

Leadership- Perspektiven in der Bürgergesellschaft

Welche Herausforderungen sich nach zehn Jahren Aufbauarbeit stellen:

In zehn erfolgreichen Jahren der Thematisierung und Vernetzung zum Bürgerengagement in Deutschland haben sich Grenzen gezeigt: Grenzen von Engagement fördernden Stiftungen, Grenzen bei Verbänden, die um ihre Identität fürchten und Grenzen bei den politischen Handlungsebenen, namentlich auch der kommunalen, die über ihre Bedenken, Bürgerschaftlichkeit stelle das Legitimationsprinzip der repräsentativen Stadtdemokratie in Frage, nicht hinaus kommen.

Wichtiger noch aber ist, dass drei große Errungenschaften der bürgerschaftlichen Entwicklung auch ihre Gefahren sind: Wahlfreiheit, Freiwilligkeit und Rechtsansprüche.

1) Das neue Bürgerengagement (BE) und die Debatte um die Bürgergesellschaft hat einen enormen Zuwachs an individueller **Wahlfreiheit** gebracht, an Optionen und Chancen zwischen altem und neuem Engagement zu variieren, neue Themenfelder selbstbewusst anzugehen und auf Augenhöhe mit dem Staat zu besetzen. Nicht mehr Pflichtbewußtsein und das Helfen standen im Mittelpunkt der Diskussion, sondern die Umsetzung von Kompetenz und der Zugewinn an Kontakten, Vielfalt und Persönlichkeitszugewinnen.

Das bedeutende Vorspiel dieser Phase waren die Umwelt- und Bürgerinitiativbewegungen, von denen nunmehr wenig Beitrag zur Bürgergesellschaftsdebatte vorzufinden war. Ein Teil der Bewegung war quasi durch Gesetzesmassnahmen der Umweltpolitik und Parteienbildung, bzw. autonome internationale Großorganisationen wie Attac oder Greenpeace gebunden.

Inzwischen hat diese Dimension auch das Engagementprofil der Migranten in unserer Gesellschaft erreicht. Unübersehbar sichert ein solches Profil heute auch neue Zugänge zur gesellschaftlichen Teilhabe und löst einen Teil der alten Zugänge über das Ehrenamt ab.

Viele unüberschaubare Preise von Stiftungen und Verbänden vom Sport über die Soziale Stadt bis zur Kreditwirtschaft haben diese Entwicklung bestärkt.

“Im Rücken” dieser Entwicklung haben sich damit auch Herrschaftsstrukturen rekonstruiert. BE-Teilhabe berührt politisches Vorfeld, Meinungsführerschaft und Entscheidungsfindung und dies gilt nicht nur für die quasi neu herangeführten Senioren, Jugendgruppen oder

Migrantenmilieus. Es gilt, meist nicht von professioneller Hand unterstützt, auch für "bürgerliche Milieus". Sie bedienen sich in immer kreativerer Form den Methoden zugewonnener Bürgerschaftlichkeit. Bürgerbegehren und Entscheide werden angeregt, selten zu den Armuts- und Ökofragen unseres Gemeinwesens sondern zu Besitzstandsinteressen z.T. aus repräsentativen Gremien heraus.

Die Popularisierung von wertgestützten Grundsatzfragen in unserer Gesellschaft bietet Chancen für Diskussionsplattformen wie sie sich in den Medientalkshows widerspiegeln. Es geht dann um Hochhäuser, Kraftwerke, Privatschulen, Verkehrsumführungen oder den Religionsunterricht. Das aktuellste Beispiel und von großer Tragweite für die BE-Debatte ist die Berliner Abstimmung zwischen Ethik und Religion.

Beide Seiten setzen bezeichnenderweise auf Wahlfreiheit, das höchste Gut der postmodernen Demokratie. Die einen halten es für eine Wahl klassische Religion statt Ethik zu haben, die anderen für eine Wahlfreiheit zusätzlich zu Religion eine Freiwilligenfach Religion wählen zu können. Bezeichnenderweise geht der Riss quer durch Parteien, weil er Grundfragen von Freiheit (keine Staatsreligion wie in DDR-Zeiten) und Vertrauen (wie viel Wertekompetenz traue ich dem Staatsapparat zu?) aufbrechen lässt. Und er stigmatisiert die Milieus: Traditionelle und aufgeklärt moderne Milieus sind sich einig, dass es staatsunabhängige Wertebildung brauche, sozial heimatlose und kosmopolitisch moderne Milieus plädieren inständig für eine Art kleinsten Werteintegrationsnennner (Ethik), so dass niedrigschwellig wenigstens alle Zuwanderungsreligionen mitgenommen werden.

Immer häufiger werden sich bei anstehenden Erziehungs- Sprengel- oder Schulreformen bürgerliche Milieus höchst aktiv organisieren gegen Politikreformen und die Instrumente der Mobilisierung nutzen wie wir es von ihnen auch im Selbsthilfebereich von kirchlichen Gruppen, Waldorfinitiativen oder alternativen Elternvereinen kennen.

Individuelle Wahlfreiheit ohne Debatte um die Eingebundenheit ins Gemeinwohl ist ein Sprengsatz gegen die vermeintlich moralische Unschuld und Fortschrittlichkeit des BE.

Welche Werte sind Werte, die eine Gesellschaft zusammenhalten und Gemeinwohl realisierbar machen oder welches sind Werte mit einem quasi individuellen Mitnahmeeffekt? Wo haben wir nicht nur nach praktiziertem Engagement zu schauen sondern auch nach dessen Wirkungen? Diese Diskussion, die eine Suche nach verantwortlicher Meinungsführerschaft in der BE-Debatte ist, muss uns begleiten auf dem Weg der nächsten Jahre.

2) Der Aufbruch ins neue Bürgerengagement war immer verbunden mit dem Credo, um nicht zu sagen mit dem Tabu der *Freiwilligkeit*.

BE ist freiwillig und bestenfalls ergänzend zum Staat, gleichermaßen ob er geschwächt oder sozialstaatlich fürsorglich sei.

Dadurch entstand auch eine neue Agenda, was aus Sicht der Aktiven ein zu beförderndes Anliegen ist und was nicht. Das Muster näherte sich dem einer Börse: Was die einen können und die anderen brauchen können.

Dort wo Probleme thematisiert wurden, griffen einige Bürger zu Initiativvorschlägen: wenn Migrantenkinder nicht lesen können, lesen wir vor.

“Im Rücken” solchen Engagements wurden in vielen Markt- und Politikbereichen zusätzliche Wege beschritten, um den Problemen einigermaßen Herr zu werden. Subventionierte Energieträger oder ganze Abwrackprämien warten kein Engagement ab, egal ob für Arbeitsplätze oder Umwelt, sondern locken über den Preis das Verhalten ein.

Gesetze wie zum Nichtraucherschutz oder zum Verkehrsfeinstaub warten kein engagiertes Verhalten mehr ab sondern erzwingen neues Verhalten.

Die Bildungsforschung wartet die Wirkung von Lesepatzen oder Stadtteilmütter nicht ab, sondern auferlegt der föderalen Schullandschaft eine Reduzierung der Schulabbrecherzahlen von Migrantenkinder in der Regel natürlich mit konventionellen Methoden (mehr Lehrer etc).

Wir werden feststellen, dass viele errungene Engagementfelder fast der Lächerlichkeit anheimfallen, weil Staat oder Marktunternehmen mit allen Ressourcen, die sie haben, an die Problemlösung gehen.

Die Initiativen werden aussehen wie die Nachbarschaftshilfen nach Einführung von Sozialstationen und Pflegeversicherung – mindestens ratlos.

Wir müssen noch deutlicher machen, dass Freiwilligkeit kein Tabu ist.

Drängende Fragen der Gesellschaft können mit Freiwilligkeit gelöst werden – wenn das aber nicht gelingt, kann diese aber auch umgangen werden, weil uns nicht gelungen ist, den Ernstcharakter von

Bürgerengagement an zentralen Fragen wie der Klimakatastrophe deutlich zu machen. Zu studieren ist dann, ob wir letztendlich bei einer Neugenerierung freiwilliger Feuerwehrstrukturen für die soziale Gestalt der Gesellschaft sind. Klaus Dörner und Warnfried Dettling argumentieren manchmal unbemerkt längst in dieser Richtung.

Gibt es Alternativen, die auch den Gesetzgeber zwingen, die Lösung anders anzugehen? Wie übernehmen wir die Führung in einer Freiwilligkeitsdebatte, die im Falle ihres Scheiterns die besonders ausgeprägte Hierarchie der Einsatzleiter und Feuerwehrhauptmänner übernimmt?

3) Das neue BE wurde zunehmend diskutiert wie ein **Rechtsanspruch**. Kampagnen haben versucht in die Jugendarbeit hinein nicht nur Freiwilligendienste sozialstaatlich ausgestattet abzusichern sondern mit Projekten wie "72 Stunden Einsatz" wieder mehr Jugendlichen aktive Mitarbeitmöglichkeiten zu erschliessen, zugespitzt formuliert, "bedarfsunabhängig". Wir wissen heute genauer, wie sehr Engagement die Lebensstilmilieus abbildet, in denen sich Menschen in der Urbanität der Stadt gruppieren und finden. Nahezu jedem Milieu entspricht eine typische Form, etwas zu tun in der Öffentlichkeit. Besonders aktiven Kommunal- und Agenturvertretern/innen gelang es, den Dienstleistungscharakter des Engagements auszubauen: die Beratung des traditionellen Vereins, die Vermittlung einer Tätigkeit auf Zeit, die Gründungshilfe bei einer Stiftung, die Kontaktvermittlung von Initiativberatern wurde unter einem Dach zusammengeführt. Das Bildungsbürgertum bekam seine Aktivelternarbeit, die Hedonisten ihr Projekt, die Kosmopoliten ihre Dritte- Welt- Patenschaft, die Konsummaterialisten ihre Selbsthilfegruppe. Unausgesprochenes Leitbild ist der Versuch, jedem sein Produkt bzw. Format zukommen zu lassen. So konnte auch die Zufriedenheit interpretiert werden bei der Feststellung, dass auch viele Aussiedler, Migranten oder Betriebsangehörige ihren Verein gefunden haben. Komplizierter wird es, wenn deutlich wird, dass dieser Denkansatz einen globalen Gesamtansatz nach sich zieht. Ist es nicht Ausdruck von Bürgerengagement wenn Männer und Frauen in Kabul gegeneinander demonstrierend auf die Strasse gehen wegen ihres Ehegesetzes, wenn in Damaskus Muslime auf die Strasse gehen wegen einer Karikatur in Kopenhagen, Araber in Berlin gegen die Militäreinsätze im Gazastreifen? Hat jeder sein Recht auf jedes Engagement und was macht die Summe dieses Engagements aus? Ist viel Engagement zu haben das einer umsatzorientierten Wirtschaft abkopiertes Ziel der BE-Bewegung an sich? Ist flächendeckende BE-Versorgung ein dem Staatswesen abgekupfertes Ziel? Was ist "hinter dem Rücken" der BE-Landschaft global und hierzulande passiert? Ein globales Spektrum hat sich aufgetan von der Tibet-Bewegung über thailändische Demonstranten, eine Unternehmenswirtschaft hat sich mobilisiert und geht mit einer Unzahl schwer überschaubarer "responsibility- Massnahmen" und Sponsoringaktivitäten in das Feld, Fernsehmoderatoren mischen sich plötzlich ehrenamtlich in Kampagnen ein, Sozialunternehmer machen aus Engagement profitable Unternehmungen..Die Lage ist unübersichtlich und es gibt wenig Maßstäbe wie das Gemeinwohl zu definieren ist, das sich aus der Tatsache konstituiert, dass es mehr ist als die Summe seiner Einzelteile aber weniger als ein geschlossenes

Versorgungssystem. Wer ist der Sprecher des Gemeinwohls? Der gewählte Politiker, das Bundesverfassungsgericht? Wer führt die Bewegung an, in der globale Interessengegensätze ausgehalten und moderiert, sprachlose Gruppen gestärkt und engagementstarke Gruppen gebremst werden? Wo ist die Führungsscrew, die sich nicht an der Dienstleistung orientiert, sondern am Gemeinwesen? Wer sichert die ab, die gegen den Trend nach der Teilhabechance für alle fragen, die sich konsequent gelöst haben von der anwaltlichen Fürsorge für Einzelne, die sozusagen das Risiko der Demokratie auf sich nehmen?

Zusammenfassung:

Wer übernimmt die Führung – Leadership – in dieser Situation? Ist Führung für solche Entwicklungen, Chancen und Gefahren Sache der gewählten Vertreter, der Chefs, der Vorsitzenden? Wer erinnert an den Zusammenhalt und das Gemeinwohl in Zeiten profilierter Einzelinteressen, Wahlkämpfe, Wirtschaftsegoismen, Milieuängste? Kann Führung nicht als ein Prozess verstanden werden, wie „an einem Strang gezogen werden kann“, als ein Prozess des Aushandelns und Transparentmachens der Anliegen, als „governance-Prozess“? Kommunale Bürgergesellschaft braucht diese „new urban governance“, die Verständigung unterschiedlicher Akteure auf Werte, Verfahrensregeln und Ziele auch wenn sie widersprüchlich sind.

Wahlfreiheit, Freiwilligkeit und Engagementrechte haben ihre Unschuld verloren, wenn sie nicht in ihrer Widersprüchlichkeit erkannt werden. Michael Walzer beschreibt es in „politics and passion“ 2004 so: Bürgerschaftlichkeit muß Teil der Erfolgsstory sein, bei der es um Wahlfreiheit, Freiwilligkeit und gegenseitige Toleranz geht (frei übersetzt S.71). Die Dialektik im Verhältnis von Staat und Bürgergesellschaft aber sei, dass letztere einen starken Staat brauche angesichts der realen und damit widersprüchlichen gespaltenen Verhältnisse. Reale Freiheit zur Teilhabe und Pluralität müssen sich in der Balance halten: Es ist notwendig, den Staat, der Gleichheiten gewährleisten kann, ins Spiel zu bringen(S.78), weil auch die Zivilgesellschaft ein ausgleichendes Element braucht, für Konfliktschlichtungen und für die Ungleichheiten, die aus den Machtunterschieden erwachsen (S.87). Kurz gesagt: Auch die Bürgergesellschaft kennt Herrschaftsstrukturen und damit die Notwendigkeit konsequenter Herrschaftskritik.

Weder Menschenrechte noch ökologische Sicherungsmassnahmen stehen zur Disposition, Fairness und Respekt sind Teil des Sozialklimas, in dem emanzipatives Bürgerengagement erwächst, also Engagement, das mehr ist als Interessenvertretung.

Dafür braucht es Meinungsführerschaft, weil weder eine Gesetzgebung noch eine "Fortschrittsgruppe" einen solchen Wertecodex und Sicht aufs Ganze umsetzen kann. Es ist nicht eine neutrale Schiedsrichterposition sondern eine parteiische Position zugunsten des Spiels der Demokratie und der öffentlichen Bewährung. Es geht darum soviel als möglich zu Mitspielen zu machen aber immer nur solange die Spielregeln für alle gleichermaßen gerecht und erlebbar sind. Vergleichbar einer Schiedsrichterschulung, bei der es auch um den Sinn der Demokratie und der Zivilgesellschaft geht, werden wir viel mehr Schulung und Training brauchen. Mit dem Begriff "*leadership*" ist eine **Lebens- und Meinungsführerschaft gemeint**, die sich der herrschaftskritischen Seite des Bürgerengagements stellt. Leadership in Bürgerschaftsfragen kann in der Republik noch einmal die Spreu vom Weizen trennen, denen es um einen Dienstleistungsjob oder um postfürsorgliche Anwaltschaft geht, denen es um den Fleiß des Ehrenamts oder Sicherung des Besitzstandes geht. Für die Netzwerke, die sich in den zehn Jahren gegründet haben gilt, dass sie selbst deutlich machen müssen, wie sehr sie sich dieser Herausforderung annehmen oder inwiefern sie ihren positionalen, beruflichen, „vorverbandlichen“ Interessen verpflichtet sind.

Die Bürgergesellschaft braucht eine Instanz, die sich um ihr eigenes Klima, um ihren Nährboden des öffentlichen Auftretens, Bewährens und gewaltfreien Konfliktklärens kümmert, um Chancen des Zusammenhalts der Menschen durch Solidarität und Eigenverantwortung zu sichern.