

A background network diagram consisting of numerous light green nodes of varying sizes connected by thin lines, creating a complex web-like structure. The nodes are scattered across the green background, with some larger nodes and more dense clusters.

# **SERVICE LEARNING: HOCHSCHULE SUCHT ZIVILGESELLSCHAFT ZUGÄNGE ZU NONPROFIT- ORGANISATIONEN**

Christiane Roth  
Bettina Hohn



**BILDUNG DURCH  
VERANTWORTUNG**  
SCHRIFTENREIHE

Zunehmend entdecken Hochschulen die Zivilgesellschaft als Bezugspunkt und Kooperationspartner. Studierende lernen dabei durch aktives Engagement in sozialen, kulturellen oder ökologischen Feldern, wenden ihr im Studium erworbenes Wissen direkt im Rahmen praxisbezogenen Engagements an. Dadurch entstehen lebendige neue Lehrformate und Forschungsdesigns, die sich mit gesellschaftlichen Herausforderungen beschäftigen und oft neue Lösungen für alte Probleme bieten.

Service Learning verbindet akademisches Lernen mit bürgerschaftlichem Engagement. Die Reihe „Bildung durch Verantwortung“ behandelt Fragen, die in unterschiedlichen Anwendungsfeldern dieser innovativen Lehrformate entstehen.

Lehrende, Studierende, Hochschulentwickler, Hochschulleitungen und -politiker, ebenso wie Mitarbeitende zivilgesellschaftlicher Organisationen und Initiativen lernen praxisnah Chancen, Möglichkeiten und Erfolgsmuster einer innovativen Verbindung zwischen Hochschule und Zivilgesellschaft kennen.

Herausgeber: Jörg Miller, Wolfgang Stark  
Eigenverlag, Essen, 2016

# INHALT

**1** Einleitung **4**

**2** Zivilgesellschaft und der Nonprofit-Sektor **8**

.... **2.1** Was sind Nonprofit-Organisationen? **12**

.... **2.2** Die volkswirtschaftliche Bedeutung von Nonprofit-Organisationen **24**

.... **2.3** Zwischenfazit: Vielfältige Anknüpfungspunkte für die Hochschullehre in der Zivilgesellschaft **26**

**3** Zugänge von Hochschulen zu Nonprofit-Organisationen **28**

.... **3.1** Zugänge über Mittlerorganisationen **30**

.... **3.2** Zugänge über Hochschuleinrichtungen oder studentische Organisationen **36**

.... **3.3** Zwischenfazit: Zahlreiche Zugänge sind möglich **38**

Exkurs: Eine Mustersprache für erfolgreiches Service Learning **40**

**4.** Ausgewählte Muster für die Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Organisationen **46**

.... **4.1** Freiwilligenagenturen: Partnervermittlung zwischen Zivilgesellschaft und Hochschule **48**

.... **4.2** Erwartungsvolle Partnerschaft: Erst kennenlernen, dann zusammenarbeiten **52**

.... **4.3** Nach der Zusammenarbeit: Der gemeinsame Blick zurück **56**

Literaturverzeichnis **60**

Das Verbundprojekt **64**



# 1 EINLEITUNG

Service Learning basiert auf der Kooperation zwischen Hochschulen und Zivilgesellschaft. Die vorliegende Publikation stellt zivilgesellschaftliche Organisationen vor, um insbesondere Lehrenden an Hochschulen aufzuzeigen, welche Organisationen als Kooperationspartner für Service Learning in Frage kommen. Nonprofit-Organisationen sind die institutionalisierten Organisationen der Zivilgesellschaft und besonders für Kooperationen im Rahmen von Service Learning geeignet. Aus diesem Grund liegt der Fokus der folgenden Darstellungen auf Nonprofit-Organisationen.

Anlass dieser Publikation ist die Feststellung, dass an Hochschulen zum Teil wenig Wissen über Nonprofit-Organisationen vorhanden ist. Das hat zur Folge, dass die Arbeit von Nonprofit-Organisationen vielfach in ihrer quantitativen Bedeutung, inhaltlichen Vielfalt und den qualifikatorischen Voraussetzungen unterschätzt wird und kooperationsinteressierte Lehrende möglicherweise keinen Weg finden, um auf Nonprofit-Organisationen zuzugehen.

Die Publikation stellt im zweiten Kapitel Nonprofit-Organisationen im Kontext der Zivilgesellschaft vor. Durch die Beschreibung der Merkmale und Tätigkeitsfelder von Nonprofit-Organisationen sollen einerseits die inhaltlichen Anknüpfungspunkte zwischen Nonprofit-Organisationen und Inhalten der Hochschullehre deutlich

werden, zum anderen sollen Hochschullehrende in die Lage versetzt werden, Nonprofit-Organisationen als solche zu identifizieren und von anderen Organisationen zu unterscheiden. Ebenso wie die wissenschaftlich basierte Einführung in Nonprofit-Organisationen zeigen die anschließenden Darstellungen zur Wertschöpfung und Beschäftigung, dass es sich beim Nonprofit-Sektor um einen gesellschaftlich und volkswirtschaftlich relevanten Bereich handelt.

Im dritten Teil der Publikation werden Zugangsmöglichkeiten aufgezeigt, wie Hochschulangehörige über Mittlerorganisationen und die Suche im direkten Hochschulumfeld Nonprofit-Organisationen identifizieren können. Die Muster im anschließenden vierten Kapitel geben Hinweise zur Anbahnung, Konkretisierung und Beendigung einer Service Learning-Kooperation.

Die dargestellten Ansätze, um Zugang zu Nonprofit-Organisationen zu finden, sowie die anschließenden Erfolgsmuster sollen die Zusammenarbeit von Hochschulen und Organisationen der Zivilgesellschaft im Rahmen von Service Learning praktisch unterstützen.

## Was ist Service Learning?

Service Learning ist ein Lehr- und Lernkonzept, das sowohl in Schulen als auch in Hochschulen Anwendung findet. Seit einem Jahrzehnt gewinnt es an deutschen Hochschulen zunehmend an Bedeutung, im Jahr 2013 war Service Learning an ca. 15 Prozent der staatlich anerkannten Hochschulen zu finden (vgl. Backhaus-Maul/Roth 2013: S. 19).

Service Learning verknüpft erfahrungsorientiertes Lernen mit Ansätzen der Demokratiepädagogik und kann in vielfältigen Lernbereichen angewendet werden (vgl. Reinmuth et al. 2007: S. 16). Es ist von drei Grundelementen geprägt: formellem Lernen, informellem Lernen sowie Reflexion. Die Prozesse des formellen Lernens sind typischerweise in „klassische“ Settings von Lehrveranstaltungen eingebettet wie beispielsweise in Vorlesungen, Seminare, Übungen oder Workshops.

Die Prozesse des informellen Lernens werden in weniger stark regulierten Situationen ange-regt, in denen die Studierenden vorrangig han-deln. Diese Handlungen können physische Akti-vitäten sein wie zum Beispiel das Montieren von Geräten oder das Spielen mit Kindern, sie schließen aber auch kognitive Aktivitäten ein wie das Durchführen von Recherchen oder Be-rechnungen. Häufig werden die Aufgaben und Handlungen beim informellen Lernen im Rah-men von Service Learning als „Engagement“ be-zeichnet. Das Element der Reflexion wird vor al-lem durch Impulse der Lehrenden eingebracht, in Form von Fragen oder Aufforderungen, um Wissens- oder Erlebnisinhalte zu durchdringen, zum Beispiel durch Beschreiben, Analysieren, Vergleichen oder Visualisieren. Die Reflexion kann direkt in die formellen Lernsituationen integriert, aber auch in den informellen Lernsi-tuationen verankert oder als Selbststudium or-ganisiert sein.

Ein weiteres Merkmal von Service Learning ist die Ausrichtung auf Bedarfe der Gesellschaft. Dies bedeutet, dass an Service Learning hoch-schulexterne Organisationen beteiligt sind, die Güter oder Dienste anbieten, welche dem Ge-meinwohl förderlich sein sollen. Diese Organi-sationen artikulieren Erkenntnis- oder Hand-lungsbedarfe, mit denen sich die Studierenden im Rahmen von Service Learning auseinander-setzen. In zivilgesellschaftlichen Organisatio-nen und öffentlichen Institutionen sind solche Fragen zu finden, damit sind sie weit überwie-gend die Kooperationspartner von Hochschulen bei Service Learning.

Die Grundidee von Service Learning ist zusam-menfassend, dass Studierende durch Lernen und Handeln ihre Kompetenzen erweitern, dass dieses Handeln einen gesellschaftlichen Wert hat (keinen privatwirtschaftlichen) und dass die Studierenden durch die Zusammenarbeit mit hochschulexternen Organisationen aktuelle Herausforderungen der Gesellschaft kennenler-nen.

Die vorliegende Publikation stellt die soeben als „zivilgesellschaftlich“ bezeichneten Orga-nisationen vor, mit denen die Studierenden im Rahmen von Service Learning zusammenarbei-ten. Sie sind ein möglicher Lernort jenseits der Hochschule und damit bei Service Learning das Pendant zur Hochschule.

# ZIVILGESELLSCHAFT UND DER NONPROFIT-SEKTOR

## 2

Das Ziel der Zivilgesellschaft ist es, „die Qualität des sozialen, politischen und kulturellen Zusammenlebens, [...] gesellschaftlichen Zusammenhalt und ökologische Nachhaltigkeit“ zu erhalten und zu fördern (*Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ 2002, S. 25*). Häufig wird neben Zivilgesellschaft auch der Begriff Bürgergesellschaft verwendet. Konkret übernimmt die Zivilgesellschaft bzw. Bürgergesellschaft folgende Funktionen:

- ... Die Zivilgesellschaft sichert, jenseits vom Staat, die Rechte des Individuums, besonders Freiheit und Eigentum, beispielsweise durch Interessenvertretung und Dienstleistungserstellung.

- ... In zivilgesellschaftlichen Vereinigungen können demokratisches Denken und Handeln geübt werden. Zugleich ermöglichen zivilgesellschaftliche Organisationen durch Engagement gesellschaftliche Teilhabe und Mitbestimmung außerhalb der Politik.

- ... Organisationen der Zivilgesellschaft entlasten Staat und Kommunen in den Bereichen sozialer Dienste, stationärer Gesundheitsversorgung, Sport, Kultur und Freizeit. Damit schaffen sie Voraussetzungen und Möglichkeiten der individuellen Entfaltung (vgl. *Kommission der Europäischen Gemeinschaften 1997: S. 4; Lauth/Merkel 1997: S. 19f; Anheier et al. 2007: S. 24*).

In Beispielen heißt das, die Handelnden der Zivilgesellschaft „informieren über Menschenrechtsverletzungen oder Umweltschädigungen, helfen Opfern von Naturkatastrophen, organisieren Armenküchen, betreiben Krankenhäuser und Kindergärten, markieren Wanderwege oder ermöglichen Sporttreiben von Aerobic bis Fußball.“ (Zimmer 2012).

Diese Handelnden sind Vereinigungen oder Individuen. Sie handeln freiwillig und teilen dabei „einen bestimmten normativen Minimalkonsens [...] Dieser beruht im Kern auf der Anerkennung des Anderen (Toleranz) und auf dem Prinzip der Fairness. Ausgeschlossen ist die Anwendung physischer Gewalt [, damit ist] das zivilgesellschaftliche Handeln, zumindest implizit, immer auch an der Demokratisierung des Gemeinwesens orientiert.“ (Lauth/Merkel 1997: S. 16f).

Das zivilgesellschaftliche Handeln von Einzelpersonen ist in der Regel an Organisationen der Zivilgesellschaft geknüpft (vgl. *Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ 2002: S. 40*) und hat im alltäglichen Sprachgebrauch vielfältige Bezeichnungen wie: zivilgesellschaftliches, bürgerschaftliches, ehrenamtliches, gesellschaftliches oder freiwilliges Engagement, manchmal wird auch von Ehrenamt gesprochen oder von sozialem Engagement. In der Zivilgesellschaftsforschung stehen diese unterschiedlichen Begriffe für verschiedene Perspektiven oder historisch entwickelte Konzepte.

Im heutigen informierten Alltagsgebrauch, zum Beispiel innerhalb von zivilgesellschaftlichen Organisationen, sind „zivilgesellschaftliches Engagement“ und „bürgerschaftliches Engagement“ am geläufigsten. Definiert wird dieses Engagement als „eine freiwillige, nicht auf das Erzielen eines persönlichen materiellen Gewinns gerichtete, auf das Gemeinwohl hin orientierte, kooperative Tätigkeit [...] im öffentlichen Raum der Bürgergesellschaft“ (*ebd.*). In Deutschland engagiert sich etwa ein Drittel der Bevölkerung regelmäßig zivilgesellschaftlich (*Gensicke/Geiss 2010: S. 5*).

Zusammengefasst bedeutet dies, dass sich die Zivilgesellschaft aus zwei Elementen zusammensetzt: Aus dem Engagement Einzelner sowie aus zivilgesellschaftlichen Organisationen. Gemeinsam verfolgen sie das Ziel, das Zusammenleben und den Zusammenhalt in der (globalen) Gesellschaft zu erhalten und zu verbessern. Zivilgesellschaftliches Handeln ist immer freiwillig und kann sich auf alle Bereiche des Lebens und der Gesellschaft beziehen – Sport, Umwelt, Bildung, Kultur, Soziales etc. Der Staat hat keinen lenkenden Einfluss auf die Zivilgesellschaft. Eine demokratisch verfasste Gesellschaftsordnung ist aber Voraussetzung, damit sich Zivilgesellschaft entwickeln und entfalten kann.

## 2.1 WAS SIND NONPROFIT- ORGANISATIONEN?

Zivilgesellschaftliche Organisationen sind Kristallisationskerne, um die herum sich zivilgesellschaftliches Engagement von Einzelpersonen entwickelt und entfaltet. Das heißt, diese Organisationen haben eine besondere Kompetenz, externe Personen, die nicht ihre Mitglieder sind, in ihr Handeln zu integrieren. Dies ist eine hilfreiche Voraussetzung für die Zusammenarbeit zwischen ihnen und Hochschulen im Rahmen von Service Learning. Die Charakteristika, Tätigkeitsfelder und wirtschaftliche Bedeutung von zivilgesellschaftlichen Organisationen werden im Folgenden vorgestellt.

Organisationen sind Zusammenschlüsse von mehreren Personen, die koordiniert und zielorientiert zusammen handeln. Organisationen der Zivilgesellschaft unterscheiden sich von anderen Organisationen durch das gleichzeitige Vorhandensein folgender Merkmale, die stark mit denen der Zivilgesellschaft korrespondieren: sie sind freiwillige Organisationen, das heißt niemand kann zur Mitgliedschaft gezwungen werden; ihr Handeln richtet sich am Gemeinwohl aus und dient nicht primär materiellen Gewinninteressen. Die folgende Grafik zeigt die verschiedenen Institutionalierungsgrade von zivilgesellschaftlichen Organisationen.

Der äußere Kreis markiert Zivilgesellschaft als Ganze, die aus dem Engagement Einzelner sowie aus zivilgesellschaftlichen Organisationen besteht. Der erste Innenkreis umfasst nur die zivilgesellschaftlichen Organisationen. Sie sind Zusammenschlüsse mehrerer Personen, die gemeinschaftlich entsprechend der Orientierungen der Zivilgesellschaft handeln. Der nächstkleinere Kreis steht für institutionalisierte zivilgesellschaftliche Organisationen, da nur ein Teil der zivilgesellschaftlichen Organisationen institutionalisiert ist. Sie zeichnen sich durch eine eindeutige Rechtsform sowie formelle Struktur aus und werden als Nonprofit-Organisationen bezeichnet. Ihre Merkmale werden in diesem Kapitel vorgestellt. Die Gesamtheit der Nonprofit-Organisationen wird als Nonpro-

fit-Sektor bezeichnet. Eine noch kleinere Teilmenge der Organisationen der Zivilgesellschaft ist in solchem Umfang wirtschaftlich aktiv, dass ihr Handeln in volkswirtschaftliche Berechnungen einfließt. Sie werden durch den kleinsten Kreis dargestellt.

Einige Ergebnisse dieser Berechnungen und damit die volkswirtschaftliche Bedeutung der Zivilgesellschaft werden in Kapitel 2.2. erörtert.



Abb. 1: Abb. 1: Verschiedene Institutionalierungsgrade von zivilgesellschaftlichen Organisationen (eigene Darstellung)

Vor allem aus pragmatischen Gründen bietet es sich für Hochschulen an, eher mit institutionalisierten zivilgesellschaftlichen Organisationen, mit Nonprofit-Organisationen, zusammenzuarbeiten. Sie sind leichter zu identifizieren als kaum institutionalisierte Organisationen, da sie beispielsweise in Verzeichnissen registriert sind und namentlich bekannte Leitungspersonen haben. Weiterhin kann davon ausgegangen werden, dass sie beständiger sind und längerfristig für Kooperationen zur Verfügung stehen. Ein Teil der institutionalisierten zivilgesellschaftlichen Organisationen hat fest angestelltes Personal, was die Kommunikation und Zusammenarbeit wesentlich erleichtert. Aus diesen Gründen werden im Folgenden institutionalisierte zivilgesellschaftliche Organisationen detaillierter vorgestellt.

Bis in die 1980er Jahre wurden zivilgesellschaftliche Organisationen nicht als eine spezifische Gesamtheit betrachtet, sondern sowohl in der Politik als auch in der Wissenschaft wurden sie nur punktuell wahrgenommen.

Eine nachhaltige Veränderung dieser Sichtweise trat in den 1990er Jahren mit den Ergebnissen eines internationalen Forschungsprojektes zur Zivilgesellschaft ein. In diesem Forschungsprojekt, dem Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, wurden fünf Merkmale vorgeschlagen, um länderübergreifend auf Dauer angelegte zivilgesellschaftliche Organisationen (im Gegensatz zu spontanen Bürgerinitiativen etc.) identifizieren und untersuchen zu können. In der folgenden Tabelle 1 werden diese fünf Bestimmungskriterien erläutert. Organisationen, auf die diese Merkmale zutreffen, werden als Nonprofit-Organisationen bezeichnet.

Merkmals	Definition
<b>Formell strukturiert</b>	Die Ziele, Strukturen und Aktivitäten von Nonprofit-Organisationen sind relativ stabil. Die Organisationen haben bestimmbare Grenzen, das heißt es gibt einen anerkannten Unterschied zwischen Mitgliedern der Organisation und Nichtmitgliedern. Spontane und kurzfristige Zusammenkünfte von Personen sind keine Nonprofit-Organisationen.
<b>Privat, das heißt organisatorisch unabhängig vom Staat</b>	Nonprofit-Organisationen sind nicht Teil des Staats- oder Regierungsapparates, weder auf nationaler Ebene, noch auf Landes- oder kommunaler Ebene. Nonprofit-Organisationen üben keine Regierungsgewalt aus. Dennoch können sie wesentliche (auch materielle) Unterstützung von der öffentlichen Hand erhalten.
<b>Eigenständig verwaltet</b>	Nonprofit-Organisationen haben eigene interne Verwaltungs- und Regelungsstrukturen, um ihr Handeln selbst zu steuern. Sie sind autonom von anderen Institutionen, wie denen des Staates oder privat organisierten Unternehmen.
<b>Nicht gewinnorientiert</b>	Nonprofit-Organisationen können Überschüsse erwirtschaften, müssen diese aber zugunsten des Organisationszwecks wieder reinvestieren (d.h. keine Gewinnausschüttung an GründerInnen oder Führungspersonal der Nonprofit-Organisation). Damit unterscheiden sich Nonprofit-Organisationen substantiell von Unternehmen. Letztere verfolgen das primäre Ziel der Gewinnerwirtschaftung, während Nonprofit-Organisationen primär die Erfüllung ihres inhaltlichen Zwecks (Sachziel) anstreben.
<b>Basieren auf Freiwilligkeit</b>	Das Kriterium Freiwilligkeit hat mehrere Aspekte: In die Aktivitäten von Nonprofit-Organisationen sind Freiwillige eingebunden, die Ressourcen zur Verfügung stellen. Das können entweder Zeitspenden sein, durch unentgeltliches zivilgesellschaftliches Engagement, oder Geldspenden. Zusätzlich bedeutet Freiwilligkeit, dass niemand per Gesetz gezwungen werden kann, in der einen oder anderen Form in Nonprofit-Organisationen mitzuwirken.

Tab. 1: Merkmale von Nonprofit-Organisationen laut Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (in Anlehnung an Salamon/Anheier 1996: S. 2f)

Um das Wesen von Nonprofit-Organisationen besser zu verstehen, ist ein Blick in andere gesellschaftliche Bereiche hilfreich: zu den Organisationen des Staates und denen des Marktes.

Organisationen in Trägerschaft des Staates, öffentliche Einrichtungen oder öffentliche Institutionen, sind klar von den privaten Nonprofit-Organisationen abzugrenzen.

Die Organisationen im Bereich des Marktes sind Unternehmen. Sie sind wie zivilgesellschaftliche Organisationen in der Trägerschaft von Privatpersonen und unabhängig vom Staat. Der entscheidende Unterschied zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen und Unternehmen liegt in der Zielorientierung. In Unternehmen werden Gewinne erwirtschaftet, um sie an Einzelpersonen auszuschütten, meist an die InhaberInnen der Unternehmen, also an wenige Personen oder, bei gestreutem Besitz, an AnteilseignerInnen. In zivilgesellschaftlichen Organisationen fließen die von ihnen erwirtschafteten Überschüsse zurück in die Organisation, das heißt im Gegensatz zu Unternehmen ist bei Nonprofit-Organisationen das oberste Ziel nicht die Gewinnerwirtschaftung, sondern die Erreichung von Sachzielen (vgl. Zimmer 2002: S. 2). Aus dieser Orientierung leitet sich die Bezeichnung „Nonprofit“ ab. Vereinzelt werden in der Literatur für Unternehmen die Begriffe „For-

profit-Organisation“ oder „Profit-Organisation“ verwendet, dies dient vor allem der Unterscheidung zu Nonprofit-Organisationen. Die gängige Kurzschreibweise für Nonprofit-Organisationen ist NPO.

### Tätigkeitsfelder von Nonprofit-Organisationen

Die oben dargestellten Merkmale von NPO geben nur Auskunft über eher grundsätzliche Prinzipien ihres Handelns, enthalten aber keinen Hinweis auf die tatsächlichen Inhalte ihrer Aktivitäten. International existieren mehrere Kategorien- oder Klassifizierungssysteme, in Deutschland kann die Klassifizierung des ZiviZ-Survey (ZiviZ steht für „Zivilgesellschaft in Zahlen“) als anerkannt betrachtet werden. Der ZiviZ-Survey ist eine Initiative mehrerer Stiftungen, um die Entwicklungen in der Zivilgesellschaft in Deutschland wissenschaftlich zu beobachten. Demnach lassen sich die Aktivitäten von Nonprofit-Organisationen in 15 Bereiche einteilen. Tabelle 2 stellt dar, welcher Anteil der NPO vorrangig in welchem Handlungsfeld aktiv ist:

Haupttätigkeitsfelder von Nonprofit-Organisationen	Anteile der NPO
<b>Sport</b>	25 %
<b>Kultur/Medien</b>	18 %
<b>Bildung/Erziehung</b>	14 %
<b>Soziale Dienste</b>	8 %
<b>Freizeit/Geselligkeit</b>	8 %
<b>Sonstiges</b>	6 %
<b>Umwelt-/Naturschutz</b>	3 %
<b>Gesundheitswesen</b>	3 %
<b>Bevölkerungs-/Katastrophenschutz</b>	3 %
<b>Kirchen/Religiöse Vereinigungen</b>	3 %
<b>Wissenschaft/Forschung</b>	2 %
<b>Wirtschafts-/Berufsverbände</b>	2 %
<b>Bürger-/Verbraucherinteressen</b>	2 %
<b>Internationale Solidarität</b>	2 %
<b>Gemeinschaftliche Versorgungsaufgaben</b>	1 %

Tab. 2: Haupttätigkeitsfelder von Nonprofit-Organisationen (Krimmer/Priemer 2013: S. 21)

In Deutschland gibt es mehr als 600.000 Nonprofit-Organisationen. Ein Viertel von ihnen – etwa 150.000 Organisationen – ist vorrangig im Thema Sport aktiv, die beiden nächstkleineren Handlungsfelder sind Kultur und Medien mit insgesamt 18 Prozent der Organisationen sowie Bildung und Erziehung mit 14 Prozent der Organisationen.

Die Prozentwerte in der neben stehenden Tabelle 2 beziehen sich ausschließlich auf die Anzahl der Organisationen im jeweiligen Bereich, nicht auf die Zahl der ehrenamtlich Engagierten, hauptamtlich Beschäftigten oder der durch die Organisationen erreichten Personen.

Einen Überblick, welche Inhalte und Organisationen unter die 15 Handlungsfelder fallen, bietet die folgende Auflistung aus dem ZiviZ-Survey (vgl. Krimmer/Priemer 2013: S. 22f):

## Handlungsfelder von Nonprofit-Organisationen

### Sport

- ... Vereine aller Art des Wettkampf- und Breitensports, sowie Sportfördervereine

### Kultur und Medien

- ... Künstlerisch aktive Gruppen wie z.B. Orchester; Musik- und Kunstschulen; Träger von kulturellen Einrichtungen wie Theatern etc.; Heimat- und Brauchtumsvereine; Kulturzentren u. v. a. m.

### Bildung und Erziehung

- ... Träger und Fördervereine von schulischen und außerschulischen Bildungseinrichtungen oder Hochschulen; Träger von Betreuungseinrichtungen, Kindergärten u. a.

### Soziale Dienste

- ... Ambulante Betreuung und Pflege; Heime; Soziale Beratung, Fürsorgedienste (z.B. Obdachlosenhilfe) und Hilfsdienste (z.B. für Flüchtlinge); Dienste der Kinder- und Jugendhilfe; Selbsthilfegruppen

### Freizeit und Geselligkeit

- ... Freizeit- und Geselligkeitsvereine wie Automobilclubs, Fanclubs, Pfadfinder, Seniorenclubs, Karnevalsvereine, Kleingartenvereine etc.

### Umwelt- und Naturschutz

- ... Umweltorganisationen; Natur- und Tierschutzvereine bzw. -stiftungen; Natur- und Nationalparks

### Gesundheitswesen

- ... Krankenhäuser; Rettungsdienste; Vorsorge- und Rehabilitationskliniken; Gesundheitsberatung; Anbieter alternativermedizinischer Behandlungsverfahren u. v. a. m.

### Bevölkerungs- und Katastrophenschutz

- ... Freiwillige Feuerwehren; Organisationen zur Rettung von Personen und Tieren

### Kirchen und religiöse Vereinigungen

- ... Konfessionelle Vereinigungen; Bibel- und Koranschulen; interreligiöse Vereine; Fördervereine von Kirchen und Gemeinden

### Wissenschaft und Forschung

- ... Forschungsgemeinschaften und -einrichtungen sowie deren Fördereinrichtungen; Stiftungen mit bestimmten Forschungsinteressen

### Wirtschaftsverbände und Berufsorganisationen

- ... Wirtschafts(förder)vereine; Gewerkschaften; Berufsvereinigungen und Fachgesellschaften

### Bürger- und Verbraucherinteressen

- ... Beratungen (z.B. Lohnsteuer, Verbraucherschutz); Stadtteilarbeit; Freiwilligenagenturen u. v. a. m.

### Internationale Solidarität

- ... Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe im internationalen Kontext

### Gemeinschaftliche Versorgungsaufgaben

- ... Wohnungsbaugenossenschaften; Energie- und Wasserversorgung etc.

### Organisationen der Kategorie Sonstiges

- ... Z.B. Service-Clubs (Rotary etc.); Nachbarschaftsvereine

Diese Auflistung der Tätigkeitsfelder von NPO verdeutlicht die zahlreichen inhaltlichen Anknüpfungspunkte zwischen Hochschullehre und Nonprofit-Organisationen, da praktisch alle gesellschaftlichen Themen von der Zivilgesellschaft aufgegriffen werden. Natürlich ist nicht an jedem Hochschulstandort das gesamte Spektrum zivilgesellschaftlicher Aktivitäten in Form von Nonprofit-Organisationen vertreten, doch statistisch gesehen gibt es im Durchschnitt sieben Vereine je 1.000 Einwohner (vgl. Krimmer/Priemer 2013: S. 19).

Über die inhaltlichen Arbeitsthemen hinaus sind in vielen Organisationen ähnliche Aufgaben oder Fragen zu finden, beispielsweise mit Bezügen zu Öffentlichkeitsarbeit, Mittelakquise, Personal- und/oder Freiwilligenmanagement, EDV und neuen Medien, Nachhaltigkeit, Gendergerechtigkeit oder zu betriebswirtschaftlichen und juristischen Fragen. Weiterhin bieten zahlreiche Nonprofit-Organisationen Informationsveranstaltungen und –material in ihrem Themenfeld an.

Kooperationen zwischen Hochschulen und Nonprofit-Organisationen können inhaltlich in den aufgelisteten Handlungsfeldern angesiedelt sein oder in den danach genannten Querschnittsaufgaben. Gerade in NPO mit einem festen Kern hauptamtlichen Personals lassen sich zahlreiche Herausforderungen identifizieren,

die mindestens ebenso facettenreich und komplex sind wie in Unternehmen und damit das Lernen und Lehren in der Hochschule anregen können.

### Rechtsformen von Nonprofit-Organisationen

Neben der inhaltlichen Ausrichtung ist das Handeln einer Nonprofit-Organisation auch stark von ihrer Rechtsform geprägt. Sie ist ein wesentlicher Aspekt der Institutionalisierung. Manche zivilgesellschaftlichen Organisationen bestehen zuerst in nicht-formalisierter Form und wählen erst nach mehreren Monaten oder Jahren eine Rechtsform, andere werden sofort als formalisierte Nonprofit-Organisation gegründet. Die Wahl der Rechtsform ist unter anderem mit der inhaltlichen Zielstellung sowie der Finanzierungs- und der Beschäftigungsstruktur verknüpft, dies ist bei der Gestaltung der Zusammenarbeit zwischen NPO und Hochschule zu berücksichtigen.

Die vier typischen Rechtsformen in Deutschland sind der Verein, die Stiftung, die gemeinnützige GmbH (gGmbH) und die Genossenschaft. Da diese Rechtsformen im allgemeinen Sprachgebrauch geläufig sind, der Begriff Nonprofit-Organisation aber weniger bekannt ist, werden häufig die Rechtsformen angeführt, um NPO all-

gemein zu bezeichnen (vgl. Anheier et al. 2007: S. 17f). Darüber hinaus gibt es auch die Rechtsform der gemeinnützigen Aktiengesellschaft (gAG). Da sie relativ selten zu finden ist, wird sie im Folgenden nicht weiter betrachtet.

Die am häufigsten verbreitete Rechtsform ist der Verein, 94 Prozent der Nonprofit-Organisationen in Deutschland sind Vereine, das sind etwa 580.000 Organisationen. Der weitaus größte Teil zivilgesellschaftlichen Engagements findet im Umfeld von Vereinen statt. Die Aktivitäten können sich nach innen oder nach außen richten, die Angebote eines Vereins sind also für die Mitglieder des Vereins oder für Zielgruppen außerhalb des Vereins. Die meisten Vereine basieren auf ausschließlich ehrenamtlichen Strukturen mit unbezahltem Personal (vgl. Krimmer/Priemer 2013: S. 40).

Die zweithäufigste Rechtsform von NPO ist die Stiftung bürgerlichen Rechts. In Deutschland sind ca. 17.000 Stiftungen registriert. Sie sind entweder selbst operativ tätig mit eigenen inhaltlichen Angeboten oder Aktivitäten oder sie sind ausschließlich fördernd tätig und stellen Mittel für Dritte zur Verfügung. Auch die Aktivitäten von Stiftungen, ob fördernd oder operativ, basieren weit überwiegend auf Engagement ohne hauptamtliche Strukturen, das heißt ohne bezahltes Personal (vgl. Krimmer/Priemer 2013: S. 41).

Die Abkürzung gGmbH steht für gemeinnützige Gesellschaft mit begrenzter Haftung. Sie ist mit ca. 10.000 Organisationen die dritthäufigste Nonprofit-Rechtsform. Gemeinnützige GmbHs erbringen Leistungen für externe Zielgruppen und sind stärker wirtschaftlich ausgerichtet als Stiftungen oder Vereine, häufig sind sie Tochtergesellschaften von anderen Nonprofit-Organisationen. Der Anteil von ehrenamtlichem Personal ist hier geringer als in Vereinen oder Stiftungen (vgl. Krimmer/Priemer 2013: S. 40f).

Mit ca. 8.500 Organisationen sind Genossenschaften die vierte Rechtsform von Nonprofit-Organisationen. Auch sie sind eher wirtschaftlich ausgerichtet, stellen ihre Leistungen aber für ihre Mitglieder zur Verfügung. Ähnlich wie gemeinnützige GmbHs haben sie auch mehr hauptamtliches als ehrenamtliches Personal (vgl. ebd.).

Die Anzahl der Nonprofit-Organisationen mit den vier beschriebenen Rechtsformen fasst die folgende Tabelle 3 zusammen.

Rechtsform	Anzahl	Anteil
Vereine	580.294	94 %
Stiftungen	17.352	3 %
gGmbHs	10.006	2 %
Genossenschaften	8.502	1 %
Alle Organisationen	615.154	100 %

Tab. 3: Gesamtheit der Nonprofit-Organisationen in Deutschland nach Rechtsformen (Krimmer/Priemer 2013: S. 82)



Die Bundesländer unterhalten ein gemeinsames Registerportal, das kostenlos Einblick in das Genossenschaftsregister (GnR) und in das Vereinsregister (VR) ermöglicht:  
<http://www.handelsregister.de>



Die thematische Suche nach Stiftungen ist auf den Seiten des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen möglich:  
<http://www.stiftungen.org/de/service/stiftungssuche.html>

## Finanzierung von Nonprofit-Organisationen

Für das Verständnis der Spezifika und der Arbeitsweise von Nonprofit-Organisationen ist die Kenntnis der Finanzierungsquellen wichtig. Zur Finanzierung ihrer Aktivitäten haben Nonprofit-Organisationen vier wesentliche Einnahmequellen: Mitgliedsbeiträge, selbst erwirtschaftete Einnahmen, Spenden und Sponsorenmittel sowie öffentliche Mittel.

Wenn man den gesamten Nonprofit-Sektor (mit 94 Prozent Vereinen) betrachtet, dann bilden Mitgliedsbeiträge die wichtigste Einnahmequelle, sie machen 41 Prozent der Einnahmen von NPO aus, gefolgt von selbsterwirtschafteten Mitteln mit einem Anteil von 27 Prozent. Ein Fünftel der Einnahmen von NPO stammt aus Spenden und Sponsorengeldern und zehn Prozent sind öffentliche Mittel. Darüber hinaus gibt es weitere Einnahmequellen, die insgesamt zwei Prozent der Einnahmen ausmachen. Genauere Informationen zu den Einnahmequellen von NPO sind der folgenden Tabelle 4 zu entnehmen.

Einnahmequelle	Anteil	Beschreibung
Mitgliedsbeiträge	41 %	- „klassische“ Beiträge für Mitgliedschaften in Vereinen und Mitgliedsbeiträge für Fördermitgliedschaften
Markterträge bzw. selbsterwirtschaftete Mittel	27 %	- Eintrittsgelder, Kursgebühren und Erlöse aus Verkäufen - Leistungsentgelte und Mittel aus gesetzlichen Sozial- und Krankenversicherungen, die zum Beispiel für Pflegedienste erstattet werden - Vermögenserträge
Öffentliche Mittel	10 %	- im weitesten Sinne alle Gelder von staatlicher Seite, also von Bund, Land, und Kommunen beispielsweise als Zuwendung und Projektförderung, als Leistungsauftrag oder als Kostenerstattung
Spenden und Sponsorengelder	20 %	- freiwillige Zahlungen von Privatpersonen, Stiftungen und Fonds, Unternehmen oder anderen Organisationen, beispielsweise Dachverbänden
Sonstige	2 %	- Sondereinnahmen z.B. aus Geldauflagen, Erbschaften oder auch Rückbuchungen aus Vorjahren

Tab. 4: Einnahmequellen von Nonprofit-Organisationen (Priemer et al. 2015: S. 15)

Die hier genannten Werte sind Mittelwerte für alle Nonprofit-Organisationen. In jeder einzelnen Organisation ist der Finanzierungsmix ein anderer. Zahlreiche Organisationen finanzieren sich ausschließlich aus Mitgliedsbeiträgen, andere erwirtschaften ihre Mittel zum größten Teil selbst. Die unterschiedliche Finanzierungsstruktur wirkt sich auf die Arbeitsweise der Organisationen aus und kann auch die Gestaltung

der Zusammenarbeit zwischen NPO und Hochschule beeinflussen.

Die Summen, die NPO jährlich für ihre Arbeit zur Verfügung stehen, sind sehr unterschiedlich. Mehr als die Hälfte aller NPO hat ein Jahresbudget von weniger als 10.000 Euro. Auch und gerade diese kleinen Organisationen erbringen sehr wichtige Beiträge für das Gemeinwesen, z.B. in

der Stadtteilarbeit. Um eine Kooperation durchzuführen, können Hochschule und NPO gemeinsam zusätzliche finanzielle Mittel akquirieren und den Studierenden auch in diesem Bereich einen Kompetenzerwerb ermöglichen. Den kleinen NPO stehen zahlreiche Großorganisationen gegenüber, die jährlich mehrstellige Millionenbeträge aufwenden, um ihre Aufgaben umzusetzen.

## 2.2 DIE VOLKSWIRTSCHAFTLICHE BEDEUTUNG VON NONPROFIT-ORGANISATIONEN

Wie zu Beginn des zweiten Kapitels eingeführt, wird die Gesamtheit der Nonprofit-Organisationen als Nonprofit-Sektor bezeichnet (s. Abbildung 1). Diese Zusammenfassung der sehr heterogenen Menge von Nonprofit-Organisationen unter einem gemeinsamen Begriff erlaubt es, Aussagen über ihre Gesamtheit zu treffen und somit beispielsweise ihre volkswirtschaftliche Bedeutung zu beziffern.

Die derzeit aktuellsten Zahlen zu wirtschaftlich aktiven Nonprofit-Organisationen stammen aus dem Jahr 2007. Die Forschergruppe des ZiviZ-Survey hat rund 105.000 Nonprofit-Organisationen mit einem jährlichen Umsatz von min-

destens 17.500 Euro und/oder mit mindestens einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnis im Unternehmensregister identifiziert.

Wie oben deutlich wurde, hat mehr als die Hälfte der Nonprofit-Organisationen einen Jahresumsatz von unter 10.000 Euro. Diese Organisationen sind nicht Teil der folgenden Betrachtungen. Im Umkehrschluss heißt dies, dass die volkswirtschaftliche Bedeutung von Nonprofit-Organisationen höher ist als im Folgenden dargestellt wird.

In den 105.000 wirtschaftlich aktiven Nonprofit-Organisationen arbeiten rund 2,3 Millionen sozialversicherungspflichtig und rund 300.000 geringfügig entlohnte Beschäftigte (vgl. Rosenski 2012: S. 214). Bezogen auf die Gesamtbeschäftigung in Deutschland arbeiten etwa neun Prozent aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Nonprofit-Organisationen (vgl. ebd.). Der Beschäftigungsanteil im Nonprofit-Sektor ist in den Bundesländern verschieden: In Berlin ist er mit 14 Prozent an der Gesamtbeschäftigung am höchsten, in Hamburg mit sieben Prozent am niedrigsten.

Weiterhin lohnt sich ein Blick auf die Wertschöpfung des Nonprofit-Sektors. Die gesamte Bruttowertschöpfung in Deutschland betrug im Jahr 2007 rund 2.181 Milliarden Euro, die Brut-

towertschöpfung des Nonprofit-Sektors lag bei gut 89 Milliarden Euro. Damit hat der Nonprofit-Sektor mit 4,1 Prozent zur Gesamtwertschöpfung beigetragen (vgl. Rosenski 2012: S. 217). Die anschließende Abbildung 2 zeigt, dass dies ungefähr den Anteilen des Baugewerbes und des Fahrzeugbaus entspricht.

Anteil an der Bruttowertschöpfung in jeweiligen Preisen, in %<sup>1</sup>

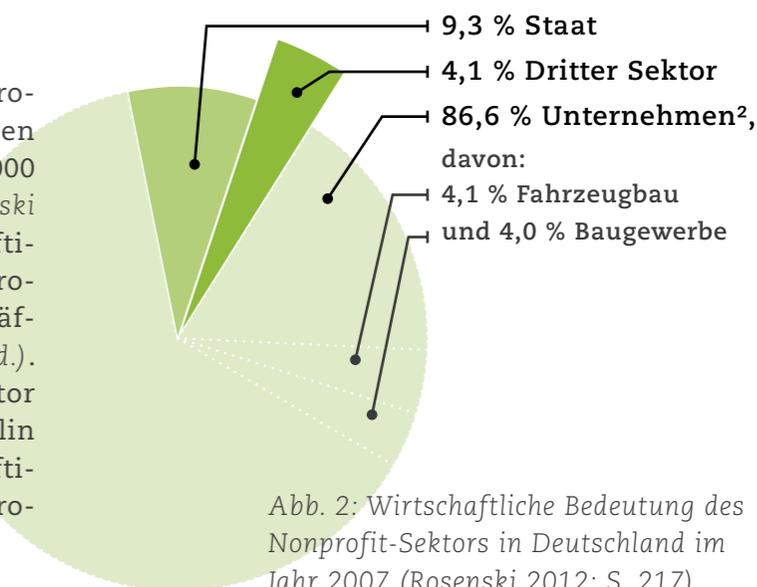


Abb. 2: Wirtschaftliche Bedeutung des Nonprofit-Sektors in Deutschland im Jahr 2007 (Rosenski 2012: S. 217)

<sup>1</sup> Ergebnis der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung.

<sup>2</sup> Einschließlich Einnahmen aus der Vermietung von Wohnungen und unterstellten Mieteinnahmen für die Nutzung eigener Wohnungen.

## 2.3 ZWISCHENFAZIT: VIELFÄLTIGE ANKNÜPFUNGS- PUNKTE FÜR DIE HOCHSCHULLEHRE IN DER ZIVILGESELL- SCHAFT

Die bisherigen Ausführungen zeigen, dass die Zivilgesellschaft ein relevanter Bestandteil der Gesellschaft – und der Volkswirtschaft – ist. Etwa jeder zehnte sozialversicherungspflichtig Beschäftigte arbeitet hauptamtlich im Nonprofit-Sektor. Die statistisch erfasste

volkswirtschaftliche Bedeutung der Nonprofit-Organisationen beträgt mehr als vier Prozent der Bruttowertschöpfung in Deutschland. Der reale Anteil ist als größer anzunehmen, da die Aktivitäten von ca. 500.000 Organisationen nicht in diese Berechnungen einfließen.

Die Organisationen der Zivilgesellschaft handeln unabhängig vom Staat und von den Gewinninteressen Einzelner, sie verpflichten sich dem Gemeinwohl und sind Kristallisationskern des zivilgesellschaftlichen Engagements großer Teile der Bevölkerung. Mehr als ein Drittel der Gesamtbevölkerung engagiert sich in der Freizeit freiwillig, das entspricht 23 Millionen Bürgerinnen und Bürgern ab 14 Jahren (*Gensicke/Geiss 2010*).

Inhaltlich deckt das Handeln zivilgesellschaftlicher Organisationen sämtliche Bereiche der Gesellschaft ab. Aus dieser Aufgabenvielfalt ergeben sich Anknüpfungspunkte für alle Fachdisziplinen, um Fragestellungen und Bedarfe zivilgesellschaftlicher Organisationen in der Hochschullehre aufzugreifen und durch ihre Bearbeitung die Kompetenzentwicklung von Studierenden zu fördern. Darüber hinaus können Studierende beim Service Learning den Nonprofit-Sektor als potenzielles Berufsfeld kennenlernen.

# 3 ZUGÄNGE VON HOCHSCHULEN ZU NONPROFIT- ORGANISATIONEN

Spätestens seit den aufsehenerregenden Aktionen von Greenpeace in den 1980er und 1990er Jahren sind international agierende Nonprofit-Organisationen im öffentlichen Bewusstsein. Wenn sie in Deutschland aktiv sind, haben sie meist ein Zentralbüro in Deutschland, das die regionalen Gruppen koordiniert und unterstützt. Verallgemeinernd ist es nicht möglich, Aussagen über die personelle Ausstattung oder die Vielfalt der Aktivitäten solcher regionalen Gruppen zu treffen. Die Internetseiten der deutschen Zentralbüros geben häufig Auskunft über Regionalgruppen und Ansprechpartner. Unter den bekanntesten Organisationen sind: Greenpeace, Amnesty International, Unicef.

Neben den internationalen Organisationen gibt es auch NPO, die nur in Deutschland tätig sind und ihre Arbeit dezentral in lokalen Gruppen oder Regionalverbänden umsetzen. Beispiele dafür sind im Bereich Umwelt- und Naturschutz der BUND und der NABU, in der Bildungsförderung der Verein Arbeiterkind, in der Entwicklungszusammenarbeit die Organisation Ingenieure ohne Grenzen oder bei der sozialen Unterstützung die Tafeln. Auch hier finden sich in den Internet-Auftritten Informationen über die lokalen Gruppen und deren Ansprechpersonen.

Alternativ zur Suche nach namentlich bekannten Organisationen sind auch systematische Herangehensweisen empfehlenswert, um Kooperationspartner für Service Learning zu finden. Potenzielle Kooperationspartner sind diejenigen zivilgesellschaftlichen Organisationen, die Bedarfe haben, welche durch die Zusammenarbeit mit Studierenden erfüllt werden können und dabei Lerngewinne für die Studierenden versprechen.

Im Folgenden wird dargestellt, wie Hochschulangehörige bei der Suche nach diesen Organisationen auf die Unterstützung von gut vernetzten Mittlerorganisationen zurückgreifen können und dass auch die Recherche im Hochschulumfeld gewinnbringend sein kann.

## 3.1 ZUGÄNGE ÜBER MITTLER- ORGANISATIONEN

### Zugang über Freiwilligenagenturen

Das Ziel von Freiwilligenagenturen ist die Förderung von zivilgesellschaftlichem Engagement, sowohl von Bürgerinnen und Bürgern als auch von Organisationen aller Art. Das heißt, Freiwilligenagenturen bringen engagementinteressierte Personen und zivilgesellschaftliche Organisationen zusammen, sie vernetzen zivilgesellschaftliche Organisationen, öffentliche Einrichtungen und privatwirtschaftliche Unternehmen miteinander (vgl. *bagfa Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V.* 2012).

Der Organisationstyp ist in Deutschland seit 1980 bekannt, damals wurde die erste Freiwilligenagentur gegründet. Mittlerweile gibt es in Deutschland etwa 500 Freiwilligenagenturen (vgl. *Speck et al.* 2012: S. 34; *bagfa Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. o.J.*). Sie tragen keine einheitliche Bezeichnung, sondern nennen sich unter anderem Freiwilligenzentrum, Freiwilligen-/Ehrenamts-/Aktivbörse, Ehrenamtsagentur, Freiwilligenzentrale etc. (vgl. *Speck et al.* 2012: S. 33).

Die Grundidee von Freiwilligenagenturen ist die Vermittlung von Engagementinteressierten an Organisationen, die mit Freiwilligen arbeiten möchten. Gemeinsam mit den suchenden Organisationen erstellen die Freiwilligenagenturen Engagementprofile, in denen beispielsweise

die Tätigkeiten des Engagements beschrieben sind, die Zielgruppen genannt und notwendige Qualifikationen oder förderliche Interessen der potenziellen Engagierten dargestellt werden. Freiwilligenagenturen beraten Bürgerinnen und Bürger mit Interesse an Engagement auf Basis dieser Informationen zu Engagementmöglichkeiten und zu weiteren damit verbundenen Fragen wie Versicherungsschutz, Kostenerstattung bei Aufwendungen, Verbindlichkeit des Engagement etc. Teilweise haben Freiwilligenagenturen die Engagementvermittlung zusätzlich digitalisiert und ermöglichen in Online-Datenbanken die Suche nach Einsatzfeldern für potenzielle Ehrenamtliche.

Über die Engagementvermittlung hinaus ist die Stärkung der lokalen oder regionalen Engagementstrukturen das zweite wichtige Anliegen von Freiwilligenagenturen. In diesem Kontext bieten sie Weiterbildungen sowohl für (potenzielle) Ehrenamtliche als auch für hauptamtlich Beschäftigte im Nonprofit-Sektor an, machen Angebote zur Vernetzung zwischen Organisationen mit ähnlichen oder komplementären Bedarfen und Interessen und geben häufig auch Informationen über aktuelle Entwicklungen zwischen relevanten Bezugsgruppen weiter. Da die Förderung von Engagement einer informierten Öffentlichkeit bedarf, betreiben Freiwilligenagenturen häufig auch Pressearbeit und richten öffentliche Veranstaltungen aus.

Je ein Viertel der Freiwilligenagenturen ist entweder ein eigenständiger Verein oder in Trägerschaft eines Wohlfahrtsverbandes (s. Abschnitt 3.1.3.). Weitere Träger sind die Kommune oder Trägerverbände. Die Einzugsgebiete von Freiwilligenagenturen sind verschieden, sie reichen vom ländlichen Raum über kleine und mittelgroße Städte hin zu Großstädten (vgl. *Speck et al.* 2012: S. 12, 37).



Kontaktinformationen für einen Großteil der Freiwilligenagenturen sind auf der Internet-Seite der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. zu finden:

<http://www.bagfa.de/freiwilligenagenturen.html>

Aus den dargestellten Vermittlungs- und Vernetzungsaufgaben folgt, dass Freiwilligenagenturen regional sehr gut vernetzt sind und Kontakte zu zivilgesellschaftlichen Organisationen in sämtlichen in Kapitel 2 aufgeführten Handlungsfeldern haben. Sie kennen die aktuellen Entwicklungen in den Organisationen und die Herausforderungen, vor denen sie stehen. Unter Umständen wissen Freiwilligenagenturen sogar, welche Organisationen mit Hochschulen oder Wissenschaftseinrichtungen zusammenarbeiten oder daran interessiert sind.

Für Hochschulangehörige mit Interesse an einer Zusammenarbeit mit lokalen Nonprofit-Organis-

In den meisten Städten gibt es vor Ort mindestens eine der folgenden drei Organisationen, die bei der Suche nach zivilgesellschaftlichen Organisationen unterstützen können: Freiwilligenagenturen, Bürgerstiftungen oder lokale Verbände der Freien Wohlfahrtspflege.

Allen drei Organisationen ist gemein, dass sie selbst Nonprofit-Organisationen sind, regional im Nonprofit-Sektor vernetzt sind und ein Interesse an der Stärkung der Zivilgesellschaft haben. Diese drei Organisationstypen haben demzufolge das Potenzial, eine aktive Mittlerfunktion zwischen Hochschule und Zivilgesellschaft zu übernehmen.

sationen kann der Austausch mit einer Freiwilligenagentur hilfreich sein, um einen Überblick über die lokale Nonprofit-Landschaft zu erhalten und um herauszufinden, welche Themen intensiv bearbeitet werden oder an Bedeutung gewinnen.

## Bürgerstiftungen

Stiftungen sind Körperschaften mit eigenem Vermögen, deren Handeln auf ein Ziel, den Stiftungszweck, ausgerichtet ist. Die Erträge aus der Vermögensanlage werden für den Stiftungszweck eingesetzt, das Stiftungsvermögen selbst bleibt unangetastet. Stiftungen können fördernd oder operativ aktiv sein. Fördernde Stiftungen stellen Dritten, entweder Einzelpersonen oder Organisationen, Mittel zur Verfügung, um den Stiftungszweck zu erreichen. Operative Stiftungen setzen selbst Projekte oder Maßnahmen um, die dem Stiftungsziel entsprechen (vgl. Bundesverband Deutscher Stiftungen o.J.).

Bürgerstiftungen sind eine besondere Form der Stiftung. Sie dienen einem möglichst breiten Stiftungszweck in einem geographisch begrenzten Raum. Damit setzen sie sich für das Gemeinwesen in diesem Ort oder in der Region ein und fördern dort das zivilgesellschaftliche Engage-

ment (vgl. *Aktive Bürgerschaft* 05.01.2016a). In Deutschland gibt es aktuell 387 Bürgerstiftungen. Sie sind vorwiegend in städtisch geprägten Regionen aktiv (*Aktive Bürgerschaft* 05.01.2016b).

Für Hochschulangehörige mit Interesse an Service Learning können Bürgerstiftungen ähnlich wertvolle Gesprächspartner sein wie Freiwilligenagenturen. Auch sie sind regional gut bis sehr gut vernetzt, das heißt auch sie kennen sowohl zahlreiche NPO als auch die aktuellen Herausforderungen am Hochschulstandort. Damit können sie einerseits einen Überblick über die lokale Zivilgesellschaft geben und andererseits vermittelnd tätig werden, indem sie Hochschulangehörige bei der Anbahnung einer Service Learning-Zusammenarbeit mit Nonprofit-Organisationen beraten oder direkt unterstützen.

Das Feld der Bürgerstiftungen ist dynamisch, die ersten Bürgerstiftungen wurden in Deutschland in den 1990er Jahren gegründet. Ihre regionale Verteilung ist sehr verschieden. Die Länder mit den meisten Bürgerstiftungen sind Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg und Niedersachsen. Einzig im Saarland gibt es keine Bürgerstiftung (vgl. *Aktive Bürgerschaft* 05.01.2016b; *Initiative Bürgerstiftungen* 2015).



Die Initiative Bürgerstiftungen des Bundesverbands Deutscher Stiftungen e.V. sowie die Aktive Bürgerschaft e.V. bieten auf ihren Internet-Seiten Verzeichnisse von Bürgerstiftungen an:

<http://www.buergerstiftungen.org/de/ueber-buergerstiftungen/buergerstiftungssuche.html>

<http://www.aktive-buergerschaft.de/buergerstiftungsfinder>

## Zugang über Verbände der freien Wohlfahrtspflege

Viele Einrichtungen im sozialen Bereich schließen sich Dachverbänden an, um ihre Interessen zu bündeln. In Deutschland kommen dafür sechs große Verbände in Frage, die freien und anerkannten Wohlfahrtsverbände:

- ... Arbeiterwohlfahrt (kurz: AWO)
- ... Deutscher Caritasverband (kurz: Caritas)
- ... Deutsches Rotes Kreuz (kurz: DRK)
- ... Diakonisches Werk (kurz: Diakonie)
- ... Paritätischer Gesamtverband (kurz: Paritätischer oder Parität)
- ... Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (kurz: ZWST)

Die mehr als 100.000 Mitgliedseinrichtungen dieser Dachorganisationen sind jeweils juristisch und wirtschaftlich eigenständige Nonprofit-Organisationen. Die sechs Wohlfahrtsverbände sind ihr gemeinsames Sprachrohr gegenüber

Politik und Öffentlichkeit und erbringen fachliche Dienstleistungen für die einzelnen Einrichtungen. Die Dachverbände unterscheiden sich in weltanschaulichen und religiösen Orientierungen, ähneln sich aber im organisatorischen Aufbau. Jeder von ihnen ist in mehrere Ebenen untergliedert, von Orts- bzw. Kreisverbänden hin zu Landesverbänden und schließlich zu den sechs Spitzenverbänden. Damit bilden die Wohlfahrtsverbände für die Zusammenarbeit mit der Politik jeweils Pendant der öffentlichen Verwaltungs- und Entscheidungsebenen von der kommunalen über die Länder- hin zur Bundesebene. Konkret bedeutet dies, dass die VertreterInnen der lokalen Ebene der Wohlfahrtsverbände mit der Kommunalpolitik im Gespräch sind, die VertreterInnen der Landesebene die Landespolitik als Gegenüber haben und die VertreterInnen der Spitzenverbände mit der Bundespolitik verhandeln.

Die folgende Abbildung 3 verdeutlicht die Mehrebenen-Organisation der Wohlfahrtsverbände. Die Einrichtungen sind Mitglieder eines Orts- bzw. Kreisverbandes und kommunizieren vorrangig mit ihm. Die verschiedenen Ebenen eines Verbandes sind untereinander im Austausch und wirken vermittelt über die lokalen Verbände zurück auf die Einrichtungen.

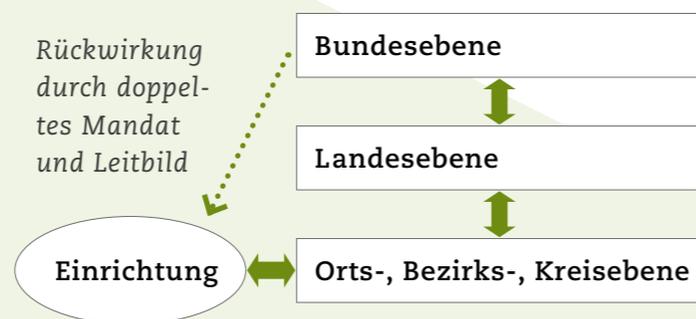


Abb. 3: Mehrebenen-Organisation der Wohlfahrtsverbände und Rückwirkung auf Einrichtungen (Bödege-Wolf/Schellberg 2005: S. 99)

Die Mitgliedseinrichtungen sind selbständige Nonprofit-Organisationen verschiedener Größe und mit verschieden breitem Leistungsangebot v.a. in den Feldern Soziale Dienste und Gesundheitswesen. Eine Einrichtung kann eine einzige Niederlassung haben und mit wenig Personal eine klar umrissene Dienstleistung anbieten, zum Beispiel die Beratung einer bestimmten

Zielgruppe. Eine Einrichtung kann aber ebenso aus mehreren Niederlassungen wie Heimen, Beratungsstellen, Krankenhäusern oder Bildungsstätten bestehen, insgesamt Beschäftigtenzahlen im vierstelligen Bereich haben und mit ihren Angeboten mehrere Tätigkeitsfelder abdecken. Insgesamt sind in den Einrichtungen der Freien Wohlfahrtspflege beinahe 1,7 Millionen Menschen hauptamtlich beschäftigt, unterstützt werden sie von ca. 2,5 bis 3 Millionen ehrenamtlichen Kräften (vgl. BAGFW Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V. 2014: S. 10, 14).

Durch die Bündelung der Anliegen zahlreicher unabhängiger Organisationen können Wohlfahrtsverbände für VertreterInnen von Hochschulen mit Service Learning-Ambitionen geeignete Ansprechpartner sein. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verbände kennen ihre Mitgliedsorganisationen und können gegebenenfalls deren Interessen oder Bedarfe an einer Zusammenarbeit mit Hochschulen einschätzen. Darüber hinaus haben sie sehr gute Einblicke in Herausforderungen, für die Lösungsansätze fehlen oder noch nicht befriedigend sind. Hier kann eine Chance für Hochschulen sein, den Verbänden ihre wissenschaftliche Expertise und/oder ihren Blick von außen, gepaart mit studentischer Kreativität, anzubieten, um gemeinsam neue Handlungskonzepte zu entwickeln oder umzusetzen.



Die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege bzw. Übersichten zu den Landesebenen sind über folgende Internetseiten zu erreichen:

<https://www.awo.org/wir-ueber-uns/landes-und-bezirksverbaende/>

<http://www.caritas.de/diecaritas/in-ihrer-naehe/in-ihrer-naehe>

<http://www.drk.de/adressen/landesverbaende.html>

<http://www.diakonie.de/landesverbaende-9286.html>

<http://www.der-paritaetische.de/verband/landesverbaende/>

<http://www.zwst.org/cms/?cat=531>

## 3.2 ZUGÄNGE ÜBER HOCHSCHUL- EINRICHTUNGEN ODER STUDENTISCHE ORGANISATIONEN

Auch innerhalb von Hochschulen und in ihrem direkten Umfeld gibt es Organisationen und Aktivitäten, die direkt der Zivilgesellschaft zuzurechnen sind oder ihr nahe stehen. Das sind zum einen studentische Vereinigungen und zum anderen zentrale Einrichtungen oder Stabsstellen der Hochschulen, die eine Transferfunktion zur Umwelt außerhalb der Hochschule haben. Weiterhin ist es möglich, dass manche Fachbereiche oder Institute Beziehungen zu Nonprofit-Organisationen pflegen.

### Hochschuleinrichtungen mit zivilgesellschaftlichen Kontakten

An den meisten Hochschulen finden sich Organisationseinheiten mit der Aufgabe, Studierende beim Einstieg ins Berufsleben zu unterstützen. Dafür verfügen die Career Services bzw. Career Center über ein Kontaktnetzwerk zu potenziellen Arbeitgebern wie Unternehmen, öffentlichen Einrichtungen und Nonprofit-Organisationen. In manchen Fachbereichen oder auch als zentrale Hochschuleinheit gibt es darüber hinaus zum Teil Praktikumsämter, deren Netzwerk ähnlich strukturiert ist. Unter Umständen können die Verantwortlichen der Career Services oder Praktikumsämter bei der Kontaktaufnahme oder direkten Ansprache von NPO behilflich sein.

Praktisch jede Hochschule hat den Aufgabenbereich „Internationales“ im International Office oder Akademischen Auslandsamt institutionalisiert. Der Umfang und die Vielfalt ihrer Angebote variieren stark. An manchen Hochschulen kooperieren die International Offices mit Migrantenorganisationen, Kulturvereinen oder weiteren Organisationen mit interkulturell orientierten Aufgaben und können demzufolge die Kontaktanbahnung zu ihnen unterstützen.

An einem Großteil der Hochschulen finden sich Einrichtungen zur Förderung des Transfers wis-

senschaftlicher Erkenntnisse in die Wirtschaft bzw. Gesellschaft. Die dazugehörigen Aufgaben umfassen Gründungsförderung, Unterstützung bei patentrechtlichen Fragen sowie Kooperationsentwicklung zwischen Hochschule und externen Organisationen. Die Namen dieser Transferereinrichtungen sind vielfältig, zum Beispiel Transferzentrum, Technologiekontaktstelle oder auch Innovationszentrum. Aufgrund des breiten Aufgabenspektrums der Transferstellen ist es denkbar, dass sie Hochschulangehörige zu Kooperationsmöglichkeiten beraten können.

Darüber hinaus ist es möglich, über Lehrende und Forschende aus dem eigenen oder aus anderen Fachbereichen Zugang zu Nonprofit-Organisationen zu finden. Die unter 2.1.1. aufgelisteten Tätigkeitsfelder von NPO werden auch wissenschaftlich untersucht oder es fließen mit ihnen verbundene Fragestellungen in die Lehre ein. Daher kann es sich lohnen, KollegInnen nach ihnen bekannten Nonprofit-Organisationen zu befragen.

### Studentische Vereinigungen

An vielen Hochschulen gibt es zahlreiche studentische Vereinigungen, die sich zivilgesellschaftlich engagieren und dabei innerhalb der Hochschule wirken oder auch darüber hinaus. Am bekanntesten sind wahrscheinlich die Organe der studentischen Selbstverwaltung. Darüber hinaus gibt es viele Initiativen, deren Aktivitäten sich nicht explizit auf die Hochschule beziehen und die ein breites Themenspektrum abdecken, ähnlich wie in Kapitel 2.1. aufgelistet. Auf den Internetseiten mancher Hochschulen sind die studentischen Vereinigungen gelistet, bei anderen sind Nachfragen bei der Hochschulleitung notwendig. Häufig sind sie dort als anerkannte studentische Vereinigung registriert, um zum Beispiel Räume der Hochschule für Arbeitstreffen nutzen zu dürfen oder ähnliches.

Um Kooperationspartner zu erschließen, können Lehrende auch die Studierenden im eigenen Fachbereich oder in den eigenen Lehrveranstaltungen zu ihrem Engagement befragen. Daraus können sich Ansätze für Service Learning-Aktivitäten entwickeln. Das Aufgreifen dieses studentischen Engagements durch Service Learning ist auch ein Zeichen der Wertschätzung und kann für die Studierenden motivierend wirken.

### 3.3

## ZWISCHENFAZIT: ZAHLREICHE ZUGÄNGE SIND MÖGLICH

An Hochschulen mit umfangreichen zivilgesellschaftlich orientierten Aktivitäten können hochschulintern Partnerorganisationen für Service Learning gefunden werden, in zentralen Einrichtungen, anderen Fachbereichen oder in den zahlreichen Initiativen von Studierenden. Darüber hinaus können kooperationsinteressierte Hochschulangehörige recherchieren, welche überregional bekannten Nonprofit-Organisationen in ihrem Umfeld aktiv sind.

Im folgenden Kapitel wird anhand von drei Erfahrungsmustern verdeutlicht, wie die bisher präsentierten Informationen von Lehrenden praktisch eingesetzt werden können, um Kontakt mit zivilgesellschaftlichen Organisationen aufzunehmen und eine daraus erwachsende Zusammenarbeit zu gestalten.

Um Zugang zu zivilgesellschaftlichen Organisationen zu finden, sind mehrere Herangehensweisen möglich. In der Zivilgesellschaft verankerte und gut vernetzte Organisationen wie Freiwilligen-Agenturen, Bürgerstiftungen oder Wohlfahrtsverbände können eine Mittlerfunktion übernehmen und Hochschulangehörige mit der lokalen Zivilgesellschaft vertraut machen.

# EXKURS: EINE MUSTERSPRACHE FÜR ERFOLGREICHES SERVICE LEARNING

**AUTOREN:** Nadine Ruda, Wolfgang Stark

Handlungsmuster guter Praxis sind ein bewährter Ansatz, um Erfahrungswissen zu dokumentieren und mit anderen zu teilen. Sie entstehen vor dem Hintergrund erfolgreicher Praxisbeispiele: das damit verbundene implizite (verdeckte oder nicht-bewusste) Erfahrungswissen wird systematisiert und zu erprobten Handlungsmustern (Patterns) verdichtet. Die in der vorliegenden Broschüre dokumentierten Muster sind eine wesentliche Basis des Erfahrungswissens zu Service Learning und Campus Community Partnerschaften. Sie ermöglichen, Lehren und Lernen an Hochschulen mit Bezug zu gesellschaftlichem Engagement erfolgreich zu gestalten.

Der Ansatz der Handlungsmuster (Patterns) ist ein Verfahren, das ursprünglich von dem Architekten und Mathematiker Christopher Alexander<sup>1</sup> entwickelt wurde. Es ist verankert im philosophisch-soziologischen Konzept des Erfahrungswissens (John Dewey<sup>2</sup> und Michael Polanyi sind hier die bekanntesten Vertreter)<sup>3</sup> und wird mittlerweile in so unterschiedlichen

<sup>1</sup> Christopher Alexander, Sarah Ishikawa & Murray Silverstein: Eine Mustersprache. Wien 1977.

<sup>2</sup> John Dewey: Experience and Education. Originalausgabe 1938. Touchstone, New York 1997; Hans Joas (Hrsg.): Philosophie der Demokratie. Beiträge zum Werk von John Dewey. Suhrkamp, Frankfurt am Main 2000.

<sup>3</sup> Michael Polanyi: Implizites Wissen. Suhrkamp, 1985; Georg Hans Neuweg: Könnerschaft und implizites Wissen : Zur lehr-lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis- und Wissenstheorie Michael Polanyis. Waxmann, Münster 2006.

Disziplinen und Bereichen wie Architektur und Stadtplanung, Softwareentwicklung, Pädagogik oder Organisationsentwicklung benutzt.<sup>4</sup> Um mit wiederkehrenden Herausforderungen kreativ umzugehen und Lösungen bzw. Antworten zu entwickeln, werden dabei erfolgreiche Lösungs- oder Handlungsmuster beschrieben. Anders als eine Betriebsanleitung beschreiben Patterns das Prinzip einer Lösung, an der sich die Anwendung in einer konkreten Situation orientieren kann. Auf diese Weise entstehen vielfältige Variationsmöglichkeiten, die sich – durch die systematische Verbindung unterschiedlicher Handlungsmuster – zu einer spezifischen projektorientierten Mustersprache formen.

Deshalb ist eine Mustersprache für Service Learning und gesellschaftliches Engagement an Hochschulen niemals abgeschlossen. Die in der Broschürenreihe vorgestellten Muster erfolgreicher Praxis sind zwar in verschiedenen Hochschulen erprobt und tragen aufgrund unserer Erfahrungen und Analysen zum Erfolg von Service Learning an Hochschulen bei. Sie sollen aber auch dazu anregen, eigene und neue Handlungsmuster zu erkennen und zu entwickeln.

<sup>4</sup> In der Architektur und Software-Entwicklung ist häufig auch von „Design Patterns“ im Sinne des gestaltenden Handelns die Rede.

## Mustersprachen – der Schatz unseres impliziten Wissens

Muster bauen auf Erfahrungswissen auf – auf Handlungsstrategien, die sich über einen längeren Zeitraum oder mehrfach bewährt haben. Die wichtigsten und interessantesten Erfahrungen aber sind oft nicht dokumentiert und werden von erfahrenen Praktikerinnen und Praktikern für selbstverständlich gehalten. Dieses Erfahrungswissen kann erst in intensiven Gesprächen und Reflexionen mit Praktikerinnen und Praktikern identifiziert werden. Das oft implizite Wissen und das Bewusstsein darüber sind für den Prozess des Musterschreibens besonders wertvoll. Anstatt Service Learning und Campus Community Partnerships konzeptionell oder theoretisch als Ganzes zu beschreiben, werden erfolgreiche Faktoren und Strategien in einzelne Handlungsmuster zerlegt. Im Gegensatz zu einem linearen und starren Leitfaden können diese „Erfolgsmuster“ flexibel je nach Perspektive und Situation ausgewählt, kombiniert und angewendet werden.

Muster werden oft nach Kategorien (z.B. Öffnung der Hochschule, Lehrende unterstützen, Anerkennung schaffen, Lernen ermöglichen, Gemeinsam gestalten, Sichtbar werden, Gemeinsam gewinnen)<sup>1</sup> geordnet, um die Struktur verschiedener Tätigkeitsbereiche mit erfolgreichen Handlungsmustern lebendig werden zu lassen. Durch die Kombination verschiedener Muster und Kategorien entsteht eine Mustersprache, in der das Potential der vorhandenen Lösungsmöglichkeiten verdichtet ist. Eine Mustersprache wird daher ständig ergänzt und weiterentwickelt.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Das sind die Kategorien des Kartendecks „Service Learning in Hochschulen“, eine Sammlung von Mustern zur Einführung von Service Learning an Hochschulen (Miller, Roth, Ruda, Sporer & Stark: Service Learning an Hochschulen, Essen 2015).

<sup>2</sup> Helmut Leitner, *Mustertheorie*, Graz, Nausner&Nausner 2007; Doug Schuler, *Liberating Voices. A Pattern Language for Communication Revolution*, Cambridge, MIT Press 2008.

## Wie sind die Muster aufgebaut? Wie kommen sie zustande?

Die Beschreibung des Problems (oder der Herausforderung) und der Lösung sind die Hauptbestandteile eines Musters. Die Geschichte der Herausforderung beschreibt den Kontext, in dem das Problem für gewöhnlich entsteht, während die Kräfte die Einflussfaktoren auf das Problem und die Lösung aufzeigen. In der Diskussion der Lösung können Vor- und Nachteile des Musters abgewogen, die Machbarkeit diskutiert und angrenzende Herausforderungen genannt werden. Anschließend wird die neue Situation, die aus der Anwendung des Musters entsteht, beschrieben. Verwandte Muster zu benennen ist besonders wichtig, um dem Leser zu ermöglichen, zu angrenzenden Themen und sich neu ergebenden Herausforderungen überzuspringen.

Die Erfolgsmuster in diesen Broschüren und alle Muster didaktischer und strategischer Umsetzung von Service Learning und Campus Community Partnerschaften sind durch mustergenerierende Interviews oder speziell dafür entwickelte Workshopformate entstanden. Da-

bei werden erfolgreiche Handlungsmuster in einem iterativen Prozess von reflektierten Praktikerinnen und Praktikern mit unterschiedlichen Hintergründen auf Grundlage kommunikativ validierter<sup>3</sup> Erfahrungen geschrieben, benannt und illustriert.

Erfolgreiche und validierte Handlungsmuster repräsentieren die Quintessenz der Erfahrung in verschiedenen Handlungsbereichen (z.B. Implementierung von Service Learning in Hochschulen, Kooperation mit Nonprofit-Organisationen, Aufbau und Pflege von Campus Community Partnerships, Service Learning mit elektronischen Medien, Social Entrepreneurship Education, Service Learning mit internationalen Studierenden, Service Learning in der Lehrerbildung). Eine längere Form der Muster, wie sie in der vorliegenden Broschüre verwendet wird, ermöglicht einen intensiveren Diskurs der erfahrungsbasierten Handlungsprinzipien, die zur erfolgreichen Service Learning-Umsetzung

<sup>3</sup> Kommunikative Validierung ist ein Gütekriterium qualitativer Sozialforschung und bedeutet in diesem Fall, daß Ergebnisse und Erkenntnisse dadurch überprüft werden, dass sie an die Nutzer/Praktiker zurückgespielt und gemeinsam diskutiert werden.

und zu Campus Community Partnerships führen. Die kurze Musterform der Karten (wie beim Kartendeck „Service Learning in Hochschulen“) verdichtet den jeweiligen Kern eines Musters auf ca. 500 Zeichen und kombiniert die verdichtete Aussage mit einem entsprechenden Bild/einer Grafik. Damit wird es möglich, die Muster als praxisorientiertes Tool im Sinne eines Reflektionsinstruments, zur Selbstevaluation oder für Innovationsprozesse in Seminaren oder Workshops einzusetzen (siehe die Anleitung zum Kartendeck „Service Learning an Hochschulen“).

Auf der Online Plattform Campus vor Ort ([www.campus-vor-ort.de](http://www.campus-vor-ort.de)) werden die Muster, ähnlich einem Wiki, interessierten Nutzern zur Verfügung gestellt, zur Bewertung, Diskussion und zur weiteren gemeinsamen Bearbeitung freigegeben. Deshalb bitten wir alle Leserinnen und Leser, Benutzerinnen und Benutzer dieser Broschüre und des Kartendecks, eigene erfolgreiche Handlungsmuster für Service Learning und gesellschaftliches Engagement an Hochschulen zu identifizieren und durch ihre erprobten Prinzipien diese Mustersammlung zu erweitern.

Das Kartendeck ist zum Herstellungspreis von 29€ über [info@uniaktiv.org](mailto:info@uniaktiv.org) zu erwerben.

## KARTENAUFBAU



# 4

## AUSGEWÄHLTE MUSTER FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT MIT ZIVILGESELLSCHAFTLICHEN ORGANISATIONEN

Die Muster in dieser Publikation folgen der zeitlichen Entwicklung einer Kooperation zwischen Hochschulangehörigen und einer Nonprofit-Organisation. Das erste Muster greift die Darstellungen zum Vermittlungspotenzial von Freiwilligenagenturen auf und geht damit auf die Vorbereitung einer Service Learning-Kooperation ein, konkret auf die Suche nach einem Kooperationspartner. Das zweite Muster beschreibt Vorgänge, die kurz vor Aufnahme der Zusammenarbeit stattfinden, wenn die potenziellen Partner aus Hochschule und Zivilgesellschaft sich schon kennen. Sie stellen sich gegenseitig

ihre Vorstellungen, Bedarfe und Rahmenbedingungen vor und legen auf dieser Basis den inhaltlichen und organisatorischen Rahmen der Zusammenarbeit fest. Das dritte Muster weist auf die Bedeutung eines gemeinsamen Rückblicks hin, wenn die operative Zusammenarbeit endet. Die rückwirkende gemeinsame Diskussion und Erläuterung der Entwicklungen in der Kooperation können sehr erhellend sein, bilden den Endpunkt der operativen Zusammenarbeit und können zugleich genutzt werden, um eine Fortsetzung oder Wiederholung der Kooperation vorzubereiten.

## 4.1 FREIWILLIGEN- AGENTUREN: PARTNERVERMITTLUNG ZWISCHEN ZIVILGESELLSCHAFT UND HOCHSCHULE

### Herausforderung

Bei der Planung einer Service Learning-Lehrveranstaltung ist von Anfang an mitzudenken, welche zivilgesellschaftlichen Organisationen beteiligt sein sollen. Von ihnen und ihren inhaltlichen Bedarfen hängt ab, welche praktischen Aufgaben die Studierenden bei Service Learning übernehmen und welche Fähigkeiten dabei gefordert sind. Die Herausforderung ist aus Sicht von Hochschullehrenden, eine oder mehrere Organisationen zu finden, die zu einer Zusammenarbeit im Rahmen von Service Learning bereit sind und fachlich passende Bedarfe haben.

### Lösung

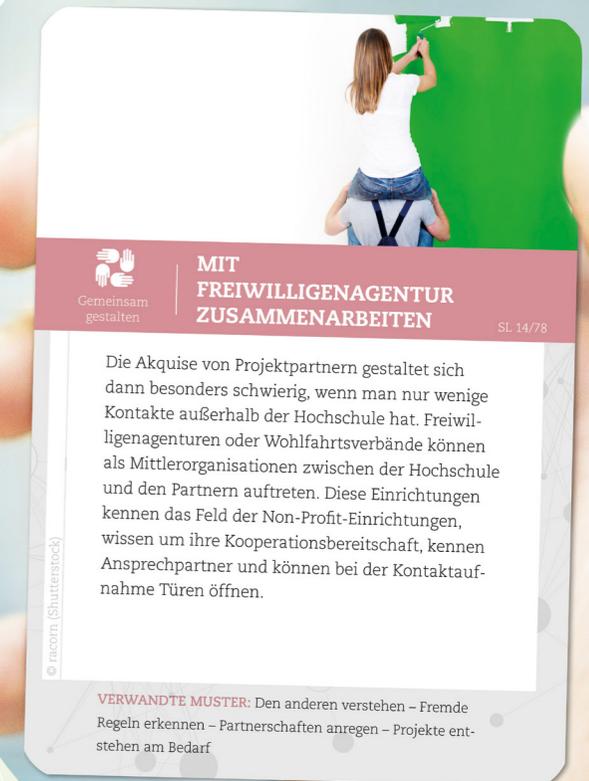
Da die Landschaft der Nonprofit-Organisationen meist sehr vielfältig ist und Hochschulangehörige häufig nur geringe Einblicke in diesen Bereich haben, kann es sinnvoll sein, sich zuerst einen Überblick zu verschaffen und daraufhin gezielt Kontakt mit einzelnen Organisationen aufzunehmen.

Diesen Überblick über die lokale Zivilgesellschaft haben häufig Freiwilligenagenturen. Die primäre Aufgabe von Freiwilligenagenturen ist die Vermittlung von Privatpersonen in zivilgesellschaftliches Engagement, das heißt Freiwilligenagenturen beraten und vermitteln Personen, die sich gern zivilgesellschaftlich engagieren wollen, aber nicht wissen, welche Möglichkeiten es dafür gibt.

Grundlage dieser Vermittlung sind sogenannte Engagementprofile. Darin sind die Aktivitäten einer Organisation erfasst und die Aufgabe, für die sie Unterstützung durch Freiwillige benötigen. Dazu gehört, welche Fähigkeiten oder welches Fachwissen hilfreich oder notwendig sind, wieviel Zeit die Engagierten ungefähr einbringen sollten, ob und mit welchen Zielgruppen sie in Kontakt kommen.

Freiwilligenagenturen stehen regelmäßig in Kontakt mit den lokalen Organisationen der Zivilge-

sellschaft, daher geht das Wissen einer Freiwilligenagentur zu den einzelnen Organisationen häufig über die jeweiligen Engagementprofile hinaus. Unter Umständen können Freiwilligenagenturen einschätzen, welche Qualifikationen das Personal hat; ob in einer Organisation Erfahrungen mit studentischen Engagierten vorliegen; ob sie mit anderen Organisationen oder sogar wissenschaftlichen Einrichtungen zusammen arbeitet; welche allgemeinen Herausforderungen mit dem Tätigkeitsfeld der Organisation verknüpft sind etc.



Allein schon das „Durchstöbern“ von Engagementprofilen kann für Hochschulangehörige anregend sein, weil sie eine konkretere Vorstellung von gegebenen Aufgaben in der Zivilgesellschaft erhalten. Viele Freiwilligenagenturen ermöglichen auf ihren Internetseiten die Einsicht in die aktuellen Engagementprofile. Im persönlichen Gespräch können Freiwilligenagenturen weiter reichende Informationen über Organisationen an Hochschulangehörige weitergeben. Gegebenenfalls können sie auch allgemeinere Einschätzungen zur lokalen Zivilgesellschaft abgeben, zum Beispiel zu den dringendsten Herausforderungen, wichtigsten Organisationen, ob es Kontakte irgendeiner Art zwischen Zivilgesellschaft und Hochschule gibt. Eventuell ist die Ansprechperson in der Freiwilligenagentur sogar bereit und in der Lage, die Kontaktaufnahme zwischen dem oder der Lehrenden und potenziellen Service Learning-Kooperationspartnern zu begleiten.

### Diskussion der Lösung

Die Beratungs- und Unterstützungsmöglichkeiten einer Freiwilligenagentur bei der hochschulseitigen Suche nach Service Learning-Kooperationspartnern hängen von zwei wesentlichen Faktoren ab: a) den Ressourcen der Freiwilligenagentur und b) dem Verständnis des Anliegens.

Ressourcenbezogene Faktoren sind beispielsweise die Personalkapazität der Freiwilligenagentur, der Erfahrungsumfang der Ansprechperson in der Freiwilligenagentur oder der Vernetzungsgrad der Freiwilligenagentur in der lokalen Zivilgesellschaft.

Ob die Ansprechperson in der Freiwilligenagentur den Beratungsbedarf des oder der Lehrenden erfassen und angemessen beraten kann, hängt sehr stark davon ab, ob sie versteht, was Service Learning ist, welche Rolle Nonprofit-Organisationen dabei spielen, welche Aufgaben und welche Chancen sich für eine Organisation daraus ergeben können, und was ungefähre Handlungsfelder der Studierenden sein könnten. Die verständliche Vermittlung dieser Informationen ist Aufgabe des oder der Hochschulangehörigen.

Gerade wenn die Beteiligten bisher wenig oder keinen Kontakt zur jeweils „anderen Seite“ hatten, der oder die Lehrende dementsprechend wenig Vorstellung von Zivilgesellschaft und einer Freiwilligenagentur hat und umgedreht die Ansprechperson in der Freiwilligenagentur wenig Vorstellung von einem Hochschulstudium hat, dann besteht umfangreicher Erklärungsbedarf. Dabei ist zu beachten, dass auch akademisch qualifiziertes Personal einer Freiwilligenagentur nicht zwingend mit den aktuellen Anforderungen eines Studiums vertraut sein muss, sei es aufgrund anderer eigener Erfah-

rungen vor der Bologna-Reform, sei es aufgrund eines anderen fachlichen Hintergrundes oder eines anderen Hochschultyps (Universität/Fachhochschule).

Selbst wenn die Freiwilligenagentur einen sehr guten Überblick über die lokale Zivilgesellschaft hat und das Anliegen der Lehrperson verständlich ist, garantiert dies nicht, dass sie geeignete Organisationen für Service Learning benennen kann. Die Gründe sind entweder, weil es tatsächlich keine geeigneten Organisationen gibt oder weil Vorschläge der Freiwilligenagentur nicht geeignet scheinen. Im zweiten Fall sollte der oder die Lehrende die Vorschläge und die eigenen Vorstellungen zu einem Service Learning-Angebot noch einmal durchdenken, besonders hinsichtlich der inhaltlichen Bezüge zwischen den Lehrinhalten und den Tätigkeiten der diskutierten Nonprofit-Organisationen. Dann kann eventuell ein zweites Gespräch doch zu dem Entschluss führen, Kontakt zu einer oder mehreren Organisationen aufnehmen zu wollen.

### Alternativen

Alternativ zu Freiwilligenagenturen können auch Bürgerstiftungen oder regionale Wohlfahrtsverbände bei der Suche nach Nonprofit-Organisationen und einem Überblick über die Zivilgesellschaft behilflich sein.

## 4.2 ERWARTUNGSVOLLE PARTNERSCHAFT: ERST KENNENLERNEN, DANN ZUSAMMENARBEITEN

### Herausforderung

Die Beschäftigten in Nonprofit-Organisationen und die Lehrenden an Hochschulen arbeiten in Rahmenbedingungen, die sich stark unterscheiden. Auch haben sie häufig verschiedene Vorstellungen davon, wie eine Service Learning-Zusammenarbeit im Detail aussieht.

### Lösung

Die Ansprechpersonen in der Nonprofit-Organisation und der oder die Lehrende sollten sich daher vor Beginn einer gemeinsamen Service Learning-Kooperation über solche Unterschiede

austauschen und gemeinsam entscheiden, welche Bedingungen für die Service Learning-Kooperation gelten. Damit gestalten sie den Handlungsrahmen, in dem die Studierenden sich bewegen werden, und beugen Missverständnissen und Krisen vor. Abstimmungsbedarfe gibt es unter anderem zu folgenden Aspekten:

- **Die Studierenden:** Die Lehrperson sollte darlegen, zu welchem Studiengang oder zu welchen Studiengängen die Service Learning-Lehrveranstaltung gehört, in welchem Studienabschnitt sie liegt und welche fachlichen Kompetenzen der Studierenden vorausgesetzt werden können. Weiterhin ist die Zahl der Studierenden, die mindestens oder höchstens mit der Nonprofit-Organisation zusammenarbeiten sollen, unbedingt zwischen der Lehrperson und der Organisation abzustimmen.
- **(Lern-)Ziele und NPO-Bedarfe:** Hochschullehrende denken in Fachinhalten und Kompetenzen, die die Studierenden erlernen und entwickeln sollen. In den Organisationen geht es um praktische Aufgaben und Fragestellungen, die gelöst werden sollen. Die Frage ist, welche Schnittmengen es gibt.
- **Aufgaben der Studierenden:** Inhaltlich sollte umrissen werden, welche Aufgaben die Studierenden in oder für die Nonprofit-Organisation übernehmen bzw. welche Herausforderung sie

bearbeiten, ob sie dabei mit Klientinnen oder Klienten in Kontakt kommen oder welche Reichweite ihr Handeln hat. Der oder die Lehrende sollte darauf hinweisen, wenn die inhaltlichen Ansprüche zu hoch oder zu niedrig sind oder das Anliegen der Organisation unklar bleibt.

- **Rollen, Verantwortung und Befugnisse:** Service Learning ist für die Beteiligten meist eine neue Erfahrung mit der Unsicherheit, wer für was verantwortlich ist. Zwischen der Ansprechperson in der Organisation und dem oder der Lehrenden muss geklärt werden, wie weit die jeweiligen Aufgaben und Befugnisse bezüglich der Studierenden gehen, zum Beispiel bezogen auf ihre Betreuung/Beratung oder auf das Einfördern von Ergebnissen von den Studierenden.

**ERWARTUNGSVOLLE PARTNERSCHAFT** SL 12/78

Gemeinsam gestalten

Bei der Projektentwicklung mit mehreren Akteuren ist es wichtig, dass alle Partner eigenen Nutzen für ihre Beteiligung entdecken können. Zu Beginn der Planung sollten bereits alle Beteiligten an einen Tisch geholt werden: Wer verspricht sich welchen Nutzen von dem gemeinsamen Vorhaben? Passt das zusammen? Entsteht ein Mehrwert für alle? Das können durchaus ganz unterschiedliche „Gewinne“ sein, die für die Akteure aber deutlich sein sollten.

© Tyler Olson (Shutterstock)

**VERWANDTE MUSTER:** Neue Partnerschaften aufbauen – Partnerschaften anregen – Projektziele selbstständig entwickeln – Projekte entstehen am Bedarf

- *Konflikte, Missverständnisse und Misserfolge*: Besonders wenn im Laufe der Zusammenarbeit Unzufriedenheiten entstehen, Erwartungen nicht erfüllt werden oder unvorhergesehene Entwicklungen eintreten, ist es hilfreich, dafür schon grobe Regelungen gefunden zu haben, zum Beispiel wer sich dann an wen wenden kann oder welche Absprachen flexibel anpassbar sind und welche kaum verhandelbar sind.
- *Zeitplanung*: Hochschulen denken in Semestern, Nonprofit-Organisationen in Kalenderjahren oder Projektlaufzeiten. Die Verantwortlichen beider Seiten sollten sich gegenseitig erläutern, in welchen zeitlichen Horizonten und Rhythmen sie planen.
- *Ressourcen und Arbeitsplatz*: Für die Arbeit der Studierenden ist der Zugang zu Arbeitsmaterialien, Technik und sonstigen Ressourcen wichtig. Die Studierenden müssen zu Beginn ihrer Arbeit wissen, worauf sie zurückgreifen können und was sie selbst einbringen oder organisieren sollen.
- *Nebenziele*: Mit einer Service Learning-Kooperation können sowohl Hochschulangehörige als auch Verantwortliche in Nonprofit-Organisationen weitere Ziele verfolgen. Es kann sinnvoll sein, diese zu thematisieren, um die Service Learning-Kooperation in Richtung dieser Ziele anzupassen oder um gemeinsam zu überlegen,

wie sie zu erreichen sind. Es kann aber auch helfen, unrealistische Erwartungen einzudämmen.

Die ausführliche und offene Besprechung zur Vorbereitung der Zusammenarbeit dient auch dem gegenseitigen Kennenlernen und sollte daher persönlich stattfinden, nicht per Telefon oder E-Mail. Zusätzlich zum Gespräch kann es hilfreich sein, wichtige Vereinbarungen festzuhalten, zum Beispiel als handschriftliche Gesprächsnotiz. Dies kann beim Konkretisieren der Abmachungen helfen und im Verlauf der weiteren Zusammenarbeit als Gedankenstütze dienen.

---

### Diskussion der Lösung

Gleichzeitig ist davor zu warnen, jede mögliche Frage und Entwicklung vorab regeln zu wollen. Das ist nicht möglich und kann bei einseitiger Einforderung dazu führen, dass sich entwickelndes Vertrauen in Misstrauen verwandelt. Unabhängig von den anfänglichen Vereinbarungen kann sich eine Kooperation anders entwickeln als erwartet. Dann ist ein regelmäßiger und offener Austausch wahrscheinlich am hilfreichsten, um eventuelle Konflikte konstruktiv lösen zu können.

## 4.3 NACH DER ZUSAMMENARBEIT: DER GEMEINSAME BLICK ZURÜCK

Bei der Umsetzung von Service Learning haben die Hochschullehrenden Einblick in ihre eigenen Bewertungen und durch Reflexionsaufgaben häufig auch in die Einschätzungen der Studierenden. Die Verantwortlichen in der Nonprofit-Organisation kennen meist nur ihre Perspektive und können weder die rückblickende Meinung der Studierenden noch der Lehrenden einschätzen.

### Lösung

Daher sollten die Lehrenden und die Verantwortlichen in der Nonprofit-Organisation gemeinsam auf die Entwicklungen und Ergebnisse der Zusammenarbeit zurückblicken. Die Themen dabei können sein:

- Beschreibung und Einschätzung der Bedarfserfüllung in der Nonprofit-Organisation aus Sicht der NPO und aus Sicht der Lehrperson
- Bewertung der Ergebnisse der studentischen Arbeit aus beiden Perspektiven
- Beschreibung und Einschätzung der Entwicklung der Studierenden aus Sicht der NPO und aus Sicht der Lehrperson
- Einschätzung der Organisation, Kommunikation, Verbindlichkeit und anderer Aspekte der

Kooperation aus Sicht der NPO und aus Sicht der Lehrperson

- Einordnung der Inhalte der Zusammenarbeit, zum Beispiel in die Aktivitäten der Nonprofit-Organisation und in die Hochschullehre oder in die wissenschaftliche Diskussion
- Sonstige erwähnenswerte Aspekte, auch zu Unerwartetem, Unklarheiten, Ambivalenzen
- Aus der Zusammenarbeit mitgenommene Anregungen oder neue Ideen, für das eigene weitere berufliche Handeln in Zivilgesellschaft oder Hochschule
- Ideen und Änderungs- oder Verbesserungsvorschläge für eine potenzielle neue Zusammenarbeit

### Herausforderung

Bei Service Learning treffen verschiedene Erwartungen und Verwirklichungsbedingungen aufeinander, zusammen mit zufälligen Entwicklungen und Eigendynamiken führen sie am Ende der Zusammenarbeit zu den Fragen: Welche Erfahrungen haben die Beteiligten gemacht, welche Ergebnisse gibt es und wie bewerten die Beteiligten diese?



---

## Diskussion der Lösung

Durch die Rückmeldungen der jeweils anderen Seite bekommen die Lehrperson und die Verantwortlichen in der Nonprofit-Organisation einen Außenblick auf das eigene Handeln, erhalten eventuell Erläuterungen zu unerwarteten Entwicklungen und sie haben die Möglichkeit, ihre eigenen Einschätzungen durch die der anderen zu ergänzen. Wenn anfangs Vereinbarungen über die Zusammenarbeit getroffen wurden, dann kann es hilfreich sein, diese in das Gespräch einzubeziehen. Ihr Inhalt kann noch einmal auf seine Gültigkeit überprüft werden, um eventuelle Fehlannahmen aus der Anfangszeit der Zusammenarbeit aufzudecken und zu korrigieren.

Gerade wenn die Zusammenarbeit als enttäuschend oder schwierig erlebt wurde, ist die rückblickende Klärung wertvoll, um besser bestimmen zu können, welche Einflussmöglichkeiten man selbst hatte, was in der Verantwortung des Gegenübers lag und welche nicht-beeinflussbaren äußeren Faktoren wirkten. Aber auch wenn die Kooperation als erfolgreich eingeschätzt wird, lohnt sich der Austausch zwischen Lehrenden und Ansprechpartnern in der Nonprofit-Organisation, um zu erfahren, ob sie die eigene Einschätzung teilen bzw. zu welchen Bewertungen sie kommen.

Der gemeinsame Rückblick durch die Lehrperson und den oder die Verantwortlichen in der Nonprofit-Organisation kann sehr erkenntnisreich sein und positive Bedingungen für eventuelle zukünftige Kooperationen schaffen. Gleichzeitig kann er hilfreich sein, um von anderen eher kritisch bewertete Herangehensweisen bewusst zu machen und damit zukünftig zu verändern.

## LITERATURVERZEICHNIS

Aktive Bürgerschaft e.V. (05.01.2016a): 10 Merkmale einer Bürgerstiftung. Online verfügbar unter [http://www.aktive-buergerschaft.de/buergerstiftungen/gruenden/10\\_merkmale](http://www.aktive-buergerschaft.de/buergerstiftungen/gruenden/10_merkmale), zuletzt geprüft am 11.01.2016

Aktive Bürgerschaft e.V. (05.01.2016b): Report Bürgerstiftungen. Fakten und Trends 2015. Online verfügbar unter [http://www.aktive-buergerschaft.de/buergerstiftungen/fakten\\_und\\_trends](http://www.aktive-buergerschaft.de/buergerstiftungen/fakten_und_trends), zuletzt geprüft am 11.01.2016

Anheier, Helmut Klaus; Priller, Eckhard; Seibel, Wolfgang; Zimmer, Annette (2007): Der Nonprofit Sektor in Deutschland. Strukturen und Management. In: Christoph Badelt (Hg.): Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management. 4., überarb. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 17–39.

Backhaus-Maul, Holger; Roth, Christiane (2013): Service Learning an Hochschulen in Deutschland. Ein erster empirischer Beitrag zur Vermessung eines jungen Phänomens. Wiesbaden: Springer.

bagfa Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. (Hg.) (o.J.): Freiwilligenagenturen. Online verfügbar unter <http://www.bagfa.de/freiwilligenagenturen.html>, zuletzt geprüft am 24.06.2015.

bagfa Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V. (Hg.) (2012): Mitmachen. Mitgestalten. Miteinander. Freiwilligenagenturen (fast) überall in Deutschland. Online verfügbar unter [http://www.bagfa.de/fileadmin/Materialien/Materialien/Flyer\\_Welt\\_der\\_FWA.pdf](http://www.bagfa.de/fileadmin/Materialien/Materialien/Flyer_Welt_der_FWA.pdf), zuletzt geprüft am 24.06.2015.

BAGFW Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V. (Hg.) (2014): Gesamtstatistik 2012. Online verfügbar unter [http://www.bagfw.de/fileadmin/user\\_upload/Veroeffentlichungen/Publikationen/BAGFW\\_Statistik\\_2014.pdf](http://www.bagfw.de/fileadmin/user_upload/Veroeffentlichungen/Publikationen/BAGFW_Statistik_2014.pdf), zuletzt geprüft am 24.06.2015.

Bödege-Wolf, Johanna; Schellberg, Klaus (2005): Organisationen der Sozialwirtschaft. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos Verl.-Ges (Studienkurs Management in der Sozialwirtschaft).

Bundesverband Deutscher Stiftungen (Hg.) (o.J.): Was ist eine Stiftung? Online verfügbar unter <http://www.stiftungen.org/de/stiftungswissen/was-ist-eine-stiftung.html>, zuletzt geprüft am 29.06.2015.

Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ (2002): Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Drucksache 14/8900. Online verfügbar unter <http://dipbt.bundestag.de/doc/btd/14/089/1408900.pdf>, zuletzt geprüft am 08.06.2015.

Gensicke, Thomas; Geiss, Sabine (2010): Hauptbericht des Freiwilligen surveys 2009. Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland. 1999 - 2004 - 2009. Hg. v. BMFSFJ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Initiative Bürgerstiftungen (Hg.) (2015): Bürgerstiftungen in Zahlen 2014. Online verfügbar unter [http://www.buergerstiftungen.org/fileadmin/ibs/de/8\\_Presse/2\\_Pressematerial/IBS\\_Faktenblatt\\_2014.pdf](http://www.buergerstiftungen.org/fileadmin/ibs/de/8_Presse/2_Pressematerial/IBS_Faktenblatt_2014.pdf), zuletzt geprüft am 29.06.2015.

Kommission der Europäischen Gemeinschaften (1997): Die Förderung der Rolle gemeinnütziger Vereine und Stiftungen in Europa. KOM(97) 241 endg. Brüssel. Online verfügbar unter <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:51997DC0241&qid=1434991778921&from=EN>, zuletzt geprüft am 22.06.2015.

Krimmer, Holger; Priemer, Jana (2013): ZiviZ-Survey 2012. Zivilgesellschaft verstehen. Bertelsmann Stiftung; Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft; Fritz Thyssen Stiftung. Berlin (ZIVIZ Zivilgesellschaft in Zahlen). Online verfügbar unter [http://www.ziviz.info/fileadmin/download/ziviz\\_survey2012.pdf](http://www.ziviz.info/fileadmin/download/ziviz_survey2012.pdf), zuletzt geprüft am 22.05.2015.

Lauth, Hans-Joachim; Merkel, Wolfgang (1997): Zivilgesellschaft und Transformation. Ein Diskussionsbeitrag in revisionistischer Absicht. In: FJNSB Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen 10 (1), S. 12–34. Online verfügbar unter [http://forschungsjournal.de/sites/default/files/archiv/FJNSB\\_1997\\_1.pdf](http://forschungsjournal.de/sites/default/files/archiv/FJNSB_1997_1.pdf), zuletzt geprüft am 05.06.2015.

Priemer, Jana; Labigne, Anaël; Krimmer, Holger (2015): Wie finanzieren sich zivilgesellschaftliche Organisationen in Deutschland? Eine Sonderauswertung des ZiviZ-Surveys. Hg. v. Körber-Stiftung und ZIVIZ Zivilgesellschaft in Zahlen. Online verfügbar unter [http://www.ziviz.info/fileadmin/download/ZiviZ\\_2015\\_Finanzierung\\_Zivilgesellschaft\\_lang.pdf](http://www.ziviz.info/fileadmin/download/ZiviZ_2015_Finanzierung_Zivilgesellschaft_lang.pdf), zuletzt geprüft am 22.05.2015.

Reinmuth, Sandra Iris; Saß, Christina; Lauble, Silvia (2007): Die Idee des Service Learning. In: Anna Maria Baltes, Manfred Hofer und Anne Sliwka (Hg.): Studierende übernehmen Verantwortung. Service Learning an deutschen Universitäten. Weinheim: Beltz (Beltz-Bibliothek), S. 13–28.

Rosenski, Natalie (2012): Die wirtschaftliche Bedeutung des Dritten Sektors. In: *Wirtschaft und Statistik* (3), S. 209–217. Online verfügbar unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/WirtschaftStatistik/Monatsausgaben/Wista-Maerz12.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/WirtschaftStatistik/Monatsausgaben/Wista-Maerz12.pdf?__blob=publicationFile), zuletzt geprüft am 08.05.2015.

Salamon, Lester M.; Anheier, Helmut Klaus (1996): The international classification of non-profit organizations. ICNPO-revision 1, 1996. Baltimore, Mar.: Johns Hopkins University Institute for Policy Studies (Working papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, no. 19).

Speck, Karsten; Backhaus-Maul, Holger; Friedrich, Peter; Krohn, Maud (2012): Freiwilligenagenturen in Deutschland. Potenziale und Herausforderungen einer vielversprechenden intermediären Organisation. Wiesbaden: Springer VS, zuletzt geprüft am 24.06.2015.

Zimmer, Annette (2002): Dritter Sektor und Soziales Kapital (Münsteraner Diskussionspapier zum Nonprofit-Sektor, Nr. 19).

Zimmer, Annette (2012): Die verschiedenen Dimensionen der Zivilgesellschaft. Hg. v. Bundeszentrale für politische Bildung. Online verfügbar unter <http://www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche-verhaeltnisse-eine-sozialkunde/138713/dimensionen>, zuletzt aktualisiert am 31.05.2012, zuletzt geprüft am 08.06.2015.

# DAS VERBUNDPROJEKT

**AUTOREN:** Jörg Miller, Wolfgang Stark

## Schriftenreihe Bildung durch Verantwortung

Die Veröffentlichung „Gesellschaftliche Partizipation - Service Learning mit Internationalen Studierenden“ wird in der Schriftenreihe Bildung durch Verantwortung herausgegeben, die im Rahmen des Verbundprojektes „Potenzialförderung für Lernen durch bürgerschaftliches Engagement und gesellschaftliche Verantwortung an Hochschulen“ entwickelt wurde. Die Schriftenreihe greift verschiedene Inhalte rund um das Thema ‚Bildung durch Verantwortung‘ auf und führt diese nach Abschluss des Verbundprojektes (2012-2015) weiter fort. Über neue Veröffentlichungen werden sie auf der Internetseite des Hochschulnetzwerks Bildung durch Verantwortung [www.bildung-durch-Verantwortung.de](http://www.bildung-durch-Verantwortung.de) sowie auf der Plattform des Verbundprojektes [www.campus-vor-ort.de](http://www.campus-vor-ort.de) informiert.

## Die Projektpartner

Das „Verbundprojekt Potenzialförderung“ von Lernen durch bürgerschaftliches Engagement an Hochschulen verfolgt von 2012 bis 2015 vor allem das Ziel, bundesweit und überregional ein Netzwerk aus Hochschulen und regionalen Partnern aufzubauen. Gefördert wurde das Verbundprojekt durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Die Universität Duisburg-Essen, die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und die Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, die Universität Augsburg und die Hochschule für angewandte Wissenschaften München sowie die Agentur Mehrwert aus Stuttgart haben regionale Kompetenzzentren aufgebaut, die verschiedene Schwerpunktthemen und Kompetenzen im Bereich Lehre und zivilgesellschaftlicher Verantwortung haben. In ihrer Region stärkten sie die Zusammenarbeit und den Austausch unter den Hochschulen und Partnerorganisationen, dienten als Ansprechpartner bei Interesse oder Fragen und vernetzten die Akteure durch regelmäßige Treffen. Reihum übernahmen sie außerdem die Ausrichtung deutschlandweiter Veranstaltungen.

## Das Projektziel

Neben dem dauerhaften Aufbau regionaler Kompetenzzentren war eines der wichtigsten Ziele des Projektes, Erfahrungen guter Praxis und Erfolgsmustern für Service Learning und die Entwicklung von Campus Community Partnerships zu identifizieren und öffentlich zugänglich zu machen. Zu diesem Zweck wurde die Online Plattform [www.campus-vor-ort.de](http://www.campus-vor-ort.de) entwickelt, deren Mitglieder die Möglichkeit haben, gemeinsam Erfolgsmuster zu identifizieren, zu dokumentieren und weiter zu entwickeln. Auf diese Weise kann ein Bestand aus Mustern erschaffen werden, in den möglichst viele Beteiligte ihre Erfahrungen fließen lassen und die Erfolgsfaktoren so validieren. Diese Erkenntnisse guter Praxis werden als Lehrmaterial für die Akademie Bildung durch Verantwortung genutzt, die Weiterbildungsangebote für Lehre in Verbindung mit zivilgesellschaftlicher Verantwortung entwickelt.

## Die Projektplattform

Aus der Plattform Campus-vor-Ort entstand eine Gemeinschaft von wissenschaftlichen Praktikerinnen und Praktikern, die sich mit der Sammlung und Verbreitung von Erfolgsmustern, die sich in der Praxis bewährt haben, befassen. Die Beschreibung konkreter Projekte und Erfahrungsberichte sind dafür der Ausgangspunkt, denn Erfolgsfaktoren können nur aus wiederkehrenden Erfahrungen abstrahiert werden. Die Plattform bietet die Werkzeuge, die die (Weiter-)Entwicklung der Muster ermöglichen.

Ziel von Campus vor Ort war es auch, einen Raum zur Kommunikation und Diskussion zwischen engagierten Nutzerinnen und Nutzern anzuregen, die sich möglicherweise an ganz verschiedenen Orten in Deutschland befinden. Auch nach Ende des Projektes bleibt Campus vor Ort bestehen und ermöglicht es Einzelnen von den Erfahrungen der anderen Mitglieder zu lernen und so die eigene Lehre und innovative Lehrmethoden an der eigenen Hochschule voranzubringen.



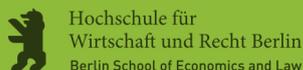
Bereits in dieser Reihe erschienen:

„IMPLEMENTIERUNG VON SERVICE LEARNING AN HOCHSCHULEN“

„GESELLSCHAFTLICHE PARTIZIPATION - SERVICE LEARNING MIT INTERNATIONALEN STUDIERENDEN“

„HOCHSCHULE SUCHT ZIVILGESELLSCHAFT - ZUGÄNGE ZU NONPROFIT-ORGANISATIONEN“





**ISBN: 978-3-9817810-2-1**

gefördert vom



**Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend**

## AUTORINNEN:

Christiane Roth  
Trainerin für Hochschule und Zivilgesellschaft  
[www.christianeroth.de](http://www.christianeroth.de)

Prof. Dr. Bettina Hohn  
Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin  
[www.hwr-berlin.de](http://www.hwr-berlin.de)

## HERAUSGEBER

der Reihe „Bildung durch Verantwortung“

Jörg Miller, Wolfgang Stark

Universität Duisburg-Essen  
UNIAKTIV »Zentrum für gesellschaftliches Lernen  
und soziale Verantwortung«

Universitätsstr. 12  
45141 Essen

**TELEFON** +49 (0)201/183-2205  
**TELEFAX** +49 (0)201/183-3820  
**E-MAIL** [info@uniaktiv.org](mailto:info@uniaktiv.org)