmen und den Mitarbeitern zugute.
- Die Mitarbeiter erwerben durch ihr bürgerschaftliches Engagement soziale Qualifikationen, die die Führungs- und Teamfähigkeiten verbessern und damit zu effektiveren Arbeitsabläufen führen.

Gesellschaftlicher Nutzen

Aber corporate volunteering birgt auch hohen gesellschaftlichen Nutzen und kann zu effektiven Problemlösungen beitragen. Darüber hinaus beinhalten entsprechende Programme ein hohes Potenzial, bürgerschaftliches Engagement im Allgemeinen und das Engagement Älterer im Besonderen zu fördern:

- Erwerbstätige sind deutlich häufiger engagiert als Erwerbslose (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2005: 67). Daher ist das Unternehmen besonders geeignet, hier eine Multiplikatorfunktion zu übernehmen.
- Der Grundstein für bürgerschaftliches Engagement wird während des mittleren Erwachsenenalters gelegt und beginnt damit in der Erwerbsphase (Barkholdt 2004: 39). Unternehmen können ihre Mitarbeiter frühzeitig an ein Engagement, das sich zum Beispiel in der Nacherwerbsphase »auszahlen« könnte, heranführen.

- Der Übergang in den Ruhestand kann aktiv gestaltet werden, um zu verhindern, dass die Mitarbeiter mit Eintritt in den Ruhestand in ein »Sinn-Loch« fallen. Stattdessen sollten sie frühzeitig sinnstiftende Perspektiven entwickeln können.

In der Praxis zeichnen sich vielfältige Engagementformen im Bereich corporate volunteering ab. Die Ausgestaltung hängt insbesondere mit der vom Unternehmen damit verbundenen Zielstellung ab. Auf einige Engagementformen, die besonders geeignet sind, der älteren Mitarbeiterschaft im Blick auf die Nacherwerbsphase Orientierungshilfen zu geben – sowohl für die altersangemessene Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit im restlichen Erwerbsleben als auch für die Förderung einer »Engagementfähigkeit« von Älteren für die Nacherwerbszeit – sei an dieser Stelle besonders hingewiesen.

Vielfältige
Engagementformen

Zunächst ist hier ein längerfristiges Modell der Einbeziehung bürgerschaftlichen Engagements in die Erwerbsarbeit zu nennen – das so genannte »Secondment«. Es bezeichnet die zweckgebundene Freistellung eines Mitarbeiters durch den Arbeitgeber. Der freigestellte »Secondee« soll eine zwischen seinem Unternehmen und einer gemeinnützigen Organisation vereinbarte Aufgabe für einen bestimmten längeren Zeitraum innerhalb der Partnerorganisation übernehmen. Während dieser Zeit bezieht er sein Gehalt von seinem Arbeitgeber weiter und darf die organisatorisch-technischen Möglichkeiten seiner Firma in Anspruch nehmen. Voraussetzung für ein Secondment ist dabei einerseits, dass der Betrieb für das vereinbarte Projekt ausreichend Ressourcen in technischer oder finanzieller Hinsicht zur Verfügung stellen kann und dass andererseits ein geeigneter Mitarbeiter, der die notwendigen Fachkenntnissen mitbringt, sich freiwillig zur Verfügung stellt.

»Secondment«

Ältere Secondees können während dieser Zeit ihre betriebswirtschaftlichen Denkweisen und ihr immenses Erfahrungswissen in der Umgebung der gemeinnützigen Organisation anwenden, schärfen und weitergeben. Sie erhalten Gelegenheit, bisher schlummernde Fähigkeiten zu entwickeln. Das ausgiebige Kennenlernen einer gemeinnützigen Organisation kann sie animieren, nach Ablauf ihrer betrieblichen Karriere Engagements zu übernehmen. Mit anderen Worten, der Secondee entwickelt durch die Mitarbeit im gemeinnützigen Bereich im Umgang mit dem Thema der Organisation ein seismographisches Gespür für gesellschaftliche Probleme, das ihn für die spätere Übernahme eines Engagements sensibilisiert. Ferner lernt er, sich mit unterschiedlichen Konzepten, Idealen, Werten und Lebensformen auseinanderzusetzen, was ohnehin ein wesentlicher Bestandteil der Orientierung nach der Pensionierung ist. In Deutschland ist das Secondment ein verhältnismäßig neues Instrument, das insbesondere von Unternehmen mit amerikanischen Wurzeln eingesetzt wird. So arbeitete ein Secondee von IBM Deutschland für ein Jahr in einer Behindertenwerkstatt mit und entwickelte eine verbesserte Vermarktungsstrategie für die Produkte der Werkstatt.

Insbesondere die Altersteilzeit bietet sich als Arbeitszeitreduzierung oder als befristete Freistellung für ein Secondment an. Durch die Finanzierungsstruktur der Altersteilzeit kann auch der Kostenaufwand für das Unternehmen gering gehalten werden und daher auch für kleine und mittelständische Unternehmen attraktiv sein.

Freiwilligentag

Weniger zeitintensiv als ein Secondment kann auch ein vom Unternehmen angeregter Freiwilligentag, bei dem eine Gruppe von Kollegen für einen Tag ein für sie gestaltetes Projekt in einer sozialen Einrichtung durchführt, eine Facette aufweisen, die den Charakter eines Übergangsmagements bekommt. Indem es Angebote für ältere Kollegen entwickelt, können diese sich an einem Tag in einer konkreten »bürgerschaftlichen« Aktivität erproben und gleichzeitig ihren Erfahrungshorizont im Blick auf die Personalentwicklung von Teams, die bei solchen Ereignissen im Mittelpunkt steht, in die Ein-Tages-Praxis einbringen.

Mentorentätigkeiten

Zur systematischen Vorbereitung auf den Ruhestand kommen aber auch Mentortätigkeiten am Ende der Berufstätigkeit in Betracht. Diese Aufgaben können von der Begleitung von Migranten oder sozial schwacher Kinder in ihrer Lernentwicklung bis hin zur Unterstützung Jugendlicher in ihrer Berufswahlorientierung reichen. Ältere Mitarbeiter können sich so zielgerichtet ein neues sinnstiftendes Betätigungsfeld in der Nacherwerbsphase erschließen, frühzeitig Kontakte zu Gemeinwohlorganisationen knüpfen und Netzwerke für das neue Engagement aufbauen.

Einbeziehung der eigenen Pensionäre

Einige Unternehmen beziehen »ihre« Pensionäre und Vorruheständler explizit mit in die corporate-volunteering-Programme mit ein. Damit kann dieser Personenkreis über interessante Engagementmöglichkeiten auf dem Laufenden gehalten werden. Die Pensionäre können ihrerseits den Kontakt zu ehemaligen Kollegen weiter pflegen, womit ein bruchloser Übergang zwischen Erwerbsarbeit und Ruhestand sicherlich erleichtert wird.

Beispiele guter Unternehmenspraxis

Einige Beispiele guter Unternehmenspraxis sollen unterschiedliche corporate-volunteering-Ansätze näher beleuchten. Ihnen allen ist die neue Qualität unternehmerischen Engagements in der systematischen Verknüpfung von betrieblichen mit gemeinwohlorientierten Interessen gemeinsam.

1. Henkel – Miteinander im Team (MIT) Initiative

Henkel unterstützt seit 1998 mit der MIT Initiative das ehrenamtliche Engagement seiner Mitarbeiter und Pensionäre je nach Bedarf mit Sach-, Produkt- und Geldspenden oder auch durch eine bezahlte Freistellung. Insgesamt konnten seitdem 3383 Projekte weltweit gefördert werden. Neben Community-Projekten, die von einer lokalen Jury ausgewählt und durch die lokalen Henkel-Gesellschaften unterstützt werden, wird seit 2001 zusätzlich das Engagement für Kinder zentral mit einer Million Euro jährlich gefördert. Die Henkel-Initiative greift das persönliche sozial-karitative oder kulturelle Engagement der Mitarbeiter auf und nutzt ihr Wissen um den Bedarf an Hilfe vor Ort.

2. General Electric – Elfun

GE Elfun ist ein Verein aktiver und pensionierter Mitarbeiter, in dem sich weltweit 45 000 Mitglieder dafür engagieren, das soziale Umfeld zu stärken.

Seit 2001 besteht Elfun auch in Deutschland. Seitdem sind gut 70 000 Euro und über 1000 Arbeitsstunden in die Sanierung von Freizeiteinrichtungen, Kindergärten, Asylantenwohnheimen, in das Coaching von Jugendlichen und in Spendensammlungen geflossen. Ganz in der Tradition der amerikanischen Mutter ist die Unterstützung des Mitarbeiter-Engagements auch bei GE Deutschland eng mit der Erwartung verknüpft, das Ansehen des Unternehmens in seinem lokalen Umfeld zu stärken.

Im Rahmen des Community Service, der in Deutschland seit dem Jahr 2000 besteht, stellt Ford Mitarbeiter für 16 Stunden im Jahr bezahlt für gemeinnützige Arbeit frei. Das Unternehmen definiert dabei den Rahmen für das Engagement. Die Projekte werden meist in Teams durchgeführt und sind auf sechs Bereiche bezogen: Umwelt und Naturschutz, Bildung und Wissenschaft, Hilfs- und Rettungsdienste, Sport, Kunst und Kultur, Gesundheit und Soziales. Ford sieht in dem Programm die Möglichkeit, die Mitarbeiter aktiv in die Unternehmenskultur einzubinden und Teamprozesse zu fördern.

3. Ford-Werke –
Community Service

Resümee

Zwischen Erwerbsarbeit und bürgerschaftlichem Engagement gibt es Übergänge und wechselseitige Beeinflussungen. Diese Modelle gilt es für eine aktive Teilhabe möglichst vieler zu nutzen. Was wir in unserer Gesellschaft benötigen, ist eine stärkere Verbindung von Erwerbsarbeit und Nacherwerbsphase – sowohl für die Menschen als auch für das Gemeinwesen. Bürgerschaftliches Engagement ist im Wissen um die Individualisierungstendenzen in unserem Gemeinwesen eine Ressource, die ihren negativen Auswirkungen »sozialen Zusammenhalt in neuer Form« entgegensetzt. Den Unternehmen kommt dabei eine Schlüsselrolle zu. Auch sie können bürgerschaftliches Engagement fördern und damit frühzeitig den Grundstein für ein Engagement im Alter legen. Sie können Zugänge bereitstellen, bei denen Menschen sich für eine freiwillige Tätigkeit entscheiden und gleichzeitig eine neue Einstellung zu ihrer bezahlten Tätigkeit finden können. Diese Rolle der Unternehmen ist umso bedeutender, als ihre traditionelle Integrationsfunktion – beispielsweise die Schaffung von Arbeitsplätzen – verloren zu gehen scheint. Die Integrationsfunktion von Unternehmen könnte sich auf diese Weise auf neue Felder verschieben: Warum nicht auf das eines Promotoren bürgerschaftlichen Engagements? Eine stärkere Verantwortungsübernahme der Wirtschaft ist überdies allein schon deshalb wünschenswert, weil die Absicht »mit zentraler, gar staatlicher Lenkung von oben die Zivilgesellschaft beleben zu wollen, ohnehin paradox [wäre]« (Nolte 2005: 79). Mit anderen Worten: Die stärkere Einbeziehung aller gesellschaftlichen Gruppen und eine neue Verantwortungsverschränkung zwischen den gesellschaftlichen Sektoren

Erwerbsarbeit und
Nacherwerbsphase

Schlüsselrolle der
Unternehmen

Verantwortung der
Wirtschaft