

# Zukunft kreativ mitgestalten heißt unternehmerisch handeln

Von Thomas Müller-Schöll, Diplompädagoge, freiberuflicher Natur- und Umweltpädagoge

Es ist offensichtlich: Für den Aufbau von zukunftsfähigen Alternativen werden in allen Lebensbereichen engagierte, kreative Menschen mit Unternehmergeist gebraucht, selbstverständlich auch im pädagogischen Bereich. Wie sollen sonst Neuentwicklungen in Gang kommen? Auch das von Professor de Haan vom erziehungswissenschaftlichen Institut für Zukunftsforschung entwickelte Konzept der „**Kompetenz zur Mitgestaltung der Zukunft**“ beschreibt im Grunde genommen unternehmerische Qualitäten:

- **Vorausschauend denken können:** Unternehmer<sup>[1]</sup> brauchen Visionen.
- **Weltoffen und neuen Perspektiven zugänglich sein:** Wer sich in der Wirtschaft neuen Entwicklungen am schnellsten anpasst und am innovativsten ist, gewinnt einen Vorsprung gegenüber Mitbewerbern.
- **Sich und andere motivieren können:** Unternehmer, die dies gut können, sind Vorbild für Mitarbeiter und können diese mit der eigenen Begeisterung anstecken.
- **Interdisziplinär denken und agieren können:** Professionelle Unternehmen bauen auf Teamarbeit. Erfolgreiche pädagogische Unternehmer sollten ebenfalls anstreben, im Team mit Profis anderer Fachdisziplinen zusammenzuarbeiten – seien es Marketingexperten, Werbeprofis, Grafiker, Webdesigner, Rechts- und Steuerberater etc. Denn den seltensten Fällen sind Pädagogen „Universalgenies“.

Pädagogische Unternehmer, die einen Beitrag zu einer besseren, gerechteren Zukunft unseres Planeten leisten wollen, benötigen dazu neben charakterlicher Stärke auch eine hohe, professionelle Kompetenz. Und sie sollten echte Vorbilder sein – nicht nur in Bezug auf Handlungsalternativen, sondern auch als Pioniere, als Zukunftsgestalter.

Diese kreativen Kompetenzen, die sie als Pioniere und Zukunftsgestalter benötigen, verdeutlicht dieses Schaubild:

Partnerschaftliches, partizipatives Handeln	Hohe persönliche und pädagogische Kompetenz / Erfahrung	Innovationsfähigkeit und Kreativität	Fähigkeit zur Moderation von Gruppenprozessen	Eigenes ehrenamtliches Engagement für den Schutz der Erde
Überdurchschnittliche Kommunikative Kompetenz	Konsequente Kunden- und Bedürfnisorientierung	<b>Kreative Kompetenz zur Mitgestaltung der Zukunft</b>	Fähigkeit zu vorausschauendem visionärem Denken	Unternehmerische Einstellung, expansives, evolutionäres Denken und Handeln
Fähigkeit zur Verkaufsförderung	Offenheit für neue Erfahrungen und Experimente	Fähigkeit zu unkonventionellem, synergetischem Denken und Handeln	Fähigkeit zu zielorientiertem Planen und Handeln	Interdisziplinäres Denken und Handeln

## Das Problem: Unternehmerisches Bildungsdefizit

Weder in der Lehrerbildung, noch in der Ausbildung außerschulischer Pädagogen, aber auch nicht in der Ausbildung von Fachrichtungen der so genannten „Grünen Berufe“, die in Umweltbildungseinrichtungen zahlreich vertreten sind, werden **unternehmerische** Kompetenzen gelehrt, geschweige denn vorgelebt. Die Professoren und Ausbilder sind in aller Regel Beamte oder Angestellte, aber keine freien Unternehmer. Dass Lehrende

gleichzeitig auch als Freiberufler tätig sind oder gar nebenher eigene Unternehmen führen, ist eher die Ausnahme.

Das Gleiche gilt für Lehrkräfte an allgemeinen Schulen. Am ehesten spürt man unternehmerische Einstellungen, Pioniergeist und Gestaltungswillen noch bei Privatschulen, die sich stets um die Werbung neuer Schüler und hohe Attraktivität bemühen müssen, da sie offensichtlich im Wettbewerb mit staatlichen Schulen stehen.

Das "Erdschützerprojekt" möchte daher auch Impulse für die Gründung von Unternehmen der "Umweltbildung" / der "Bildung zum Schutz der Erde" geben. Es möchte durch Weiterbildungen, Praktika, Trainee-Stellen und Coaching engagierte Fachkräfte bei der Entwicklung und Gründung pädagogischer Unternehmen unterstützen. Es möchte in Schulungen und durch Austausch im Multiplikatorennetzwerk Kompetenzen zur Projekt- und Unternehmensentwicklung vermitteln.

### **Begriffsklärung: Was ist Umweltbildung?**

Bevor wir weiter über die Perspektiven der Umweltbildung und der dafür notwendigen Ausbildungsstrukturen nachdenken, sollten wir klären, was wir unter „Umweltbildung“ verstehen. Umweltbildung im Sinne einer Bildung für nachhaltige Entwicklung sollte eigentlich kein gesonderter Bereich der Pädagogik sein, sondern **zum selbstverständlichen Inhalt jeglicher Pädagogik** werden, sei es der schulischen oder der außerschulischen. Dabei sollten selbstverständlich auch Eltern einbezogen werden.

Trotz ermutigender Projekte einzelner Pädagogen sind wir von dieser Zukunftsvision jedoch noch weit entfernt. In der Schule steht immer noch Wissensvermittlung im Vordergrund. Umweltbildung will aber Verhaltensänderungen und neue Wertorientierungen anregen. Dazu sind Fähigkeiten zur Problemlösung, zur kritischen (Selbst-)Reflexion und zum Entwickeln von Handlungsalternativen nötig. Der Mut, Neues zu wagen und „gegen den Strom zu schwimmen“, Konfliktfähigkeit und soziale Kompetenzen wie Hilfsbereitschaft, Mitgefühl, Solidarität und Verantwortungsbewusstsein werden gebraucht. In den jetzigen Strukturen der Schule kommt die Förderung solcher Kompetenzen leider viel zu kurz, aber auch im außerschulischen Bereich wird die Fähigkeit von Kindern und Jugendlichen zur kreativen Mitgestaltung der Zukunft im Sinne einer Bildung für nachhaltige Entwicklung noch viel zu wenig gefördert.

In Naturvölkern lernen Kinder noch von lebendigen Vorbildern. Die weisesten Menschen sind die am meisten geschätzten Lehrer. Unsere Schulen und Universitäten hingegen sind hauptsächlich Wissensfabriken, in denen die Weitervermittlung von intellektuellem Wissen praktiziert wird. Auch Partizipation wird nicht oder kaum vorgelebt.

Partizipation bedeutet echte Partnerschaft, echte Mitbeteiligung und Demokratisierung. Wo aber haben Kinder, Jugendliche oder Studierende die Chance, ihren Lehrern und Vorbildern Rückmeldungen und Beurteilungen zu geben oder **mit ihnen gemeinsam** zu forschen, zu lernen und sich selbst zu verändern? Wo sind die „Kunden“ der Pädagogik „Könige“ wie in anderen Bereichen der Wirtschaft? Wo haben sie ein echtes Wahl- und Mitentscheidungsrecht bei der Auswahl ihrer Lehrer und Vorbilder?

Dies findet derzeit nur dort statt, wo Pädagogen gleichzeitig Unternehmer sind und ihr Bildungsangebot auf dem Markt anbieten. Hier können zumindest die Eltern – in aller Regel aber auch die Kinder – mitentscheiden, ob sie ihre Lehrer und Vorbilder sowie ihr Bildungsangebot überzeugend und begeisternd finden.

Wo dieses Selbst- und Mitbestimmungsrecht der Kinder und Eltern nicht oder unzureichend gegeben ist, erleben sie den „heimlichen Lehrplan“: Sie erfahren sich in der Rolle der Ausgelieferten, aber nicht der Partner, schon gar nicht der Mitverantwortlichen. Kein Wunder, wenn in dieser Situation Frust, Hoffnungslosigkeit („ich kann ja sowieso nichts ändern“) und keine Lust zur Verantwortungsübernahme und Engagement entstehen. Kein Wunder, wenn Kinder und Jugendliche dann keine Lust auf Demokratie haben. Kinder brauchen Chancen zur echten Mitwirkung und Kompetenzen kreativen Mitgestaltung der Zukunft.

Erfolgreiche Umweltpädagogen sollten auf die beschriebene Mangelsituation reagieren können. Sie sollten in der Lage sein, ihre Kompetenzen in alle pädagogischen Bereiche zu tragen und sie an die dort tätigen Pädagogen sowie die Kinder und Jugendlichen weitervermitteln. Sie werden als kreative Projekt- und Ideenentwickler, als Moderatoren für zukunftsfähige Entwicklungen, als (Unternehmens-)berater, als Initiatoren für Veränderungen und vor allem als motivierende, lebendige Vorbilder gebraucht.

Denn vielen schulischen und außerschulischen Pädagogen fehlen nicht nur diese Kompetenzen – vor allem weil sie in der Regel nie als Unternehmer tätig waren. Es mangelt ihnen auch an Wissen über ökologische Zusammenhänge, an eigener Erfahrung beim Engagement für den Schutz von Tieren, Natur und Mitwelt. Vielen mangelt es auch an einer intensiven Beziehung zu Natur und Tieren – allenfalls hat man Kontakt zu Haustieren, nicht aber zu wild lebenden Tieren. Vielen mangelt es auch an Methoden und Kompetenzen der Naturpädagogik, an Methoden der Werteentwicklung, der spielerischen, erlebnispädagogischen Wissensvermittlung und an Methoden der Partizipation.

**In dieser Situation können und sollten erfolgreiche Umweltpädagogen eine Vorreiterrolle übernehmen.** Ihre gelebtes Wissen über ökologische Zusammenhänge, ihre Vorbildrolle in Bezug auf umweltbewusste Konsum- und Lebensstile ist gefragt. Durch eigene Erfahrungen können sie Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen einen achtsamen, respektvollen Umgang mit allen Lebewesen vorleben und ihnen neue Erfahrungsmöglichkeiten eröffnen. Sie können sie zum Beispiel für gesunde, zukunftsfähige Mahlzeiten begeistern und ihnen die Vorteile vegetarischer Ernährung mit Genuss nahe bringen. Sie können noch vieles mehr tun. In **allen pädagogischen** Bereichen werden derartige Kompetenzen gebraucht.

In der aktuellen, gesellschaftlichen Situation sind sie aber nicht nur als gute (Umwelt)-pädagogen, sondern auch als „interdisziplinär denkende und handelnde“ Unternehmer gefragt. Denn ihre Dienstleistung kann noch so gut sein – wenn sie sie nicht „vermarkten“, das heißt ihrer Zielgruppe schmackhaft machen können, nützt die beste Pädagogik nichts. Erfolgreiche Umweltpädagogik sollte an den (Grund-)Bedürfnissen ihrer Zielgruppe anknüpfen, sie da abholen, „wo sie steht“ und am besten einen so genannten „Zusatznutzen“ für eine „normale“ pädagogische Dienstleistung (z.B. Kinderferienbetreuung, Zeltlagerfreizeit, Klassenfahrt u. a. sein) darstellen – und so auch werben. Nicht nur Erlebnis-Klassenfahrten, sondern **zukunftsfähige** Erlebnisklassenfahrten sollten entwickelt und angeboten werden. Je besser es Umweltpädagogen gelingt, sowohl die Grundbedürfnisse ihrer Zielgruppen zu befriedigen, dies aber gleichzeitig mit den Zielen der Zukunftsfähigkeit bzw. des Schutzes der Erde zu verbinden, umso mehr wird ihre Dienstleistung von ihren „Kunden“ nachgefragt werden.

### **Gibt es einen Markt für Umweltbildung?**

Viele Umweltpädagogen beklagen (zu Recht), dass staatliche Fördermittel reduziert werden, Umweltbildung als freiwillige staatliche Leistung angesehen wird und somit – unternehmerisch betrachtet – die staatliche Nachfrage nach umweltpädagogischen Dienstleistungen sinkt. Unternehmerisch gedacht sind staatliche Stellen - aber selbstverständlich auch Stiftungen, Sponsoren, kommunale Geldgeber und Spender - ebenso „Kunden“ wie die eigentlichen Nutznießer – Kinder und Eltern. Erfolgreiche Unternehmer werden also darum bemüht sein, nicht nur den Bedarf ihrer Kunden möglichst präzise zu erkennen, sondern auch so kundenfreundlich wie möglich darauf zu reagieren. Dazu gehört selbstverständlich auch, dass denjenigen, die über die Mittelvergabe entscheiden (Gemeinderäten, Abgeordneten, Politikern, Stiftern, Spendern, Sponsoren) der Erfolg und der Nutzen ihres Engagement überzeugend vermittelt wird. Dies kann durch entsprechende Öffentlichkeitsarbeit, durch Veröffentlichungen, Ausstellungen im Rathaus oder in Räumen von Kooperationspartnern (z.B. Sponsoren), durch wirkungsvolle Pressearbeit oder durch die Veröffentlichung von Kundenbefragungen geschehen.

Wenn staatliche Stellen ihre Fördermittel im Umweltbildungsbereich reduzieren, werden findige Unternehmer nach pädagogischen Dienstleistungen suchen, die staatlich – und auch

von Seiten der Familien – verstärkt nachgefragt werden: z.B. Waldkindergarten- und Ganztagsbetreuungskonzepte, Ferienbetreuungskonzepte usw.

Sie werden sich aber auch Gedanken darüber machen, welche gesellschaftlichen Kräfte ähnliche Ziele verfolgen und somit möglicherweise Interesse an ihrer Dienstleistung haben. Das können ökologische Firmen, aber auch viele Einzelpersonen sein, die sich einen besseren, gerechteren Planeten wünschen – und auch dafür engagieren wollen.

Erfolgreiche Umweltbildungsunternehmer müssen also in der Lage sein, mit Fantasie und Durchhaltevermögen auch unter schwierigen Bedingungen Mittel und Möglichkeiten zu finden, um mit ihrem Bildungsangebot ihre Zielgruppe zu erreichen. **Wem der Schutz der Erde ein echtes, tiefes Herzensanliegen ist, der wird dafür Wege finden.**

Zugegeben - je höher der Qualitätsanspruch ist, desto schwieriger wird dies, aber es ist möglich. Im Projekt „**Erdschützer**ausbildung“ garantieren wir z.B., dass alle Lebensmittel zu 100% aus kontrolliert-biologischem Anbau stammen und vermitteln diese Qualität sowie die Vorteile dieser Form der Landwirtschaft auch inhaltlich im Projekt. Aufgrund einer Umfrage bei unterschiedlichsten Umweltbildungsstationen oder Umweltstudienplätzen konnten wir bisher kein anderes Projekt finden, das den gleichen hohen Standard bietet.

**Chancen für die Umweltbildung** – also auch ein „Markt“ – sehen wir aktuell

- Bei der Entwicklung neuer **Ganztagsbetreuungskonzepte** und **Kooperationen mit Ganztags**schulen. So fördert beispielsweise das staatliche Schulamt und das Jugendamt in Stuttgart Kinderferienbetreuungsangebote, um auch in den Ferien die Garantie der „verlässlichen Grundschule“ gewähren zu können. Als Anbieter konnten sich ansässige Vereine – z.B. Abenteuerspielplätze und Jugendfarmen, Kinderhäuser, Jugendhäuser etc. – bewerben. Hier wäre es möglich, auch ein umweltpädagogisches Ferienbetreuungskonzept, wie wir es im Projekt „Erdschützerausbildung“ entwickelt haben, unterzubringen. In Stuttgart fördert das Jugendamt aber auch einen Verein, der als Dienstleister für offene Ganztagschulen auftritt. Die „ganz-und-gar-Betreuung“ bietet dort regelmäßige Betreuung mit offenen Angeboten der Kompetenzförderung, offene Angebote der Kinderferienbetreuung sowie Mitwirkung bei schulischen Projekten. Das Konzept stößt bei Eltern auf große Resonanz. Derartige Angebote werden in Zukunft von Eltern verstärkt nachgefragt werden – eine Chance, um auch umweltpädagogische Angebote der Kompetenzförderung (im Kurssystem) oder Vereine mit umweltpädagogischem Konzept zu gründen.
- Die Neuentstehung von **Waldkindergärten** boomt vielerorts, weil die Förderung von Kindergarteneinrichtungen zum staatlichen Pflichtbereich gehört und weil die Nachfrage nach diesem Angebot steigt. Warum also sollten findige Unternehmerpädagogen nicht ein neuartiges Konzept entwickeln können, das Waldkindergartenpädagogik mit Bildung für nachhaltige Entwicklung verbindet – und in den Ferien auch auf Schulkinder ausweitet?
- Auch im Bereich „**Klassenfahrten**“, „**Ferienbetreuung**“, „**Ferienfreizeiten**“ gibt es einen Markt, der derzeit z.B. von erlebnispädagogischen Anbietern bedient wird. Ein ausschließlich naturpädagogisches oder erlebnispädagogisches Programm anzubieten, gelingt etlichen Anbietern am Markt. Eine Nachfrage nach erfolgreichen Umweltbildungsangeboten zu schaffen, die nicht einfach nur Natur, Spaß und Abenteuer, sondern auch die Vermittlung von Kompetenzen zur kreativen Mitgestaltung der Zukunft bieten und sich mit ihrem pädagogischen Konzept an den anerkannten best-practice-Kriterien (siehe z.B. Projekt ANU2000, [www.umweltbildung.de](http://www.umweltbildung.de)) orientieren, ist zweifellos eine große Herausforderung – aber es ist möglich, wie wir mit dem Projekt „Erdschützerausbildung“ an bisher drei Standorten beweisen.
- Es gibt auch etliche Freiberufler sowie umweltpädagogische Einrichtungen, die ihre Marktnische im Bereich „**Innovationen**“ gefunden haben. Sie sind in der Lage, auf vielerlei öffentliche Ausschreibungen sowie auf Schwerpunktthemen von Stiftungen mit kreativen Ideen und Modellprojekten zu reagieren oder eigene Vorschläge erfolgreich an diese zu verkaufen. Ganz ohne (staatlicherseits) fest finanziertes Stammpersonal ist dies jedoch kein leichtes Feld – muss man sich doch immer einem starken

Wettbewerb mit wenigen „Kunden“ (Stiftungen, öffentliche Geldgeber,...) stellen und dabei ständig Bestleistungen anbieten, um unter den ca. 10% ausgewählten Wettbewerbern zu sein.

- **Sponsoring:** Sponsoring ist ein Geschäft auf Gegenseitigkeit. Der Sponsoringpartner kauft beim umweltpädagogischen Anbieter eine Leistung ein – z.B. Anzeigen im Programmheft oder das Recht zur Vermarktung seines Sponsoringengagements mit dem Ziel des Imagegewinns. Nicht ganz zu unrecht ist ein solcher Tauschhandel in umweltpädagogischen Kreisen umstritten, weil man befürchtet, die eigene Glaubwürdigkeit zu verspielen (und dies möglicherweise auch tut). Bei Kooperationen mit Solarfirmen, Umweltversandbetrieben oder Naturkostenanbietern sind jedoch glaubwürdige Synergien möglich.
- **Kombination von betrieblicher und pädagogische Schiene:** Manche umwelt-, natur- oder erlebnispädagogische Anbieter erkennen das Fehlen eines „echten freien Marktes“ - z.B. bei mehrtätigen, umweltpädagogischen Angeboten für Kinder, bei denen keine kostendeckenden Preise zu erzielen sind. Sie reagieren darauf mit dem Versuch, eine dauerhafte Subventionierung des pädagogischen Bereiches durch den gleichzeitigen Aufbau eines betrieblichen, gewinnorientierten Zweiges anzustreben. So gibt es beispielsweise eine Wildnisschule, deren Betreiber neben ihrem pädagogischen Standbein noch andere Einkommensquellen haben – z.B. durch einen Firma für Wildnisrüstungen. Andere Anbieter verkaufen neben ihren naturpädagogischen Projekten auch „Trainings“ für Firmen oder bieten Coaching und Beratung an.
- **Professionelle bzw. verbändeübergreifende Spendenwerbung:** Was im Gesundheitsbildungsbereich möglich ist, sollte eigentlich auch in der Umweltbildung möglich sein. Das erfolgreiche Projekt „Klasse 2000“ hat ein bundesweites Multiplikatorennetzwerk aufgebaut und verbreitet auf diese Weise sein durchdachtes Bildungsangebot. Ein Kernteam von mehreren Vollprofis kümmert sich um Marketing, Fundraising, Öffentlichkeitsarbeit, Werben und Ausbilden neuer Multiplikatoren sowie um die ständige inhaltliche Evaluation und Weiterentwicklung des Konzepts. Klasse2000 gelingt es mittlerweile ohne staatliche Zuschüsse, sein Konzept mit ca. 1000 Multiplikatoren bundesweit zu verbreiten und umzusetzen. Dabei finden sie Unterstützung von vielen Spendern und Paten.

### Fazit

Nach Aufzählung aller dieser Chancen für die Umweltbildung wird eines deutlich: Je größer und je evolutionärer eine umweltpädagogische Unternehmensstrategie angelegt ist, desto größer die Chance für eine erfolgreiche Umweltbildung. Diese kann dann nicht nur ein Höchstmaß an Glaubwürdigkeit und Fachlichkeit sowie die Erfüllung der best-practice-Kriterien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung garantieren, sondern auch Vergütungen für ihre Mitarbeiter, die ihre berufliche Existenz sichern.

Aus unternehmerischer Sicht sollten Umweltpädagogen anstreben, sich durch ein klares Profil und ein eigenes „Markenzeichen“ mit transparenten Qualitätsmerkmalen von Mitbewerbern zu unterscheiden. Je größer ihr „Unternehmen Umweltbildung“ ist, umso größer die Synergieeffekte. Die Kosten für Marketing- und Fundraisingfachkräfte, Internetauftritt und Entwicklung von Werbematerial etc. werden umso kostengünstiger, je größer das „Unternehmen Umweltbildung“ ist. Dazu bedarf es einer längerfristigen umweltpädagogischen Vision.

Umweltpädagogen muss es gelingen, ihren „Kunden“ eine besondere Qualität von Bildung und Erlebnis zu bieten, die sie in der Schule oder anderen pädagogischen Feldern selten finden. Gute Umweltbildung sollte ihren „Kunden“ Zuwachs an Glück, Sinnerfüllung, Selbstfindung und Lebensgenuss bieten, aber auch Hoffnung und Persönlichkeitsstärke. Mit dem Projekt „Erdschützer Ausbildung“ verfolgen wir eine derartige Zielsetzung.

Wir bilden jedes Jahr einen Pool von ehrenamtlichen, neben- und hauptberuflichen Mitarbeitern aus, damit unser bundesweites Mitarbeiternetzwerk weiter wachsen kann. Der Aufbau von Fundraisingprojekten ist ebenfalls in Planung.

Wenn Sie im Erdschützerprojekt mitarbeiten wollen, freuen wir uns über Ihre Bewerbung. Nähere Informationen finden Sie unter:

[http://www.naturerleben-umweltbildung.de/35\\_mitarbeit.shtm](http://www.naturerleben-umweltbildung.de/35_mitarbeit.shtm)

Ausführliche Informationen über unsere pädagogischen Angebote für Kinder bieten wir unter der Adresse des gemeinnützigen Trägervereins Schützer der Erde e.V.:

[www.schuetzer-der-erde.de](http://www.schuetzer-der-erde.de) oder unter der Seite des Netzwerks: [www.naturkinderferien.de](http://www.naturkinderferien.de)

---

<sup>[1]</sup> Wenn wir in diesem Artikel „Unternehmer“, „Pädagogen“ etc. schreiben, meinen wir selbstverständlich auch Unternehmerinnen und Pädagoginnen. Der besseren Lesbarkeit halber verzichten wir auf die Schreibweise „Unternehmer/innen“ etc.