

Zwischen Lust und Ehre

Freies Engagement in Kirche und Gesellschaft

Eugen Baldas – Peter Laschinski

Community Organizing: Gestalten statt helfen

Ein Modellprojekt im Deutschen Caritasverband

Von 2005 bis 2008 hat das Referat Gemeindec Caritas und Engagementförderung das Projekt „Den Sozialraum mittels Bürgerplattformen von unten organisieren – Broad based Community Organizing (CO) in ökumenischer Verantwortung“ koordiniert und an Standorten in Berlin, Böblingen, Bruchsal und Hamburg den Aufbau von Bürgerplattformen auf den Weg gebracht. Kooperationspartner war die Katholische Hochschule für Soziales Berlin; die operative Projektleitung lag bei Prof. Dr. Leo Penta; das Projekt ist im Lambertus-Verlag publiziert.¹

1. Community Organizing als „Baustein“ zur Ausgestaltung pastoraler Räume

Soziale Brennpunkte brauchen Konzepte und Vorgehensweisen, die einen Stadtteil als Ganzen angehen, um mit gezielten Aktivitäten nachhaltig positive Veränderungen in sozialer, wirtschaftlicher und kultureller Hinsicht zu erreichen. Eine solche in den USA erprobte und nun auch in Deutschland erfolgreich durchgeführte Methode ist Community Organizing (CO). Das Impulspapier „Rolle und Beitrag der verbandlichen Caritas in den pastoralen Räumen“² sieht im CO-Ansatz mit seiner ökumenisch und bürgerschaftlich orientierten Plattform eine „Anregung für die Praxis“, bei der sich Bewohner, Initiativen und Organisationen im Sozialraum gemeinsam engagieren – Pfarrgemeinden eingeschlossen.

Die wichtigste Voraussetzung für das Gelingen von CO besteht im Aufbau einer Bürgerplattform *aus* dem Stadtteil *für* den Stadtteil; diese wird in einem Zeitraum von ca. zwei Jahren durch engagierte Menschen und Gruppen vor Ort mit Begleitung und Unterstützung eines Organizers geschaffen. Dadurch werden Beziehungen zwischen Personen und Gruppen hergestellt und eine

¹ Vgl. Eugen Baldas (Hg.), Community Organizing. Menschen gestalten ihren Sozialraum, Freiburg/Br. 2010. Der Beitrag übernimmt Textteile aus zwei Darlegungen des Autors; der Abschnitt von Peter Laschinski „Community Organizing als neue Form von Gemeindec Caritas?“ ist vollständig diesem Buch entnommen (151ff.).

² Vgl. Rolle und Beitrag der verbandlichen Caritas in den pastoralen Räumen, in: neue caritas 3/2009, 32ff.

Vertrauensbasis gebildet. Als Mitglieder einer Plattform sollen möglichst viele Personen und auch möglichst viele im Stadtteil angesiedelte und aktive Institutionen zusammengeführt werden. Kirchliche Verbände, soziale Dienste und Einrichtungen sollen auf jeden Fall gewonnen werden; hinzu kommen auch Menschen anderer Religionsgemeinschaften (Juden, Muslime u. a.) und weitere Institutionen (Schulen, Wohnbaugesellschaft, Firmen, Stiftungen u. a.). Die Plattform ist überkonfessionell und interreligiös.

Menschen engagieren sich in der Plattform, weil ihnen an einer positiven Entwicklung des Stadtteils gelegen ist. Das Motiv des erweiterten Eigeninteresses „Ich will mit anderen gemeinsam etwas gestalten“ tritt bei CO vor das altruistische Motiv „Ich will anderen helfen“. Dies wird als markanter Unterschied zum „klassischen Ehrenamt der Caritas“ festgehalten.³ Andererseits gilt auch: Zahlreiche Personen, die in der Bürgerplattform aktiv sind, engagieren sich auch ehrenamtlich und altruistisch motiviert bei der Caritas oder in der Pfarrgemeinde.

2. Pfarrgemeinden in einer Bürgerplattform

Einige örtliche Caritasverbände haben hauptamtliche Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen im Fachdienst Gemeindec Caritas, deren Aufgabe es ist, die Diakonie der Pfarrgemeinden zu stärken und sozialräumliche Projekte in Pfarrgemeinden zu initiieren und zu fördern. Anders als die Caritas von und in sozialen Einrichtungen, die weitgehend von beruflichen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen geleistet wird, ist Caritasarbeit von Pfarrgemeinden ein fast ausschließlich ehrenamtlich erbrachter Dienst.

Die Projekteinsichten und Ergebnisse bei ImPuls-Mitte in Hamburg zeigen, dass Pfarrgemeinden durchaus aktiv und konstruktiv den Plattformprozess mitgestalten können. Hierbei handeln die Kirchengemeinden initiativ, aber nicht vereinnahmend; sie bringen räumliche, materielle und ideelle Ressourcen ein und sind ein Zeugnis gelebten Glaubens.

Da Pfarrgemeinden in kommunalpolitische Prozesse kaum oder gar nicht eingebunden sind, können sie bei einem Gegenüber von Plattform und kommunaler Verwaltung bei der Durchsetzung unterschiedlich bewerteter Prioritäten eher für die Plattform Position beziehen, als dies für einen Caritasverband mit sozialem Dienstleistungsangebot in der ganzen Stadt, eingebunden in

³ Vgl. Christiane Schraml, Empirische und ethische Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung des Projektes „Broad-based Community Organizing“, in: Baldas (Hg.), *Community Organizing* (s. Anm. 1) 88ff.

Förderstrukturen, eventuell in Abwägung verschiedener Rücksichtnahmen möglich ist.

Wenn sich eine Pfarrgemeinde als Ganze – und nicht nur in Form von Engagementbereitschaften einzelner Gemeindeglieder – in der Plattform einbringt, dann braucht es eine Entscheidung des Pfarrgemeinderats sowie das Wohlwollen von Gemeindeleitung und Pastoralteam, um kontroversen Diskussionen in der Gemeinde vorzubeugen bzw. diesen so zu begegnen, dass Gemeindeglieder sich bei der Plattform als Vertreter der Gemeinde verstehen können und nicht als Einzelpersonen sprechen müssen. An Ressourcen bringt eine Pfarrgemeinde ggf. erhebliche Potenziale ein: z. B. Treffmöglichkeiten im Gemeindehaus, Nutzung von Sachmitteln, Moderation von Gesprächsgruppen, Bereitschaft zu interreligiöser Kooperation.

3. Caritaseinrichtungen oder Caritasverband in der Bürgerplattform

Die Ergebnisse des CO-Projektes machen deutlich, dass Caritasverbände beim CO nicht die Trägerverantwortung einer Bürgerplattform anstreben sollten. Es geht bei der Plattform „nur“ um Mitwirkung. Wenn Caritasverbände sich dazu entschließen, den Aufbau einer Bürgerplattform zu forcieren, dann ist auf lokaler Ebene die konkrete Form eines adäquaten Einbringens auszuloten. Die Caritas ist und bleibt einer von mehreren Akteuren; sie kann diese Rolle als starker Partner offensiv oder mehr im Hintergrund stehend realisieren.

Caritasverbände können einiges einbringen: Kenntnisse der sozialen Infrastruktur im Bezirk, interkulturelle Erfahrung, z. B. aus den Migrationsdiensten, Moderation von Diskussionen, Unterstützung von Trainingsmaßnahmen, Akquise von Finanzen, Kontakte zu Politik und Verwaltung, Sensibilität bei Konsenssuche u. a. m. Es wird auch darauf ankommen, gemeinsame Anliegen von Caritas und Bürgerplattform zu artikulieren und einer Lösung zuzuführen. Interessenunterschiede in der Bürgerplattform zwischen verbandlicher Caritas einerseits und anderen Mitwirkenden der Plattform andererseits sollten offengelegt werden, damit diese nicht unnötig zu Konflikten führen und dadurch möglicherweise an anderen Stellen ein bereits gefundener Konsens und die abgestimmte Lösungssuche gefährdet werden.

4. Einzelaspekte im CO-Ansatz

4.1 Die Stärke liegt im gemeinsamen Auftreten und im gemeinsamen Handeln

Die Gestaltungsarbeit in Stadtteilen ist kein „Herkulesakt“ von Einzelnen, seien es Gemeinderäte oder kommunale Verwaltung, seien es Caritasverbände, Pfarrgemeinden, Vereine oder andere Institutionen. Vielmehr ist dies ein gemeinsamer Kraftakt aller im Bezirk wohnenden Menschen zusammen mit den dort ansässigen Institutionen und Firmen. Dazu schafft der CO-Ansatz mit seinem Ziel einer unabhängigen Plattform einen Ort und eine Methode für das Zusammenspiel von Person und Institution. Das Priorisieren und die Konsensbildung stehen im Mittelpunkt, um zu dem zu gelangen, was sehr vielen auf den Nägeln brennt.

4.2 Partizipation von möglichst vielen Bewohnern von Anfang an

Menschen wollen ihr direktes Wohnumfeld mitgestalten; sie wollen mitreden und ihren Beitrag leisten, damit sich der als Konsens festgestellte Gestaltungsbedarf auch in die Richtung bewegt, welche sich die Leute vorstellen. Die Bewohner wollen weder der Stadt noch einzelnen Institutionen die Feststellung darüber alleine überlassen, was für den Stadtteil gut ist oder gut sein sollte. Auch wenn es im CO-Ansatz nicht gelingt, alle Leute im Stadtteil zu mobilisieren, so ist es doch beachtlich, welcher großer Teil der Bewohnerschaft über den CO-Ansatz, besonders durch die zahlreichen Gruppen- und Bürgergespräche, tatsächlich erreicht wird und wie sich zunehmend engagierte Leute in diesen Gesprächen zutrauen, Akteure in eigener Sache (mit Nutzen für andere) zu sein und deshalb in der Plattform aktiv mitzuwirken. Der CO-Ansatz ist ein Selbstorganisationsprozess mit Eigenverantwortung der Bewohner.

4.3 Beziehungen vor Strukturen – eine andere Sicht der Dinge

Der CO-Ansatz geht davon aus, dass die Bewohner den gemeinsamen Beweggrund für eine Plattformgründung finden. Das, was im Stadtteil wichtig ist, besonders auch, wo die Prioritäten gesetzt werden sollen, legen die Bewohner selbst und in eigener Verantwortung fest. Dazu braucht es Beziehungen des Vertrauens, eine Atmosphäre des gewollten Miteinanders, einen Ort des Aufeinander-Hörens und Miteinander-Redens – um einer gemeinsamen Sache willen. Mittlerpersonen bauen Brücken, Schlüsselpersonen gewinnen reservierte, möglicherweise aus früheren leidvollen Erfahrungen frustrierte und zurückgezogene Personen für den neuen gemeinsamen Anfang, Ankerperso-

nen suchen Institutionen und Firmen für das gemeinsame Miteinander in der Plattform zu gewinnen. Die Organisationsstruktur folgt und baut auf dem Beziehungssystem auf.

4.4 Unabhängigkeit macht frei und motiviert zu einem längeren Atem

Bürgerplattformen im CO-Projekt sind finanziell unabhängig. Die Mitglieder der Plattform sind stolz, dass es am Ende die Bürger, die Firmen und die Institutionen im Stadtteil alleine sind, welche die Kosten tragen. Die Unabhängigkeit von staatlicher Einflussnahme, von parteipolitisch motivierten Aufträgen oder Anfragen, ja selbst von starren Verfahrensregelungen schafft Motivation und das Gefühl von Freiheit des Handelns. Im Ergebnis kann auf diese Weise die Bürgerplattform eigenständig und unabhängig ihre Ziele verfolgen.

4.5 Arbeitsmarktpolitische Bedarfe sehen, Verantwortung dazu wahrnehmen und sich an der Lösungssuche beteiligen

Es ist bewundernswert, wie es der Plattform „Organizing Schöne Weide“ in Berlin gelang, 2005 die Berliner Fachhochschule für Technik und Wirtschaft in den Stadtteil zu holen. Mit 8.000 Studentinnen und Studenten auf dem Campus kommt neues Leben in einen Stadtteil, verbunden mit neuen Arbeitsplätzen. Um dieses strukturschwache Gebiet zu stärken, hatte die Plattform 2008 die „Schöne Weide AG“ gegründet, einen Zusammenschluss von 20 ansässigen Unternehmen im Bezirk mit dem Ziel, 440 neue Arbeitsplätze bis 2010 zu schaffen. Auch Träger der lokalen Caritas haben hier Zusagen gegeben, neue Arbeitsplätze zu schaffen, um so arbeitsmarktpolitische Verantwortung zu übernehmen. Dies macht deutlich, dass eine Bürgerplattform auch arbeitsmarktpolitisch manches erreichen kann. Dies gibt den Menschen Hoffnung, dies lässt sie am Gedanken festhalten, am Ort zu bleiben, diesen weiter zu gestalten und nicht wegzuziehen.

4.6 Größere politische Zusammenhänge sehen und Entscheidungen herbeiführen

Die Ergebnisse in der Schaffung neuer Arbeitsplätze machen deutlich: Der Blick auf das Gemeinwesen insgesamt – nicht nur auf die Situation von Benachteiligten – entwickelt Vorstellungen, um mehr Zufriedenheit und mehr Lebensqualität für die Bewohner insgesamt zu schaffen. Die Zusammenarbeit von Personen und Institutionen führt im Ergebnis zum Vorhandensein von Know-how und von Kontakten, die eine Institution allein, wie die Caritas oder auch die Verwaltung der Kommune, so nicht entwickeln kann. Es braucht das

Geschick, dieses Wissen aufzuspüren, zu bündeln und zielgerecht für die Anliegen im Stadtteil zu nutzen.

4.7 Unterstützungsbedarfe sehen und einlösen

Das CO-Projekt zeigt: Wo sich Caritasverbände und Pfarrgemeinden einbringen, zeichnen sich Prozesse ab, die ihrerseits einer Reflexion und Begleitung bedürfen. Es genügt nicht, Sozialrauminiciativen anzustoßen und zur Mitwirkung aufzufordern, man muss auch die Folgen im Blick haben: Unterstützungsbedarfe bei der Bewältigung der internen Prozesse, damit lokale Plattformen und Sozialraumprojekte temporär und, sofern erforderlich, längerfristig Bestand haben.

5. Community Organizing als neue Form von Gemeindecaritas?⁴

Im Jahre 2005 konfrontierten uns Prof. Penta und Dr. Baldas mit der Frage, ob nicht das Erzbistum Hamburg und der Caritasverband für Hamburg ein neu zu entwickelndes Community Organizing (CO)-Projekt unterstützen könnten. Auf diese Weise ließe sich eine neue Form kirchlicher Begleitung von bürgerschaftlichem Engagement verwirklichen. Die Abteilung Pastoral im Erzbischöflichen Generalvikariat, der Landescaritasverband Hamburg und die DCV-Gemeindecaritas hatten zwar schon seit 10 Jahren Erfahrungen miteinander gesammelt bei der Gründung und Begleitung des gemeinsam getragenen Freiwilligen-Zentrums in Hamburg. Niemand von uns Hamburgern hatte jedoch bis zu diesem Zeitpunkt eine konkretere Vorstellung davon, was aus diesem neuerlichen Engagement, das für den Stadtteil Hamm-Horn vorgesehen war, werden sollte. Im Verlaufe der letzten Jahre hatten wir, die kirchlichen Träger, jedoch eine Reihe von wichtigen und hilfreichen Erfahrungen gemacht, die uns bei diesem Vorhaben zustatten kamen: mit der Politik, mit Handelnden in einem neu entstehenden Netzwerk, mit einer Kirchengemeinde, die unter Fusionsplänen leiden musste, mit Menschen vor Ort, die wir ansonsten niemals getroffen hätten, mit ökumenischen Partnern, die ihre je eigenen Veränderungen und Reduzierungen offen darstellen, mit hauptamtlichen Profis im Haus, die sich abwenden, mit Ehrenamtlichen, die aus ihrer Ausbildung heraus neue Perspektiven im CO-Projekt erfahren.

Wir erleben nunmehr indes eine „gemeinsame Sache“ von Pastoral und Caritas, die sich vorwiegend nicht in der „Mitte der Gemeinde“ abspielt, sondern im wahrsten Sinn des Wortes am Rande, an den Hecken und Zäunen,

⁴ Wiederabdruck aus: Baldas (Hg.), Community Organizing (s. Anm. 1) 151–154.

mit Menschen, die auf den ersten Blick nicht zu den „Auserwählten“ gehören. Wir stellen uns deshalb heute nach den gemachten Erfahrungen auch selbstkritisch durchaus die Frage: Ist das noch oder schon wieder Arbeit der Caritas? Selbst hauptamtliche Mitarbeiter fragen sich: Was bringt dies *uns*? Und in der Pastoral Tätige stellen uns zweifelnd die Frage: Was soll das Ganze? Insofern stehen wir noch nicht am Ende mit unserer Prüfung und unseren Reflexionen.

Wir erleben ferner das stark motivierende Gefühl, und es wird uns von Teilnehmern aus der Plattform, aus der Gemeinde bestätigt: Wir setzen Kraft und Ressourcen ein, ohne dass wir uns dafür gegenüber staatlichen Stellen rechtfertigen müssen; ohne dass wir einen gesellschaftlich-politischen Auftrag erfüllen, der uns „verordnet“ wurde oder für den wir uns in einem Interessen-Bekundungs-Verfahren beworben hätten. Und wir stellen zudem fest, dass wir in einen fruchtbaren Dialog mit Gruppen eintreten, die uns Autorität nicht wegen unseres Namens, sondern aufgrund unseres begründeten Handelns zusprechen.

Über unser Freiwilligen-Zentrum wurden in der Vergangenheit bereits Senior-Trainer im Rahmen des Bundesprogramms EFI (Erfahrungswissen für Initiativen) ausgebildet, die sich nunmehr vor Ort engagieren. Nicht zuletzt auch dadurch erfahren wir Kompetenz von Plattformpartnern, z. B. der evangelischen Fachhochschule für Sozialpädagogik. Hierdurch wird es uns auch leichter möglich, neue Netzwerke zu knüpfen. Und schließlich: Die Caritas, die in Hamburg eine ganz eigene Zuständigkeit als kleinerer Wohlfahrtsverband seitens der Sozialbehörde zugeordnet bekommt, erreicht zusätzliche Aufmerksamkeit.

Wir erfahren aber auch durch Beteiligte vor Ort in der katholischen Gemeinde und im Dekanat pastorale Beachtung, die uns verloren gegangen war. Gesellschaftlich sind wir Gesprächspartner von Stiftungen, von Parteien, von der Handelskammer und von neuen Organisationen im „Mainstream“ geworden, weil diese sich ebenfalls mit der Förderung von „bürgerschaftlichem“ Engagement beschäftigen und entsprechend einbringen wollen. Zudem sucht der Bund islamischer Gemeinden in Norddeutschland das Gespräch mit uns, um seinerseits z. B. die Gründung eines eigenen Wohlfahrtsverbandes zu prüfen. Wir werden nicht mehr als „Wettbewerber“, sondern als glaubwürdiger Gesprächspartner angesehen.

Bei der Fusion hatte sich der Gemeindeteil Horn nicht als Sieger, sondern als Verlierer im wahrsten Sinn des Wortes gefühlt. Aufgeschlossene Mitglieder in den Gremien der Gemeinde sehen heute die Möglichkeit, im Stadtteil gemeinsam mit den evangelischen Nachbar-Standorten neue Wege zu gehen. Insbesondere Frauen aus der Moschee haben mittlerweile die Chance ergriffen und nehmen Bildungsangebote im katholischen Gemeindehaus

wahr. Sie schaffen damit neue Netzwerke, die es ihnen erlauben, eine gewisse Unabhängigkeit für sich, vor allem aber für ihre Kinder zu finden und zu nutzen. Vor Ort nehmen muslimische Mädchen Angebote in Sportvereinen wahr, die sie in der Schule nur schwerlich erlaubt bekommen hätten.

Kirche, das kann man sagen, hat ein neues Image errungen, und dieses ist positiver, als es früher war. Dies auch deshalb, weil durch die Fusionspläne für Pfarrgemeinden auch ein deutlicher Stillstand, wenn nicht sogar ein spürbarer Einbruch von Aktivitäten festzustellen war. Kirche und Caritas als Hintergrund-Mit-Tragende werden somit auch in einem guten Sinn als „missionarisch“ empfunden. Dies alles, und das kann deutlich gesagt werden, ist nur ein sekundäres Ergebnis unserer Entscheidung für das CO-Projekt in Hamburg. Das primäre Ziel, Menschen in neuen Zusammenhängen zu befähigen, sich selbst vor Ort in die Gesellschaft einzubringen, am sozialen, politischen Dialog auf neue Weise teilzunehmen bzw. teilzuhaben, gestaltend die Stimme zu erheben, ohne von etablierten Personen oder Organisationen vereinbart zu werden, stand und steht dabei weiterhin ganz entscheidend im Vordergrund.

Indem wir uns allerdings darauf eingelassen haben, wohl wissend um die eigenen, nicht geringen Defizite im Bereich von Gemeindcaritas, haben wir unsere Handlungsmöglichkeiten erweitert. Wir gewannen dadurch zusätzliche Wirkungschancen, die bislang allenfalls im Hintergrund wahrgenommen, aber nur sehr schwach „vermarktet“ werden konnten. Es macht uns folglich stolz, dass wir als Caritas dazu noch oder wieder fähig sind. Und es stimmt uns froh, dass es in unserem Verband möglich ist, diese neue bzw. ergänzende Form bürgerschaftlichen Engagements zu unterstützen. Wir bejahen diesen Weg, auch wenn eine Menge Fragen noch offenbleiben oder neue dabei sogar entstehen.

Sicherlich ersetzt Community Organizing nicht die Arbeit von Gemeindcaritas und macht sie auch keineswegs überflüssig. – Im Gegenteil, diese ergänzende Unterstützung von Engagement vor Ort schafft eine zusätzliche Schubkraft, in neuen pastoralen Räumen unserer Kirche Partner für regionale Lösungen der Menschen zu sein. Darüber hinaus schafft die CO-Arbeit durch die Erfahrung, dass Befähigung auf allen Seiten vorhanden ist und gefördert werden muss und kann, auch das erforderliche Selbstbewusstsein, das nötig ist, um den veränderten Weg unserer Gemeinden mitzugehen.

Dabei kann das Evangelium, dem wir folgen, nie nachträgliche Bestätigung sein, sondern sollte immer als Erstantrieb wirken, die Wege für und mit den Menschen zu gehen und ihnen die Gewissheit zu geben, dass sie dazu befähigt sind, füreinander und miteinander Neues, Besseres zu schaffen.

Dr. Eugen Baldas
Leiter des Referats Gemeindcaritas und Engagementförderung im
Deutschen Caritasverband e. V., Freiburg/Br.
Karlstraße 40
D-79104 Freiburg
Fon: +49 (0)761 200 425
Fax: +49 (0)761 200 751
eMail: Eugen.Baldas(at)caritas(dot)de

Peter Laschinski
Caritasdirektor
Caritasverband für Hamburg e. V.
Danziger Straße 66
20099 Hamburg
Fon: +49 (0)40 280 140-0
Fax: +49 (0)40 280 140 95
eMail: Laschinski(at)caritas-hamburg(dot)de