

**Dialogforum**

# Bürgerschaftliches Engagement in Sachsen-Anhalt

## Freiwilligenmanagement in Organisationen, Einrichtungen und Initiativen

Praxis-Modelle, Qualifizierung und strukturelle Herausforderungen



## DOKUMENTATION

zur Fachtagung am 04.06.2008 im Ministerium für  
Gesundheit und Soziales Sachsen-Anhalt, Magdeburg



## Dialogforum

**Bürgerschaftliches Engagement in Sachsen-Anhalt**

Freiwilligenmanagement in Organisationen, Einrichtungen und Initiativen  
Praxis-Modelle, Qualifizierung und strukturelle Herausforderungen

<b>Datum</b>	4. Juni 2008, 9.00 – 16.30 Uhr
<b>Ort</b>	Tagungszentrum des Ministeriums für Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt – Turmschanzenstraße 25, 39114 Magdeburg
<b>Zielgruppe</b>	Multiplikator/innen in Organisationen, Initiativen und Einrichtungen sowie Vertreter/innen aus Politik und Verwaltung, aus Kommunen, Landkreisen und dem Land Sachsen-Anhalt
<b>Veranstalter</b>	<b>Ministerium für Gesundheit und Soziales</b> Sachsen-Anhalt <b>Landeszentrale für politische Bildung</b> Sachsen-Anhalt <b>Staatskanzlei</b> Sachsen-Anhalt <b>Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen</b> Sachsen-Anhalt <b>LIGA der Freien Wohlfahrtspflege</b> Sachsen-Anhalt <b>Landesvereinigung kulturelle Kinder- und Jugendbildung</b> Sachsen-Anhalt



## Programmablauf

9.00 Uhr	Einlass, Begrüßungskaffee
9.30 Uhr	<b>Eröffnungsimpuls:</b> <b>Bürgerschaftliches Engagement als Voraussetzung für ein aktives, funktionsfähiges Gemeinwesen?! Herausforderungen für Politik und Organisationen</b> Dr. Gerlinde Kuppe (Ministerin für Gesundheit und Soziales)
9.50 Uhr	<b>Referat:</b> <b>Engagementpotenziale in Organisationen und Gesellschaft</b> <b>Strategien der Engagementförderung in Verbänden und Einrichtungen</b> Holger Backhaus-Maul (Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg)
10.15 Uhr	<b>anschließende Diskussion</b> mit Ministerin Dr. Gerlinde Kuppe, Holger Backhaus-Maul, Dr. Gabriele Girke (LIGA), Beate Bröcker (Stadt Magdeburg), Olaf Ebert (lagfa) <i>Moderation:</i> Thomas Engemann (Kuratoriumsvorsitzender der Thüringer Ehrenamtsstiftung)
11.15 Uhr	Pause
11.30 Uhr	<b>Parallel laufende Fachforen:</b> <b>Infrastruktur, Qualifizierung und Impulse zur Engagementförderung</b>

### **Workshop 1: Infrastruktur zur Engagementförderung**

Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros, Selbsthilfekontaktstellen, Internetangebote u.ä.

*Impulsgeber:* Birger Hartnuß (Staatskanzlei Rheinland-Pfalz)

*Experten:* Olaf Ebert (Iagfa Sachsen-Anhalt), Giselher Achenbach (Bundesarbeitsgemeinschaft Seniorenbüros), Jesko Döring (Engagementportal Sachsen-Anhalt), Christel Leidt (LIGA)

*Moderation:* Gundel Berger (Ministerium für Gesundheit und Soziales)

### **Workshop 2: Qualifizierung für Ehrenamtliche**

*Impulsgeber:* Thomas Kegel (Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland (fjs e.V.))

*Experten:* Birgit Burse (Iagfa Sachsen-Anhalt / AG BEK), Annette Leipelt (NABU), Ute Gabriel (LIGA), Ulf Wunderlich (Sportjugend Sachsen-Anhalt)

*Moderation:* Ines Cieslok (Staatskanzlei des Landes Sachsen-Anhalt)

### **Workshop 3: Frischer Wind in Organisationen und Einrichtungen – Freiwilligendienste als Impulsgeber für Bürgerschaftliches Engagement und Organisationsentwicklung**

*Impulsgeber:* Ana-Maria Stuth (Quifd – Agentur für Qualität in Freiwilligendiensten)

*Experten:* Hans-Jürgen Henning (LIGA), Karen Leonhardt (Neue Freiwilligendienste für Halle), Kirsten Mengewein (FSJ Kultur)

*Moderation:* Axel Schneider (LKJ Sachsen-Anhalt)

### **Workshop 4: Strategien, Instrumente und Methoden der Engagementförderung in Organisationen und Einrichtungen**

*Impulsgeber:* Dr. Karsten Speck (Universität Potsdam)

*Experten:* Andreas Hesse (LIGA), Annett Streiber (Sportjugend Sachsen-Anhalt), Prof. Breitenborn (Landesheimatbund Sachsen-Anhalt)

*Moderation:* Lotar Klages (Ministerium für Gesundheit und Soziales)

13.15 Uhr

Mittagspause

14.00 Uhr

#### **Blitzlichter im Plenum:**

#### **Strategien und Erfahrungen zur Engagementförderung in ausgewählten Bereichen**

Die Vertreter werden gezielt zu Erfahrungen und Strategien der Engagementförderung in ihren Organisationen anhand spezifischer Schwerpunkte (Gewinnung, Begleitung, Qualifizierung und Anerkennung von Freiwilligen) befragt

#### **Engagementförderung ...**

... **im Sport** – Marco Jänicke (Sportjugend Sachsen-Anhalt)

... **in der Schule** – Claudia Mertens (Regionalpartner der DKJS Sachsen-Anhalt)

... **in der Wohlfahrtspflege** – Simone Klass (LIGA)

... **im Kulturbereich** – Dr. Jörn Weinert (AG BEK Sachsen-Anhalt)

... **im Umweltbereich** – Oliver Wendenkampf (BUND Sachsen-Anhalt)

anschließend

#### **Ausblick:**

#### **Engagementförderung in Organisationen – Eine Erfolgsgeschichte?!**

Rupert Graf Strachwitz (Maecenata Institut)

*Moderation:*

Holger Backhaus-Maul (Martin-Luther-Universität)

16.00 Uhr

Kaffee und Ausklang

#### **Tagesmoderation:**

Gundel Berger (Ministerium für Gesundheit und Soziales)

**Inhalt**

Dr. Gerlinde Kuppe <b>Eröffnungsimpuls</b> „Bürgerschaftliches Engagement als Voraussetzung für ein aktives, funktionsfähiges Gemeinwesen?! – Herausforderungen für Politik und Organisationen“	5
Holger Backhaus-Maul <b>Referat</b> „Engagementpotenziale in Organisationen und Gesellschaft – Strategien der Engagementförderung in Verbänden und Einrichtungen“	7
<b>Diskussionsrunde</b>	11
<b>Workshop 1</b> „Infrastruktur zur Engagementförderung“	16
<b>Workshop 2</b> „Qualifizierung für Ehrenamtliche“	20
<b>Workshop 3</b> „Frischer Wind in Organisationen und Einrichtungen – Freiwilligendienste als Impulsgeber“	29
<b>Workshop 4</b> „Strategien, Instrumente und Methoden der Engagementförderung in Organisationen und Einrichtungen“	35
<b>Blitzlichter</b> im Plenum	38
Rupert Graf Strachwitz <b>Abschlussreferat</b> „Ausblick zur Engagementförderung in Organisationen“	41
<b>Anhang</b>	44
<b>Impressum</b>	46

## Eröffnungsimpuls

**Dr. Gerlinde Kuppe** (Ministerin für Gesundheit und Soziales)

„Bürgerschaftliches Engagement als Voraussetzung für ein aktives, funktionsfähiges Gemeinwesen?! – Herausforderungen für Politik und Organisationen“

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir befassen uns heute im Dialogforum mit dem anspruchsvollen Aspekt des Freiwilligenmanagements.

Zu dem Wort Management fallen mir Begriffe wie Leiten, Führen, Beraten, Organisieren, Coaching oder Betriebswirtschaft ein. Die ganzseitige Anzeige in der ZEIT vom 21. März 2008 enthält zwei Dutzend Bildungsangebote führender Ausbildungsinstitute für den Bereich Management.



Eine Weiterbildung für „Frauen auf dem Sprung in Führungspositionen“ vermittelt Führungskompetenz, Präsentations-, Konflikt-, Projekt-, Team- und Prozessmanagement. Andere Bildungsmaßnahmen beziehen sich auf Systemisches Denken und Handeln in Organisationen (Systemic Management), auf internationale und interkulturelle Teams oder auf Strategieentwicklung. Auch Sport und Management, Sozialmanagement, Wirtschaft und Ethik, Nonprofit-Management oder Management von Gesundheits- und Sozialeinrichtungen finden sich in der Angebotspalette wieder. Das soll verdeutlichen, warum ich von einer anspruchsvollen Thematik gesprochen habe, die heute hier behandelt wird.

Manager stehen in der Verantwortung für das Wohl ihrer Organisation und der Beschäftigten, seien diese nun hauptberuflich oder ehrenamtlich tätig. In der Volksstimme war vor einigen Tagen zu lesen: „Für die Milliarden-Spekulationsverluste bei der Société Générale sind nach einer internen Prüfung der Bank „schwere Managementfehler“ der direkten Vorgesetzten des Aktienhändlers Jérôme Kerviel verantwortlich“. Am selben Tag stand dort auch geschrieben: „Im größten Schmiergeldskandal der deutschen Wirtschaftsgeschichte beginnt der Strafprozess gegen einen früheren Siemens-Manager“. Verantwortung zu tragen bedeutet also auch, zur Rechenschaft gezogen werden zu können. Damit befassen wir uns heute mit einem zugleich folgenschweren Thema. Und weil Freiwilligenmanagement eine so große Bedeutung hat, sehe ich für meine Politik der Engagementförderung eine große Herausforderung darin, günstige Rahmenbedingungen für Bürgerschaftliches Engagement in Sachsen-Anhalt zu schaffen.

Das Motto für den Eröffnungsimpuls ist zugleich mit einem Fragezeichen und einem Ausrufezeichen versehen: „Bürgerschaftliches Engagement als Voraussetzung für ein aktives, funktionsfähiges Gemeinwesen?!“

Ein „Nein“ als Antwort auf die Frage ist damit ausgeschlossen. Und das zu Recht. Denn hier gehört ein klares „Ja“ hin, ein „Natürlich“.



In der Veranstaltung meines Hauses vor einer Woche, die wir zusammen mit der Friedrich-Ebert-Stiftung und der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen für die Zielgruppe „ältere Menschen“ durchgeführt haben, ist deutlich geworden, dass etwa die Hälfte aller Bürgerinnen und Bürger sich für ihre Mitmenschen und das Gemeinwohl einsetzen oder einsetzen wollen. Das bestätigt auch der Freiwilligen-Survey, eine Untersuchung zu Art und Umfang des Bürgerschaftlichen Engagements in Sachsen-Anhalt. Neben den 660.000 bereits ehrenamtlich tätigen Personen gibt es ein Potenzial von etwa 400.000 Leuten, die sich engagieren würden, wenn sie wüssten, wo und wie man sie braucht.

Sie können sich an die Freiwilligenagenturen und Ehrenamtsbörsen in unserem Land wenden. Dort findet sich mit Sicherheit eine interessante Aufgabe, die den Bedürfnissen der zum Ehrenamt bereiten Personen passt. Die Agenturen vermitteln zwischen Organisationen und interessierten Menschen und bringen sie zusammen. Das Land fördert die Arbeit der Freiwilligenagenturen finanziell. Manche Leute haben Angst vor etwaigen Folgen einer ehrenamtlichen Tätigkeit. Ich weise auf den umfangreichen Versicherungsschutz hin, den die Vereine und Organisationen ihren ehrenamtlichen Helferinnen und Helfern bieten. Mit der zum 01.01.2008 abgeschlossenen Sammelversicherung haben wir zudem die letzte Risikolücke geschlossen, so dass die Sorge vor finanziellen Folgen endgültig genommen ist.

In meinem Haus habe ich die Koordinierungsstelle für bürgerschaftliches Engagement und Bündnisse für Familien eingesetzt. Die heutige Veranstaltung ist ein Beispiel, wie die Koordinierungsstelle durch Fachveranstaltungen das Wissen über Bürgerschaftliches Engagement verstärkt und mit wichtigen Partnern im sozialen Bereich zusammenarbeitet. Die Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen, die LIGA der freien Wohlfahrtspflege und die Landesvereinigung kulturelle Kinder- und Jugendbildung, aber auch die Landeszentrale für politische Bildung und die Staatskanzlei unseres Landes veranstalten diese Fachtagung gemeinsam mit dem Ministerium für Gesundheit und Soziales. Sie sind Teil des Netzwerkes für Bürgerschaftliches Engagement oder, wie wir auch sagen, einer Infrastruktur des Helfens in Sachsen-Anhalt. Die Beteiligten entwickeln auch selbst und gemeinsam Weiterbildungsmaßnahmen für ehrenamtliche Helferinnen und Helfer.

Heute werden Themen wie Strategien oder Netzwerke zur Engagementförderung, Instrumente und Methoden der Engagementförderung, Qualifizierung für Ehrenamtliche oder Freiwilligendienst behandelt. Ich verspreche Ihnen, dass es eine interessante Veranstaltung bis zum Schluss wird.

Auf einen Aspekt will ich abschließend noch gezielt eingehen.

Ich bekenne mich zu einer Bürgergesellschaft in dem Sinne, dass die Bürgerinnen und Bürger sich an der Gestaltung einer werteorientierten Gesellschaft beteiligen und selbst Aufgaben darin übernehmen. Bürgergesellschaft darf aber nicht bedeuten, dass der Staat sich seiner Aufgaben entledigt, zum Beispiel der staatlichen Wohlfahrtspflege, um die Kassen zu schonen.

Vielmehr sehe ich ein „Subsidiaritätsprinzip des Bürgerschaftlichen Engagements“. Das bedeutet für mich, dass der Staat und die mit ihm handelnden Organisationen den Menschen helfen, das selbst zu tun, was sie für sich und andere selbst tun wollen. Es geht also um gesellschaftliche Teilhabe, um Nächstenliebe, um Nachbarschaftshilfe oder Solidarität. Bürgerschaftliches Engagement ist damit, wie es im Programmablauf schon formuliert ist, die Voraussetzung für ein aktives, funktionsfähiges Gemeinwesen. Ja, natürlich.

Und noch eins. Bürgerschaftliches Engagement ist nicht nur Verpflichtung. Sie ist auch und vor Allem Erfüllung. Engagement macht Spaß. In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine erkenntnisreiche Tagung und viel Spaß bei Ihrer Arbeit an dem gewichtigen Thema des Dialogforums.

Dialogforum

## Bürgerschaftliches Engagement in Sachsen-Anhalt

### Referat

**Holger Backhaus-Maul** (Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg)

„Engagementpotenziale in Organisationen und Gesellschaft –  
Strategien der Engagementförderung in Verbänden und Einrichtungen“

#### 0. Vorbemerkung

Ich wurde gebeten, das Thema „Engagementpotenziale in Organisationen und Gesellschaft – Strategien der Engagementförderung in Verbänden und Einrichtungen“ zu erläutern; oder anders formuliert: erklären Sie bitte in 20 Minuten die Welt! Meine – gemessen an dieser Aufgabe – skizzenhaften Ausführungen habe ich wie folgt gegliedert: (1) Gesellschaft, (2) Bürger und (3) Organisationen.



## 1. Gesellschaft

Moderne Gesellschaften sind dynamische Gebilde. Ihr Programm lautet Wandel. Stillstand und Stagnation sind Anzeichen für eine Krise, Ungleichheit ist ihre Triebkraft und das Versprechen von sozialer Sicherheit garantiert ihr Akzeptanz.

Gibt es eine gute Gesellschaft? Was würde in diesem Sinne eine Bürgergesellschaft ausmachen? Es geht um Beteiligung am „Spiel“ und am „Kuchen“. Die Bürger und Bürgerinnen sind am Spiel zu beteiligen, die Spielregeln sollten fair sein und jeder sollte - bei aller Ungleichheit - am Wohlstand der Gesellschaft teilhaben können. Wenn Gesellschaft so wäre wie skizziert, dann wäre im Bedarfsfall mit einer hohen Unterstützung bzw. einem hohen Engagement der Bürgerinnen und Bürger zu rechnen.

Aber Gesellschaft ist nicht so. Vielmehr gibt es gesellschaftliche Ungerechtigkeit, Machtmissbrauch und sozialen Ausschluss, gepaart mit individuellen Vorteilsnahmen, Trittbrettfahren und - um im Anfangsbild zu bleiben – Varianten von Monopoly, Malefiz, „Mensch Ärgere Dich Nicht“ und den „Siedlern von Catan“, um nur einige zu nennen. Auf jeden Fall ist festzuhalten, dass Bürger und Bürgerinnen eines nicht sind: naiv.

Wer also ehrenamtliches, freiwilliges oder bürgerschaftliches Engagement von Bürgerinnen und Bürger möchte, will oder fordert, sollte nicht verkennen, dass sich daraus erhebliche Anforderungen an die Qualität der Leistungen und die Fairness der Spielregeln einer Gesellschaft ergeben. Lassen Sie es mich zuspitzen: Bürgerschaftliches Engagement lässt sich beispielsweise in einer auf politischer Machterhaltung und wirtschaftlichen Eigennutz basierenden Gesellschaft eher schlecht vorstellen.

Das Sprechen über Engagement erfordert zunächst fortdauernde Verständigungen und Aushandlungen über die Gütekriterien, Verfahrensweisen und Verkehrsformen einer als „gut“ akzeptierten (Bürger-) Gesellschaft.

Wenn sich eine Gesellschaft auf das Engagement ihrer Bürger/innen einlässt, dann wird sie auch nicht enttäuscht werden und kann im Sinne von Gegenseitigkeit erwarten, dass Gesellschaft als Bürgergesellschaft

- wichtige Beiträge zur Sozialisation und Identitätsbildung leistet, da die Bereitschaft zum Engagement in einem bereits in der Kindheit und Jugend angelegten lebenslangen Lernprozess gründet,
- zur sozialen Integration beiträgt,
- eine Balance zwischen Eigeninteresse und Gemeinwohl herstellt und
- dass sie elementare sozialmoralische Ressourcen – wie etwa Vertrauen und Solidarität – erhält und erzeugt, auf die Staat und Markt existenziell angewiesen sind, die sie selbst aber nicht „erzeugen“ können;

Zudem stiften die Organisationen der Bürgergesellschaft nicht nur soziale Netzwerke und Normen, sondern sind nach Privathaushalten auch die wichtigsten Produzenten personenbezogener Dienstleistungen – Tendenz steigend.

## **2. Bürger**

Gesellschaftspolitisch betrachtet wird bürgerschaftliches Engagement seit einigen Jahren zum Alleskönner in der Öffentlichkeit stilisiert: Bürgerschaftliches Engagement wird zum „Allzweckreiniger“ in einer immer etwas zur Schmutzigkeit neigenden Gesellschaft stilisiert oder auch zur Projektionsfläche und zum Mülleimer („garbage can“) für das anderenorts in der Gesellschaft Unerledigte.

Licht ins „normativ überfrachtete“ Dunkel bringt die empirische Sozialforschung, d.h. vor allem der erste und der zweite Freiwilligensurvey von 1999 und 2004. Mutmaßungen, in Deutschland sei alles schlechter, auch das Engagement, es sei im Schwinden begriffen und die Engagementquote erschreckend gering, wurden entkräftet: Über ein Drittel der Jugendlichen und Erwachsenen ist gesellschaftlich engagiert, im Osten etwas weniger als im Westen, aber aufholend.

Interessant sind in diesem Zusammenhang die noch unausgeschöpften Engagementpotenziale, d.h. die zahlreichen Fälle, in denen Bürger/innen mangels engagementtauglicher Organisationen und einer adäquaten Infrastruktur - gerade in Ostdeutschland - ihre Engagementbereitschaft nicht verwirklichen können. Es seien – so der erste Freiwilligensurvey – gemeinnützige Organisationen wie die der Freien Wohlfahrtspflege, die brachliegende Engagementpotenziale nicht hinreichend erschließen und nutzen würden, mancherorts sogar „professionell“ ignorieren und erschweren würden.

### **Wandel und Kontinuität des Engagements**

Auch das Engagement unterliegt selbstverständlich einem sozialen Wandel. Während das traditionelle Ehrenamt eine längerfristige Verpflichtung bedeutete, gründet Engagement heute stärker in einem Wechsel von Selbst- und Fremdbezügen und ist häufig zeitlich befristet. Im projektbezogenen Engagement von Bürgern auf der Grundlage von Eigeninteressen und Gemeinwohlbezug kommt diese in Deutschland noch relativ junge Entwicklung des Engagements treffend zum Ausdruck.

Gleichwohl ist zu bedenken, dass es selbstverständlich das tradierte pflichtbasierte Engagement nach wie vor in nennenswertem Umfang gibt; es gibt aber nicht das Engagement, sondern wir haben es mit einer Pluralisierung des Engagements zu tun.

Einen Einblick in die Potenziale des ehrenamtlichen, freiwilligen und bürgerschaftlichen Engagements geben der erste und der zweite Freiwilligensurvey, deren Autorinnen und Autoren u.a. zu folgenden Ergebnissen kommen:

### **Engagementquote**

Wie gesagt: Über ein Drittel der Jugendlichen und Erwachsenen ist in Deutschland gesellschaftlich engagiert, im Osten etwas weniger als im Westen, aber aufholend. Ein weiteres Drittel gilt als engagementbereit, aber die Bereitschaft wird von den vorhandenen Organisationen nicht abgerufen.

### **Ostdeutschland als Bürgergesellschaft**

Es ist im Vergleich mit dem ersten Freiwilligensurvey eine deutliche – nachholende - Belebung der Bürgergesellschaft in Ostdeutschland bei „Gemeinschaftsaktivitäten“ und im bürgerschaftlichen Engagement feststellbar.

---

## **Übergänge zwischen Erwerbsarbeit, Arbeitslosigkeit und Engagement in Ostdeutschland**

Im biographischen Verlauf engagierter Bürger/innen in Ostdeutschland sind Übergänge zwischen Erwerbsarbeit, Arbeitslosigkeit und Engagement relativ häufig.

### **Relative Armut**

In Ostdeutschland ist Einkommensarmut von Engagierten keine Randerscheinung, insofern ist eine basale finanzielle Unterstützung des Engagements einkommensarmer Bevölkerungsgruppen erforderlich.

### **Hauptgruppen des Engagements**

Die Hauptgruppen des Engagements sind die jüngeren Senioren, d.h. die 60- bis 70-Jährigen und vor allem die „Familienjahrgänge“ der 30- bis 45-Jährigen.

---

## **3. Engagementpolitische Herausforderungen und Gelegenheiten für Organisationen**

Die Strukturen der Bürgergesellschaft sind in Ostdeutschland vielerorts fragil und nicht auf Dauer angelegt; darin sind sowohl Chancen zu sehen, als auch die Gefahr des Prekären. Die Organisationsstrukturen der Bürgergesellschaft in Ostdeutschland sind in Verdichtungsräumen zwar vorhanden, nicht aber gefestigt und belastbar.

Die großstädtischen Ballungsräume sind in Ostdeutschland Hauptorte des Engagements; abseits politischer Zentren, wirtschaftlicher Dynamik und touristischer Attraktivität schwächt das bürgerschaftliche Engagement in Ostdeutschland. Und ohne einen Grundbestand an öffentlicher Infrastruktur ist bürgerschaftliches Engagement kaum möglich; in einigen ländlichen Räumen Ostdeutschlands ist diese Grundvoraussetzung nicht mehr gegeben.

Somit ist zu fragen, ob und vor allem inwieweit es angesichts des Struktur- und Motivwandels des Engagements gelingt, auf die Interessen von Engagierten an individuell-biografisch passfähigen und projektbezogenen Engagementmöglichkeiten mit adäquaten Angeboten zu reagieren, Erwartungen der Engagierten nach Selbstverwirklichung, Mitbestimmung und persönlicher Erfüllung zu berücksichtigen sowie Übergänge zwischen Erwerbsarbeit einerseits und Engagement andererseits zu eröffnen.

Aus dem Gesagten ergeben sich erhebliche Anforderungen an das Selbstverständnis, die Strukturen und das Management von gemeinnützigen Organisationen, die mit Engagierten arbeiten. Die Arbeit mit Engagierten erfordert auf Organisationsseite insbesondere

- klare Zuständigkeiten für dieses Thema und die Personengruppe,
- ein professionelles Management der Arbeit mit Freiwilligen,
- Stellen- und Tätigkeitsbeschreibungen für den Einsatz Engagierter,
- Instrumente und Verfahren der Personalentwicklung und Weiterbildung von Engagierten,
- innovative Formen und Möglichkeiten der Förderung und Anerkennung von Engagierten.

Letztlich sind nicht der oder die Engagierte an und für sich die Herausforderung oder das zu beklagende Problem – in erster Linie sind die konkreten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und die Strukturen gemeinnütziger Organisationen das zentrale Nadelöhr für die Entfaltung bürgerschaftlichen Engagements.

## **Diskussionsrunde**

„Engagementpotenziale in Organisationen und Gesellschaft –  
Strategien der Engagementförderung in Verbänden und Einrichtungen“

*Gesprächspartner:*

**Dr. Gerlinde Kuppe** (Ministerin für Gesundheit und Soziales)

**Holger Backhaus Maul** (Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg,  
Experte der Verbändeforschung)

**Dr. Gabriele Girke** (Vorsitzende der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege im  
Land Sachsen-Anhalt)

**Beate Bröcker** (Beigeordnete der Stadt Magdeburg für Soziales, Jugend  
und Gesundheit)

**Olaf Ebert** (Geschäftsführer der Freiwilligenagentur Halle-Saalkreis und  
Vorsitzender der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen  
(lagfa) Sachsen-Anhalt)

*Moderation:*

**Thomas Engemann**

(Kuratoriumsvorsitzender der Thüringer Ehrenamtsstiftung)



## Diskussionsschlaglichter

Nach einer kurzen Vorstellungsrunde fragte der Moderator **Herr Engemann** nach der Unterscheidung zwischen freiwilligem Engagement und klassischem Ehrenamt in der Wohlfahrtspflege und welche praktischen Auswirkungen diese Unterscheidung in der Engagementförderung hätte.

In der Wohlfahrtspflege sei das Ehrenamt eine traditionelle, freiwillige Tätigkeit in Organisationen, z.B. in Beiräten und Vorständen, antwortete **Frau Girke**. Hieraus ergebe sich auch das Spannungsfeld zwischen Haupt- und Ehrenamt, besonders wenn – wie bei einem Vereinsvorstand – die ehrenamtlich Tätigen die Verantwortung tragen und die Angestellten mit einer professionellen Ausbildung die Facharbeit leisten würden.

**Frau Bröcker** wurde auf die Einführung des Magdeburger Freiwilligenpasses angesprochen und nach der Mitarbeit der Verwaltung im Magdeburger Netzwerk Bürgerschaftliches Engagement befragt, was diese Vorhaben maßgeblich vorgebracht hätte. Die Verwaltung sei nicht mehr der Hauptakteur, sondern einer von mehreren Partnern – so Frau Bröcker. Der Freiwilligenpass sei ein Ausdruck von Anerkennungskultur. Der Pass zeige, dass Engagement wahrgenommen werde und sich lohne. Auch andere Kommunen sollten sich mehr öffnen, so dass das Ehrenamt zur Chefsache werden könnte, denn dadurch könnten Hürden aus dem Weg geräumt werden – fügte Frau Bröcker hinzu.

An **Herrn Ebert** wurde die Frage gerichtet, wie sich aus der Sicht des Praktikers die Rahmenbedingungen zur Engagementförderung in den letzten beiden Jahren entwickelt hätten. Herr Ebert äußerte die Überzeugung, dass Engagementförderung an Bedeutung gewonnen hätte und politisch mehr wahrgenommen würde. Das werde z.B. auch durch die neue Sammelversicherung durch das Land, den persönliche Besuch des Ministerpräsidenten bei Engagementprojekten oder durch die Unterstützung durch die Koordinierungsstelle für bürgerschaftliches Engagement, z.B. bei der Förderung von Freiwilligenagenturen, deutlich. Weitere Entwicklungen wie die Erweiterung der Engagementförderung im Internet (z.B. durch das Engagementportal [www.engagiert-in-sachsen-anhalt.de](http://www.engagiert-in-sachsen-anhalt.de)) schätzte Herr Ebert ebenso als sehr positiv ein. Trotzdem sei er der Meinung, dass eine Erweiterung der Ressourcen zur Engagementförderung nötig sei.

Die Ministerin **Frau Dr. Kuppe** betonte, dass schon in den Schulen junge Menschen durch Projekte auf bürgerschaftliches Engagement vorbereitet werden müssten. Ihrer Meinung nach könne man gar nicht früh genug damit anfangen, z.B. auch schon in den Kindertagesstätten. Sie führte ein Beispiel aus Israel an, wo Schulen Lern- und Lebensorte bilden, an denen die Schüler u.a. lernen, gesund und aktiv zu leben und auch soziales Lernen stehe im Mittelpunkt. Es werde vermittelt, dass soziales Engagement und Verantwortung zum Leben dazu gehören. In Deutschland werde dies z.B. auch in integrativen Kindergärten aufgegriffen, erläuterte die Ministerin. Und weil gerade in Vereinen der Nachwuchs an jungen Leuten fehle, müssten sich besonders Vereine um Kinder und Jugendliche bemühen.



**Herr Backhaus-Maul** ging direkt auf die Ausführungen der Vorredner/innen ein. Er sei der Meinung, dass es die Aufgabe von Kommunalverwaltungen sei, Hemmschwellen für Engagement abzubauen. Er stimmte Frau Kuppe darin zu, dass sehr früh mit ehrenamtlichem Engagement begonnen werden muss – gleichzeitig warne er aber davor, diese Bemühungen mit Formulierungen wie "Kinder sollten ..." zu beschreiben. Vor allem die Organisationen seien seiner Meinung nach gefragt. Sie seien bezüglich der Engagementförderung noch sehr unterschiedlich aufgestellt und würden in der Öffentlichkeit nicht als „starker Spieler“ auftreten.

Es gäbe zwar eine sehr engagierte Spitze, aber sie würden seiner Meinung nach noch keine Zivilgesellschaft bilden - sondern wirkten teilweise wie Kleingartenanlagen mit Sparten der Kultur, des Sports usw.

Auf die Frage, wer in der Freiwilligenagentur Halle-Saalkreis für die Beratung und Begleitung von Freiwilligen zuständig sei, erläuterte **Herr Ebert**, dass die Mitarbeiter/innen aus sehr unterschiedlichen Bereichen kämen, aber häufig selbst schon lange in verschiedenen Vereinen und Verbänden aktiv gewesen seien. Besonders viele Vereine, mit denen die Freiwilligenagentur in Halle zusammen arbeite, kämen aus dem kulturellen und dem sozialen Bereich. Er betonte, dass es natürlich große regionale Unterschiede in der „Engagement-Landschaft“ gäbe – in kulturellen und wirtschaftlichen Zentren wäre eine deutlich bessere Infrastruktur anzutreffen, wogegen im ländlichen Raum kaum unterstützende Strukturen wie Freiwilligenagenturen existieren würden. Es sei allerdings wichtig, Engagierte umfassend zu unterstützen, die entsprechende Informationen, Beratung und Begleitung zu Recht einfordern würden. Das Freiwilligenmanagement müsse qualifiziert und professionell erfolgen. Außerdem seien zeitgemäße Formen der Anerkennung angebracht. Herr Ebert fügte noch hinzu, dass es nicht an den Bürger/innen allein liege, wenn Engagement ausbleibe, sondern dass Gesellschaft und Organisationen gleichermaßen dazu beitragen müssten, das Interesse stärker zu wecken und Gelegenheiten zu schaffen.

**Herr Engemann** stellte fest, dass Bürgerschaftliches Engagement in der öffentlichen Wahrnehmung häufig mit gemeinnützigen Organisationen gleichgesetzt werden würde und erkundigte sich bei Herrn Backhaus-Maul nach dem Beitrag von Unternehmen in Sachsen-Anhalt zu diesem Thema.

**Herr Backhaus-Maul** erläuterte, dass Unternehmen nicht nur Arbeitsplätze für die Gesellschaft schaffen würden sondern auch Ressourcen zur Weiterentwicklung der Gesellschaft besäßen. Oft sei nicht unbedingt Geldmangel das Problem bei fehlendem Engagement, sondern der fehlende Kontakt zwischen passenden Partnern. Unternehmen und gemeinnützige Organisationen sollten seiner Meinung nach gemeinsame Ziele ausmachen und verfolgen. Hier käme es vornehmlich darauf an, dass die richtigen Menschen miteinander in Verbindung treten würden.

Auf die Frage nach Beispielen für erfolgreiche Kooperationen zwischen Wirtschaftsunternehmen und gemeinnützigen Organisationen, nannte **Frau Bröcker** die von Freiwilligenagenturen organisierten Marktplätze, die Gelegenheit zum Knüpfen von Engagementpartnerschaften bieten würden. **Herr Ebert** ergänzte diese Antwort mit einem Hinweis auf den Wettbewerb „engagiert für Halle“, wo Firmen für ein Jahr Patenschaften für ausgezeichnete Ehrenamtsprojekte übernehmen.

**Frau Kuppe** wies in diesem Zusammenhang auf das Landesbündnis für Familien in Sachsen-Anhalt hin, in dem Unternehmen in verschiedenen Arbeitsgruppen mitwirken. Es gäbe Familienbotschafter und ehrenamtliche Beiräte. Auch Fördervereine im Kulturbereich, in Schulen und Kindergärten wären aus Sicht der Ministerin an dieser Stelle zu nennen.

**Frau Girke** wurde von Herrn Engemann auf den positiven Effekt nachgewiesener Engagements bei Bewerbungen angesprochen. Sie wies darauf hin, dass bürgerschaftliches Engagement bei Bewerbungen in Wohlfahrtsverbänden sehr wohl vorteilhaft wäre, dies aber leider in anderen Bereichen noch nicht üblich sei.

Ein großer Bereich ehrenamtlichen Engagements sei auch die Selbsthilfe. Sie habe als eigenständiger Bereich ihre eigene Dynamik, weil sie von einer anderen Motivation der Menschen lebe. Insgesamt sei es wichtig, die Ressourcen der Menschen zu nutzen. Die "jungen Alten" im ländlichen Raum z.B. hätten viele Kompetenzen, um selbst nach Lösungen zu suchen, meinte **Frau Girke**. In Kirchen und Gemeinden gäbe es nach wie vor gute Strukturen. Die dort beschäftigten qualifizierten Kräfte würden nicht durch „Gutmenschen“ ersetzt – nur so bliebe der hohe Professionalisierungsgrad in der Wohlfahrtspflege erhalten. Die Geschäftsführerin des PARITÄTISCHEN sprach auch das Problem prekärer Arbeitsverhältnisse wie Teilzeitarbeit, Ein-Euro-Jobs, ABM usw. an. Dieser Bereich würde auch zeigen, dass viel Arbeit vorhanden sei.

**Herr Engemann** erkundigte sich bei Frau Bröcker nach den mehreren hundert Menschen, die sich neben den Ehrenamtlichen in Vereinen in ihren Stadtteilen bei der Gemeinwesenarbeit (GWA) engagierten.

**Frau Bröcker** erläuterte, dass Engagement und Gesellschaft in Magdeburg in der Gemeinwesenarbeit eine systematische Verknüpfung erfahren hätte. Rund 400 Menschen würden sich in 20 verschiedenen Arbeitsgruppen im Gemeinwesen ehrenamtlich engagieren. Die kommunale Verwaltung hätte vor zehn Jahren begonnen, die Arbeitsgruppen in den Stadtteilen aufzubauen – nun würden sie von den Ehrenamtlichen geführt, während die Verwaltung begleite und unterstütze.



Die Engagierten würden sich u.a. um die Organisation von Festen, um die Infrastruktur und die Sauberkeit in den Stadtteilen kümmern. Viele Kommunalpolitiker hätten die Ehrenamtlichen als neue Diskussionspartner entdeckt, betonte Frau Bröcker. Die Bürger/innen seien in die stadtteilbezogenen Aktivitäten involviert und diskutierten die Vorhaben regelmäßig in den Arbeitsgruppen. Die Stadt stelle in einem Initiativfonds eine gewisse Fördersumme zu Verfügung, über deren Verteilung und Verwendung die Gruppen entscheiden könnten.

Auf die Frage, ob es für Vereine und Initiativen Impulse von Außen bräuchte und wie diese künftig aussehen sollten, antwortete **Herr Ebert**, dass Organisationen nicht unbedingt diese Impulse notwendig hätten, sie aber ein professionelles Freiwilligenmanagement einsetzen müssten. Die Organisationen könnten zur Umsetzung die Unterstützung und Beratung engagementfördernder Strukturen wie Freiwilligenagenturen, Mehrgenerationenhäuser, Seniorenbüros oder Selbsthilfekontaktstellen nutzen.

Herr Engemann erwähnte die im Vortrag von Holger Backhaus-Maul genannten „noch nicht ausgeschöpften Potenziale“ und fragte bei **Frau Bröcker** nach, was die Stadt Magdeburg tue, um Menschen neu für ein Engagement zu gewinnen. Die Beigeordnete der Stadt Magdeburg erwähnte die Unterstützung der Freiwilligenagentur und wies auf stadtteilbezogene Projekte hin, um Menschen ab 50 für ein Engagement zu gewinnen. Außerdem führte Frau Bröcker eine entsprechende Befragung in Magdeburger Kindertagesstätten an und wies auf eine Diplomarbeit hin, die Familien und Jugendliche als Zielgruppen ermittelte. Auch in diesen Bereichen versuche die Stadt Magdeburg Unterstützung zu bieten.

Am Ende der Diskussionsrunde bat der Moderator Herr Engemann die Ministerin **Frau Dr. Kuppe** um eine Beschreibung ihrer Ziele für die Zukunft. Frau Dr. Kuppe antwortete, dass sie die Potenziale der Freiwilligenagenturen ausschöpfen und Internetangebote ausbauen wolle. Die vorhandene Infrastruktur sei zu stabilisieren, die Netzwerkarbeit zu unterstützen und der Austausch zu organisieren. Es sei wichtig, auszuprobieren, ob die vorhandenen Instrumente die richtigen zur Weiterentwicklung bürgerschaftlichen Engagements seien.

Herr Engemann warf die Frage ein, ob Veränderungen notwendig seien.

Frau Dr. Kuppe entgegnete, dass der bisherige erreichte Stand gehalten werden solle, da im Land Sachsen-Anhalt und in den neuen Bundesländern insgesamt keine zusätzlichen finanziellen Mittel zu erwarten seien. Die Unterstützung bürgerschaftlichen Engagements bliebe aber auf hohem Niveau und es werde auch weiterhin gut gefördert, schloss die Ministerin die Diskussionsrunde.

## Workshop 1

### Infrastruktur zur Engagementförderung – Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros, Selbsthilfekontaktstellen, Internetangebote

*Impulsgeber:* **Birger Hartnuß** (Staatskanzlei Rheinland-Pfalz)

*Experten:* **Olaf Ebert** (Iagfa Sachsen-Anhalt), **Giselher Achenbach**  
(Bundesarbeitsgemeinschaft Seniorenbüros), **Jesko Döring**

(Engagementportal Sachsen-Anhalt), **Christel Leidt** (LIGA)

*Moderation:* **Gundel Berger** (Ministerium für Gesundheit und Soziales)

### Infrastrukturen der Engagementförderung

Impulsreferat von **Birger Hartnuß** (vorgetragen durch Olaf Ebert)

- seit Mitte der 90er Jahre Ausdifferenzierung und Pluralisierung von besonderen Infrastruktureinrichtungen der Förderung des Bürgerschaftlichen Engagements (Selbsthilfekontaktstellen, Seniorenbüros, Freiwilligenagenturen u.a.)
- **Überblick:**  
Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros, Selbsthilfekontaktstellen, Bürgerstiftungen, Lokale Bündnisse für Familien, Mehrgenerationenhäuser, Engagementfördernde Infrastrukturen im Internet

### Freiwilligenagenturen

- **bereichs- und trägerübergreifende** Einrichtungen
- **Kernaufgaben:** Information, Beratung, Vermittlung von Bürgern, Organisationsberatung, Lobby- und Öffentlichkeitsarbeit
- **weitere Aufgabenbereiche:** Qualifizierung, Vernetzung, Projektarbeit (Schule, Unternehmen, etc.)
- aktuell ca. **250** Freiwilligenagenturen und -zentren, Ehrenamtsbörsen u.ä. in Deutschland – mit unterschiedlichem Profil und Entwicklungsstand
- **Bundesverband:** bagfa

## Seniorenbüros

- Antwort auf **Strukturwandel** des Alters, neues Altersbild, Ressourcen und Potenziale Älterer (**Bundesmodellprogramm**)
- **Profil:** Information, Beratung und Vermittlung für Menschen in nachberuflicher und nachfamiliärer Lebensphase, Unterstützung bei Gründung neuer Gruppen und Initiativen
- aktuell ca. **200 Seniorenbüros** in Deutschland, regionale Unterschiede

## Selbsthilfekontaktstellen

- bereits **seit 1980er** Jahre mit Beginn der **Selbsthilfebewegung**
- eigenständige fach-, themen- und trägergreifende Einrichtungen
- **Profil:** Information, Beratung, Unterstützung von Selbsthilfegruppen und an Selbsthilfe interessierten Bürgern
- **Ansprechpartner** bei Gründung von Selbsthilfegruppen, aber auch für bestehende Gruppen
- aktuell **210 SEKIS** in Deutschland
- **Besonderheit:** seit Gesundheitsreform 2000 – **Selbsthilfeförderung durch Krankenkassen** (§ 20 Abs. 4 SGB V) (angestrebter Förderbetrag von 0,54 € pro Versichertem bislang jedoch nicht erreicht)
- dennoch **anteilige Finanzierung durch Länder und Kommunen** wichtig; rückläufige Entwicklungen
- Dachorganisation: **NAKOS**



## Bürgerstiftungen

- **neue Form des Stiftens**, Vorbild: amerikanische Community Foundations
- derzeit **133 Bürgerstiftungen** in Deutschland (Oktober 2007)
- **unabhängige, autonom handelnde gemeinnützige Stiftung von Bürgern für Bürger mit breitem Stiftungszweck**
- Unternehmen, insbesondere **Banken und Sparkassen** spielen in Deutschland wichtige Rolle (insbesondere VR-Banken, Verein Aktive Bürgerschaft)
- Unterstützung durch „**Initiative Bürgerstiftungen**“ unter dem Dach des BDS ([www.die-deutschen-buergerstiftungen.de](http://www.die-deutschen-buergerstiftungen.de))

## Engagementfördernde Infrastrukturen im Internet

- **Internet** gewinnt zunehmend an Bedeutung für Engagementförderung
- keine **Organisation** mehr ohne Homepage; Anteil der **Menschen** mit Internetzugang stark gestiegen
- Internet daher **neues Medium** für Information, Beratung und Vermittlung
- auch **bundesweite Plattformen** im Aufbau: **Bürgernetz** bringt bestehende Ansätze zusammen (Zeitspenden, Geldspenden, Nachrichten), **Guide Star** (Transparenz im Dritten Sektor)



## Zentrale Anforderungen,

die sich an alle Einrichtungstypen und Zusammenschlüsse richten:

- **Vernetzung und Kooperation:** Versäulung und Abschottung zwischen verschiedenen Einrichtungstypen überwinden, Durchlässigkeiten schaffen, neue Formen der Zusammenarbeit und Vernetzung entwickeln
- **Unternehmen als neue Akteure:** Ausbau von Kooperationen und Partnerschaft zwischen gemeinnützigen Einrichtungen und Wirtschaftsunternehmen
- **Einbindung in die kommunale Entwicklung:** Verankerung von Bürgerbeteiligung und Bürgerengagement in lokaler Politik und Verwaltung, Einbindung in Gemeinwesen- und Kommunalentwicklung, Langfristigkeit und Verbindlichkeit der Engagementförderung in der Kommune, Verlässlichkeit grundständiger Förderung

## Protokoll der Diskussion

Moderation und Notizen:

**Gundel Berger** (Ministerium für Gesundheit und Soziales)

Nachdem mit Hilfe des Impulsvortrages ein umfassender Überblick über die **Infrastruktur der Engagementförderung** gegeben worden war, ergänzten die Experten diesen aus ihrer Sicht. Dabei sahen sie ihren Tätigkeitsbereich im Impulsvortrag recht gut und umfassend wiedergegeben.

Herr Achenbach als Vertreter der Dachorganisation der **Seniorenbüros** in Deutschland berichtete, dass jedes Seniorenbüro seinen eigenen Schwerpunkt habe und je nach Ausrichtung unterschiedlich arbeitet. Frau Leidt bestätigte als Vertreterin der **Selbsthilfekontaktstellen** ebenfalls die Inhalte des Vortrages und ergänzte die Problemstellungen, die die Arbeit begrenzen. Zwar sei die Finanzierung der Kontaktstellen nun verbessert, dennoch reichen die Gelder nicht für die Bezahlung von genügend Ansprechpartnern aus, die eigentlich für die Beratung in den Selbsthilfeorganisationen benötigt werden.



Herr Ebert betonte die bereichsübergreifende Arbeit der **Freiwilligenagenturen** unter den Einrichtungen, die sich der Engagementförderung widmen.

Herr Döring als Vertreter für das **Internetportal** berichtete von erstaunlich hohen Nutzerzahlen und begrüßte es, dass man über das Internetportal eine Vielzahl von Informationen verbreiten kann. Er regte an, das Portal durch ein Forum zu ergänzen, mit dem eine Diskussion unter den Ehrenamtlichen möglich wäre und damit eine bessere Kommunikation.

Die Teilnehmenden berichteten sodann von ihrer Tätigkeit und von den Vorhaben, die sie auch teilweise in diesen Workshop gelockt haben. So berichtete Frau Mohr aus Stendal von der Entwicklung der Bürgerinitiative hin zu dem Wunsch, im Norden Sachsen-Anhalts eine Freiwilligenagentur zu gründen. Sie bedankte sich für die bisherige Unterstützung durch die lagfa. Die Initiative sei von Menschen, die sich nicht mehr im Erwerbsleben befinden, ins Leben gerufen worden. Die Initiative unterhält ein Generationencafe sowie die Vermittlung von Nachbarschaftshilfe und ehrenamtlich erbrachten haushaltsnahen Dienstleistungen vorwiegend für ältere Menschen. Auch Alzheimer-Demente werden betreut. Der nächste Schritt ist die **Vernetzung** mit anderen Diensten und Initiativen vor Ort und ein Werben für die somit entstehende Struktur im Sozialausschuss des Kreises.

Die Vertreterin der Diakonie in Burg berichtete ebenfalls, dass Vernetzung der richtige Weg zur Strukturbildung ist. Sie wünscht sich möglichst viele Engagementformen unter einem Dach und deren gegenseitige Unterstützung. Andere Teilnehmende konnten hierzu positive Tipps geben. Andere berichteten von ihren Projekten und suchten in der Arbeitsgruppe Zugang zur Ressource Ehrenamt.

In der Diskussion räumte Herr Achenbach mit dem Vorurteil auf, Senioren nutzen das Internet nicht. Er betonte viel mehr, dass auch die Engagementförderung über das Internet den Senioren entgegen kommt.

Problematisiert wurde die Frage der **Aufwandsentschädigung** für die Ehrenamtlichen. Dies sei auch eine Strukturfrage, da Aufwandsentschädigung ein Qualitätskriterium für sachgerechte Vermittlung sein sollte.

Letztlich konnte im Ergebnis festgestellt werden, dass alle vorgestellten Strukturen geeignet sind, Engagement zu fördern und besonders wirksam in ihrer Vernetzung werden.

## Workshop 2

# Qualifizierung für Ehrenamtliche

*Impulsgeber:*

**Thomas Kegel** (Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland (fjs e.V.))

*Experten:* **Birgit Burse** (lagfa Sachsen-Anhalt / AG BEK), **Annette Leipelt** (NABU), **Ute Gabriel** (LIGA), **Ulf Wunderlich** (Sportjugend Sachsen-Anhalt)

*Moderation:* **Ines Cieslok** (Staatskanzlei Sachsen-Anhalt)

## Qualifizierung und Engagement – Aspekte der Qualifizierung für freiwilliges Engagement

Impulsreferat von **Thomas Kegel**

Freiwilliges Engagement nimmt zu – immer mehr Organisationen stellen sich darauf ein und entwickeln mittels Freiwilligenmanagement bessere Rahmenbedingungen fürs Bürgerengagement. Ein wichtiger Aspekt ist die Qualifizierung der freiwilligen und beruflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Während freiwillig Engagierte relativ oft auf Qualifizierungsangebote zurückgreifen können, sind hauptberuflich Tätige in Fragen der Kooperation mit Freiwilligen häufig weder ausgebildet worden noch gibt es ausreichend Qualifizierungsmöglichkeiten. Weder in Fachschulen noch in entsprechenden Hochschulausbildungen erfahren die Studierenden, dass in ihren Berufsfeldern die Kooperation mit Freiwilligen, mit den Bürgerinnen und Bürgern zu erwarten ist. In der Praxis des bürgerschaftlichen Engagements führt dies dazu, dass Freiwillige und Hauptamtliche oft genug nebeneinander herarbeiten statt miteinander zu kooperieren. Dabei käme es darauf an, sich über die jeweiligen Aufgaben und Verantwortungsbereiche zu verständigen, gemeinsame Aktivitäten und Schnittstellen in den Arbeitsprozessen zu klären und vor allem, jeweilige oder gemeinsam errungene Erfolge der Arbeit miteinander zu feiern.

Dort, wo ein nachhaltiges Freiwilligenmanagement(®) etabliert ist, wird in der Regel die freiwillige und die berufliche Tätigkeit zum gegenseitigen Nutzen und mit positiven Effekten miteinander verzahnt. In all den Organisationen, die Freiwillige einsetzen, aber deren Tätigkeiten und die Tätigkeiten der hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wenig verbunden nebeneinander her laufen, ist eine entsprechende Qualifizierung angezeigt. Diese Qualifizierung hätte zum Ziel, sowohl eine die Organisation durchdringende Freiwilligenkultur aufzubauen, die Organisation als Trägerorganisation von freiwilligem, bürgerschaftlichem Engagement kenntlich zu machen als auch ein Freiwilligenmanagement zur Unterstützung der freiwillig Engagierten einzurichten.

Vordringlich erscheint auch die Kooperation der Freiwilligen mit den beruflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu entwickeln – dabei sollte bei den Hauptamtlichen begonnen werden. Gerade sie sollten in die Entwicklung der Freiwilligenkultur der Organisation mit einbezogen werden, die Aufgaben der Freiwilligen von ihren eigenen Aufgaben abgrenzen, sich Gedanken machen und Absprachen treffen über die jeweiligen Aufgaben- und Verantwortungsbereiche der Freiwilligen und ihrer hauptamtlichen Arbeit.

Damit würde auch den oft vorhandenen Ängsten bei den Hauptamtlichen vor Jobverlust und angeblicher Unzuverlässigkeit der Freiwilligen entgegen gearbeitet. Organisationen, die sich diesen Veränderungen und Anforderungen stellen, entwickeln sich als „lernende Organisationen“. Außerdem haben sie auch eher die Chance, neue Freiwillige zu gewinnen und Engagementinteressierte auf sich und ihre Engagementmöglichkeiten aufmerksam zu machen.



Im Wettbewerb um die Engagementinteressierten ist dies ein echter Wettbewerbsvorteil. Zuvor bedeutet dies jedoch, sich internen Lernvorgängen zu stellen und diese zu initiieren. Es geht dabei im Kern um Organisations- und Personalentwicklung sowie um die Einrichtung entsprechender Managementstrukturen.

### Qualifizierungsangebote für freiwillig Engagierte

Maßnahmen der Fortbildung und Qualifizierung für ehrenamtliche MitarbeiterInnen werden in unterschiedlichster Form, mit unterschiedlicher Didaktik/Methodik, für verschiedene Inhalte und Ziele sowie von verschiedenen Akteuren in ganz Deutschland angeboten. Zu nennen wären die bundesweit aktive Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland mit Sitz in Berlin, andere eher regionale Freiwilligenakademien, teilweise die Akademien der Sozial- und Wohlfahrtsverbände sowie Volkshochschulen. Sie alle bieten unterschiedliche Formate von Qualifizierungen für unterschiedliche Zielgruppen von Freiwilligen, Ehrenamtlichen und beruflichen, bezahlten Mitarbeiter/innen an. Im Folgenden werfe ich einen Blick auf diese

### Qualifizierungsangebote

Ausgangspunkt ist eine Orientierung am **Bedarf der Freiwilligen**. Eine solche Bedarfsorientierung geht aus von diesen Aspekten:

Freiwillige wollen sich in erster Linie engagieren, Lernen ist für die meisten Freiwilligen sekundär (dies gilt nicht für die Gruppe der „Lernmotivierten“ unter den Freiwilligen, deren primäre Motivation das Lernen im Engagement ist).

Freiwilliges Engagement findet in der Freizeit oder genau abgegrenzten Zeiten im Alltag statt. Qualifizierung nimmt Zeit in Anspruch, die fürs Engagement wegfällt. Es geht also darum, die **Qualifizierungszeiten** genau zu planen. Arbeitsformen und Programmzeiten müssen so gestaltet werden, dass Qualifizierung und Beratung sowie soziales Miteinander aufeinander abgestimmt sind. Hier gibt es unterschiedlichste Erfahrungen, sinnvoll erscheint eine Abstimmung mit den Freiwilligen selbst.

Es gilt auch "freiwilligenfreundliche" **Rahmenbedingungen** hinsichtlich der Fortbildungszeiten und – Zeiträume sowie der Erreichbarkeit der möglichen Lernorte zu bedenken. In der Regel wollen Freiwillige eher vor Ort qualifiziert werden und keine langen Anfahrtswege zur Qualifizierung in Kauf nehmen. Qualifizierungen für Engagementtätigkeiten sollten von den Organisationen selbst oder in direkter Abstimmung mit Anbietern durchgeführt werden. Es macht keinen Sinn, wenn bundeszentrale Fortbildungsanbieter, spezifische Lernangebote für die Tätigkeit in einen regionalen Verein machen. Dafür ist diese Ebene der Fortbildner zu weit von der Basisarbeit entfernt. Unter den Qualifizierungsangeboten für Freiwillige gibt es unterschiedliche Formen der Qualifizierung.

## Formen der Qualifizierung

Es lassen sich grob folgende Formen der Qualifizierung erkennen. Sie unterscheiden sich – unabhängig von Inhalt und Gegenstand – deutlich im Grad ihrer Formalität, ihrer Intensität sowie der zeitlichen Dauer.

- Einarbeitungshilfen/ -angebote (wie Einführungs- und Schnupperkurse, persönliche Einführung in ein Arbeitsfeld, Hilfen bei der Einarbeitung, Vorbereitungskurse und Schulungen zur Einführung, Fortbildungen für Einsteigerinnen und Einsteiger)
- Inhaltlich-arbeitsfeldbezogene, praxisbegleitende Angebote (wie Training on the job, Praxisbegleitung, Coaching, Qualifikation „auf dem Weg“ durch die Verbandsstrukturen)
- Kooperationsbezogene praxisbegleitende Angebote (wie Super- und Intervision, Teamtrainings, Mentoring)
- Informelle Angebote für Ehrenamtliche (wie Erfahrungsaustausch zwischen Ehrenamtlichen, Projekttreffen, Diskussionsrunden, Informationsbörsen, Beratungsangebote)
- Verfügbarmachung von Materialien zur selbständigen Fortbildung (wie Publikationen (Literatur, v.a. Handbücher sowie Internetmaterialien), Verbandszeitschrift(en), Handreichungen, Arbeits- und Praxishilfen, Broschüren, aktuelles Informationsmaterial)
- Verbandliche und überverbandliche Fortbildungsveranstaltungen (wie Seminare (z.B. Tages- oder Wochenendseminare), Kurse, Workshops, Fachtagungen, Ausbildungsgänge (z.B. an Bundesakademien))

## Gegenstand und Inhalte von Qualifizierung

Stärker noch als die Formen der Qualifizierungsangebote differenzieren sich die in ihnen vermittelten Inhalte. „Einen Katalog verbindlicher Qualifizierungsthemen nach Art eines Studien- oder Lehrplans kann es angesichts der Pluralität von Funktionen und Leistungen freiwillig Tätiger und der vielfältigen Aufgabenstellungen von sozialen Organisationen, Projekten und Einrichtungen nicht geben. Bei der Definition von Themen gehen die Interessen und Bedürfnisse der Freiwilligen/Ehrenamtlichen sowie die Anliegen der Organisationen, in denen sie in der Regel tätig sind, ein. Hier ist die systematische Daueraufgabe gegeben, die Bedarfe der einen Seite mit den Kapazitäten der jeweils anderen Seite fortlaufend abzugleichen und zu passenden Lösungen für Fortbildungsthemen zu kommen“.

Zentrale Gegenstandsbereiche von Qualifizierung sind  
→ Schlüsselqualifikationen → Organisation und Management sowie → arbeitsfeldbezogene fachspezifische Qualifikationen.

---

Im Zentrum der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen stehen vor allem individuelle, personenbezogene Kompetenzen. Bildungsangebote zielen u.a. auf die Förderung von Selbst- und Sozialkompetenz, die Aneignung von rhetorischen, kommunikativen, kooperativen Kompetenzen sowie den Umgang mit modernen Informations- und Kommunikationstechnologien.

Zu den Qualifizierungsangeboten im Bereich Organisation und Management zählen seit Jahren spezielle Themen wie insbesondere Grundlagen der Vereinsarbeit, Finanzierungsfragen, Projektmanagement, Qualitätsentwicklung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Wichtig ist auch, dass für das sog. „verantwortliche Ehrenamt“, also Freiwillige, die als Vorstand in ein echtes „Amt“ gewählt wurden, spezielle Themen angeboten werden: Vereinsrecht, strategische Planung, Delegation und Kontrolle, Aufbau von Nachfolgen für die Vorstandstätigkeiten.

Seit einigen Jahren neu hinzugekommen sind Themen der Organisationsentwicklung und vor allem des Freiwilligenmanagements.

Fachspezifische Qualifizierungen beziehen sich unmittelbar auf die je konkreten Aufgaben- und Tätigkeitsfelder bürgerschaftlichen Engagements. Inhalte und Themen ergeben sich direkt aus der Praxis und dem täglichen „Geschäft“ von Vereinen, Verbänden, Organisationen, Einrichtungen und Diensten und sind dementsprechend facettenreich. Sie unterscheiden sich nicht nur nach den unterschiedlichen Aufgabenfeldern und dem dafür notwendigen „Handwerkszeug“, sondern hängen auch von den jeweiligen Vorkenntnissen, Qualifikationen, Kompetenzen und Erfahrungen der ehrenamtlich Aktiven ab. Fachspezifische Qualifizierungen werden häufig von den Organisationen und Einrichtungen bzw. Vereinen und Verbänden „in eigener Regie“ vermittelt. Es gibt allerdings auch (Dach-) Verbände und Zusammenschlüsse einzelner Bereiche und Arbeitsfelder, die eigenständige Qualifizierungsprogramme anbieten. Ausdifferenzierte Fortbildungsprogramme für Engagierte gibt es bspw. in der Suchtkrankenhilfe, der Hospizarbeit, der AIDS-Hilfe, der Straffälligenhilfe. Hierzu zählen auch die Jugendleiterausbildungen in den Jugend- und Sportverbänden, aber auch Qualifizierungsangebote der politischen Stiftungen. Und es haben sich seit Ende des letzten Jahrhunderts einige wenige eigenständige Bildungsinstitutionen entwickelt, die sich ausschließlich der Qualifizierung von Freiwilligen, Ehrenamtlichen und mit ihnen kooperierenden oder diese anleitenden beruflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern widmen.

---

### **Anmerkungen zur Didaktik in Qualifizierungen für Ehrenamtliche und freiwillig Engagierte**

In der Regel sind die Engagierten hoch motiviert, denn sie haben sich ihre Tätigkeit und ihr Engagementfeld selbst ausgesucht. Genauso ist davon auszugehen, dass die Engagierten ein gutes Maß an Wissen, Erfahrungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten ins Engagement einbringen können. Diese besondere Ausgangslage verlangt spezifische didaktische Vorgehensweisen. Durch eine Anknüpfung an vorhandene individuelle Erfahrungen und Ressourcen (skills) werden Persönlichkeit und Herkunft der Engagierten geachtet und als eigenständige Ressource aufgeschlossen. Eine gezielte Erweiterung von Wissen und Können, bzw. Fertigkeiten der Engagierten nutzt dieses Wissen und diese Fähigkeiten grundlegend und kann spezifisch erforderliches Wissen für das Engagement aufbauend vermitteln.

Da die Engagierten aus unterschiedlichsten Motiven heraus sich unbezahlt als Arbeitskraft zur Verfügung stellen, ist es eine Form des Dankes und der Anerkennung, wenn auf diese individuell bedeutsamen Motivlagen und Einstellungen in der Freiwilligenarbeit sowie besonders in Qualifizierungsangeboten eingegangen wird. Erfahrungsgemäß besonders wichtig ist der Austausch von Freiwilligen untereinander sowie mit Beruflichen über die eigenen Engagements und Arbeitserfahrungen. Dafür muss Zeit innerhalb der Qualifizierungsangebote eingeplant werden. Eine gewisse moderierende Unterstützung bei der Aussprache über mitgebrachte, persönlich wichtige Themen und über die gemachten Erfahrungen dient der Reflexion und damit dem Lernen. Damit einher gehen die Wertschätzung und Förderung einfacher, aus dem Alltag entnommener Kommunikations- und Kontaktformen zwischen Teilnehmern (Erfahrungsaustausch, Treffen, Beisammensein), dies bedeutet, dass dem informellen Lernen einiges an Gewicht zukommt. Ebenso gilt, dass in der Regel weniger „Schulungen“ und mehr „Workshops“ stattfinden werden – somit ist gewährleistet, dass die Beteiligten ihre Themen und Interessen in die Qualifizierungen einbringen können.

---

### **Träger von Qualifizierungsmaßnahmen**

Angeboten und getragen werden die Qualifizierungsmaßnahmen für Engagierte insbesondere von:

- Vereinen, Verbänden, Einrichtungen und Organisationen, die „ihre“ Freiwilligen selbst weiterbilden bzw. qualifizieren,
- Bildungsstätten und Bildungswerken von Verbänden und Dachverbänden,
- politischen Stiftungen,
- Bundesakademien der Sozial- und Wohlfahrtsverbände und von speziellen Freiwilligenakademien,
- Freiwilligenagenturen und – Zentren,
- Selbsthilfekontaktstellen,
- regionalen und kommunalen Bildungseinrichtungen (insbesondere Volkshochschulen).

---

### **Qualifizierung von hauptberuflich Tätigen: Freiwilligenmanagement**

Qualifizierungsangebote für Hauptamtliche richten sich unter der Überschrift „Ehrenamt oder Freiwilligenarbeit“ vor allem an diejenigen Professionellen, die in ihrer täglichen praktischen Arbeit unmittelbar mit ehrenamtlich bzw. freiwillig Tätigen zu tun haben. Häufig sind auftretende Spannungen und Probleme zwischen haupt- und ehrenamtlich Tätigen in den Einrichtungen und Organisationen der Anlass für entsprechende Fortbildungen. Ziel ist dann die Bearbeitung von und die Auseinandersetzung mit konkreten Berührungs- und Verdrängungsängsten, Kompetenzkonflikten und fehlender Partnerschaftlichkeit.

In den vergangenen Jahren werden jedoch vermehrt auch Kurse oder Seminare angeboten, in denen Professionelle grundständig auf den Umgang mit Ehrenamtlichen bzw. Freiwilligen vorbereitet werden und Wissens Elemente für ein modernes Freiwilligenmanagement erwerben können.

In diesem Zusammenhang ist allerdings auch an eine stärkere Berücksichtigung von Themen und Inhalten des Freiwilligenmanagements in den einschlägigen pädagogischen, sozial- und kulturwissenschaftlichen Ausbildungsgängen zu denken. Gegenwärtig findet jedoch das Thema ehrenamtliches bzw. bürgerschaftliches Engagement an Fachhochschulen und Universitäten allenfalls in einzelnen Veranstaltungen Berücksichtigung. Eine curriculare Verankerung des Themenbereichs ist derzeit nicht zu finden.

## **Qualifizierung fürs Freiwilligenmanagement**

Freiwilligenmanagement wird mehr und mehr als eine wichtige Aufgabe von Organisationen angesehen, welche Freiwillige als spezifische Mitarbeiterschaft einsetzen in dem Wissen, dass von Freiwilligen eigene und zusätzliche Angebote der Organisation ermöglicht werden. Dieser eigenständige Managementbereich setzt neben den anderen Zielen der Organisationen auch das Ziel der Förderung der Freiwilligenarbeit und des Ehrenamts in der Organisation um. Hier kommt es vor allem darauf an, strategisch die Freiwilligenarbeit in der Aufbau – und Ablauforganisation zu verankern, sowie nachhaltig förderliche Rahmenbedingungen für das freiwillige Engagement in der Organisation zu etablieren. Unter Freiwilligenmanagement wird verstanden die Planung, Organisation, Koordination und Aus- und Bewertung von freiwilligem Engagement bzw. von Freiwilligenarbeit in einer Organisation.

Einige **Anforderungen des Freiwilligenmanagements** sind:

- Abgrenzung der Freiwilligenarbeit von der Arbeit angestellter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hinsichtlich der Aufgabenbereiche, Verantwortungsbereiche, Rechte und Pflichten
- Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen oder Freiwilligen
- Unterstützungssysteme und Unterstützungsangebote für die Freiwilligen
- Anerkennungskultur
- Qualifizierungsangebote und – Möglichkeiten für die Freiwilligen
- Evaluation der Qualität der Freiwilligenarbeit

Eine solche „zusätzliche“ strategische Orientierung auf die freiwillig Engagierten verlangt eine Organisationsentwicklung vom Aspekt der Förderung der Freiwilligenarbeit her. In die Alltagspraxis übersetzt bringt dies mit sich:

- eine Entscheidung des Vorstands und der Organisations- bzw. Geschäftsleitung pro Förderung des Freiwilligenengagements
- Unterstützung durch das gesamte Management (die Leitungsebenen) der Verbände auf allen Ebenen der Organisation
- die Ergänzung der Leitbilder der Verbände mit Aussagen zum bürgerschaftlichen, freiwilligen, ehrenamtlichen Engagement
- daraus abgeleitete Leitsätze, mit Vorgaben über die Art und Weise der Umsetzung der Freiwilligenarbeit auf allen Verbandsebenen
- die Entwicklung von nachhaltig förderlichen Rahmenbedingungen für das freiwillige Engagement auf allen Verbandsebenen

- Qualitätskriterien für die Freiwilligenarbeit und den Einbezug derselben in mögliche bestehende oder zu entwickelnde Systeme des Qualitätsmanagements
- Zuweisung des Aufgabengebiets Freiwilligen-Koordination und – management an eine hauptamtliche und dafür qualifizierte Kraft im Verband, am besten auf mehreren (allen) Verbandsebenen.

Spätestens hier wird deutlich, dass es freiwilliges Engagement weder umsonst gibt, noch dass es kostenlos ist für die Vereine und Verbände. Zu den Rahmenbedingungen gehört also auf jeden Fall das Vorhalten eines Budgets für die Engagementförderung. Auch die Qualifizierung von Freiwilligen kostet Geld. Kosten lassen sich reduzieren, wenn Qualifizierungen mit anderen, mit Partnerorganisationen gemeinsam durchgeführt werden. Auch Kooperationen mit noch teilweise subventionierten Bildungsanbietern, wie den Volkshochschulen, sind sinnvoll. Eine Investition in gute Rahmenbedingungen fürs freiwillige Engagement in Organisationen und in gut qualifizierte Freiwillige lohnt sich aber, denn es gibt einen nachweisbaren „return of investment“ – das eingesetzte Geld macht sich also mehrfach wieder bezahlt. Dieses Investment lohnt sich mehrfach: für die Freiwilligen, für die Klientel, für die Organisation und für unsere Gesellschaft.

© Thomas Kegel, AfED, Berlin 2008

## Protokoll der Diskussion

### Moderation und Notizen: **Ines Cieslok** (Staatskanzlei Sachsen-Anhalt)

In seinem Impulsreferat stellte Herr Thomas Kegel, Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland e.V., Thesen auf, die zu einem schnellen Einstieg in die Diskussion verhalfen:

Ehrenamtliche wollen zunächst einmal keine Fortbildung – sie wollen sich engagieren!

Engagement sollte niedrigschwellig sein –  
Fortbildung als Voraussetzung fürs Engagement schließt aus

Engagement findet in der Freizeit statt –  
Fortbildung minimiert knappe Zeit fürs Engagement

Wenn jemand Qualifizierungen braucht, dann die Hauptamtlichen –  
für eine bessere Kooperation mit den Ehrenamtlichen!

Allerdings: Fortbildung ist manchmal Voraussetzung fürs Engagement

Und: Qualifizierung ist im Engagement inbegriffen –  
Lernen im/durch Engagement ist eine bedeutende Möglichkeit

Qualifizierung von Ehrenamtlichen und Freiwilligen unterliegt besonderen Bedingungen.

Zunächst verständigten sich die Diskussionsteilnehmerinnen und -teilnehmer, dass es zwischen Fortbildungen, die sich an Hauptamtliche richten und solchen, die sich an Ehrenamtliche richten, zu differenzieren gilt. Für Hauptamtliche sind Fortbildungen im sog. „Freiwilligenmanagement“ vorteilhaft. Da die Anwesenden überwiegend für Organisationen tätig sind, in denen das Hauptamt mit nur wenigen Personen besetzt ist bzw. ausschließlich auf ehrenamtlicher Basis gearbeitet wird, widmete sich die Diskussion insbesondere der Qualifizierung von Freiwilligen.



Die Geschäftsführerin des Landesverbandes NABU Sachsen-Anhalt e.V., Frau Annette Leipelt, illustrierte in ihrem Diskussionsbeitrag die vielfältigen arbeitsfeldbezogenen, fachspezifischen Qualifikationsmöglichkeiten, die sie ganz auf die Tätigkeit des jeweiligen Ehrenamtlichen individuell zugeschnitten organisiert, insbesondere in Form von Informationsmaterialien und Fachpublikationen. Zu verschiedenen Anlässen werden zusätzlich Fachreferenten eingeladen und die Möglichkeit zum Gedankenaustausch gegeben.

Die Freiwilligenagentur Magdeburg e.V. legt eher einen Schwerpunkt auf übergreifende Qualifikationen, wie die Leiterin Frau Birgit Burseel erläuterte. „Organisation und Management“ und „Herausbildung besonderer Kompetenzen im Freiwilligenmanagement“ sind Angebote, die einzelnen Vereinen und Initiativen offen stehen bzw. die auf deren Nachfrage organisiert werden. Viel Zustimmung fand Frau Burseel, als sie hervorhob, dass in der Regel ganz kurzfristig auf die ganz individuellen Bedürfnisse bestimmter ehrenamtlicher Gruppen reagiert werden muss. Das betreffe sowohl das konkrete fachliche Anliegen als auch die organisatorischen Rahmenbedingungen, die auf die Fortbildungsteilnehmerinnen und -teilnehmer abzustimmen sind.

Die Sportjugend im Landessportbund Sachsen-Anhalt e.V. kann bei der Qualifizierung ihrer Ehrenamtlichen an bestehende Vorerfahrungen der Jugendlichen anknüpfen, welche die Jugendlichen in der Regel durch frühere Veranstaltungen der Sportjugend gesammelt hätten, so berichtete Herr Ulf Wunderlich. Die aktive Beteiligung an Veranstaltungen der Sportjugend ist meistens der Einstieg in die Teamleiterfortbildung.

Generell wurde die Zusammenarbeit mit Schulen als sehr wichtig erachtet, denn in gemeinsamen Projekten, wie z.B. Service Learning, könnten Schülerinnen und Schüler bereits frühzeitig mit dem freiwilligen Engagement vertraut gemacht werden.

Im weiteren Diskussionsverlauf kristallisierte sich die Frage heraus, wie in Vertretungen und Vorständen Nachwuchs gewonnen und für die neue ehrenamtliche Tätigkeit fit gemacht werden kann. Deutlich wurde das Problem am Beispiel einer neu in den Landeselternrat gewählten Ehrenamtlichen, die sich mehr Anleitung und Unterstützung von Hauptamtlichen und den langjährigen Mitstreitern wünschen würde. Dazu konnte eine Studierendenvertreterin berichten, dass von ihrer Vertretung genau deshalb derzeit ein „Starterpaket“ entwickelt werde. So können die für die ehrenamtliche Tätigkeit erforderlichen Kenntnisse den Neueinsteigern künftig zur Verfügung gestellt werden, wodurch ein nahezu nahtloser und ressourcensparender personeller Wechsel erreicht werde.

Dass Fortbildung mitunter eine unangenehme Nebensache innerhalb des Ehrenamtes sein kann, muss wohl in Kauf genommen werden. Daher gilt es, Freiwillige entsprechend zu motivieren, z. B. indem die soziale und gesellige Komponente einer Fortbildung herausgestellt wird, oder mit dem Hinweis darauf, dass man von einer Fortbildung im Ehrenamt auch beruflich profitieren kann. Gerade in den ostdeutschen Ländern ist dieser Aspekt für Freiwillige bedeutsam. Ein Teilnahmenachweis oder gar -zertifikat verstärkt die Motivation außerdem.

Das Informationsangebot über Fortbildungen für Freiwillige wurde zunächst als defizitär eingeschätzt. Doch die Diskussion bot die Möglichkeit, die im Landesportal [www.engagiert-in-sachsen-anhalt.de](http://www.engagiert-in-sachsen-anhalt.de) dokumentierten Fortbildungsveranstaltungen, u. a. der Freiwilligenagentur Magdeburg, vorzustellen. Frau Bursee bekräftigte das Angebot zur Kooperation mit der Freiwilligenagentur bei der Planung und Durchführung von Fortbildungsveranstaltungen und der Veröffentlichung von Fortbildungsangeboten auf dem Engagementportal. Mehrere Workshopteilnehmerinnen zeigten sich erfreut darüber, dass es – entgegen bisherigen Erwartungen – bereits schon viele Fortbildungsangebote gebe, von denen sie nun auch Kenntnis hätten. Sie sähen darin die Chance einer guten Vernetzung bestehender Angebote.



## Workshop 3

### Frischer Wind in Organisationen und Einrichtungen

#### Freiwilligendienste als Impulsgeber für Bürgerschaftliches Engagement und Organisationsentwicklung

*Impulsgeberin:*

**Ana-Maria Stuth** (Quifd – Agentur für Qualität in Freiwilligendiensten)

*Experten:* **Karen Leonhardt** (Neue Freiwilligendienste für Halle),

**Kirsten Mengewein** (FSJ – Kultur)

*Moderation:* **Axel Schneider** (LKJ Sachsen-Anhalt)

Moderator Axel Schneider begrüßte die etwa 20 Anwesenden. Bei einer Vorstellungsrunde wurde deutlich, dass der Kreis der Teilnehmenden vor allem aus FSJ-KoordinatorInnen, aktiven TeilnehmerInnen des FSJ (Sport und Politik) sowie des generationsübergreifenden Freiwilligendienstes bestand. Die Motive der TeilnehmerInnen zur Wahl der Arbeitsgruppe waren vor allem „berufliche Interessen“, um sich darüber auszutauschen wie die Freiwilligendienste weiter entwickelt werden. In einem Einleitungsstatement weist der Moderator auf das neue Jugendfreiwilligendienstgesetz hin, das seit 1. Juni 2008 in Kraft getreten ist und die regulären Freiwilligendienste (FSJ, FÖJ) flexibler gestaltet sowie den developmentpolitischen FWD („Weltwärts“) einbezieht. Dieses wird auch als Arbeitsmaterial verteilt.

Als Impulsgeberin wird Ana-Maria Stuth, Leiterin des Projektes Quifd, vorgestellt.



**Quifd** bedeutet „Qualität in Freiwilligendiensten“ und ist eine Agentur, die im Austausch mit Wissenschaft und Praxis Qualitätsstandards für Freiwilligendienste entwickelt hat. Diese Standards sollen Anbieter von Freiwilligendiensten bei ihren Bemühungen um Qualitätsentwicklung unterstützen. Für die nachgewiesene Einhaltung der Standards vergibt die Agentur das Quifd-Gütesiegel. In Sachsen-Anhalt hat die (Lk) Landesvereinigung kulturelle Kinder- und Jugendbildung Sachsen-Anhalt e.V. als einzige Trägerorganisation das Quifd-Gütesiegel bereits erworben.



## Freiwilligendienste als Impulsgeber für Bürgerschaftliches Engagement

### Impulsreferat von **Ana-Maria Stuth**

#### Freiwilligendienste

Die stetig steigende Anzahl der Jugendlichen, die ein freiwilliges Jahr absolvieren und die Zunahme und Diversifizierung der Einsatzstellen und -formen zeigen, dass Freiwilligendienste zum selbstverständlichen Bestandteil bürgerschaftlichen Engagements geworden sind. Freiwilligendiensten wird eine große gesellschaftliche Bedeutung zugesprochen, sie sollen der Bildungsorientierung dienen oder gar die Bildungsfähigkeit fördern und junge Menschen zur sozialen Verantwortung erziehen. Darüber hinaus gibt es inhaltliche Ziele, wie z.B. das ökologische oder soziale Bewusstsein stärken bzw. entwicklungspolitische Kenntnisse vermitteln. Nicht zuletzt dienen die Freiwilligendienste auch den Projekten, in denen die Freiwilligen eingesetzt werden, und können gesellschaftliche Veränderungen herbeiführen.

Die Neuerungen im Bereich Freiwilligendienste wie das neue Jugendfreiwilligengesetz sowie „weltwärts“ tragen den gesellschaftlichen Veränderungen, wie z.B. das steigende Bedürfnis nach einer flexiblen Lebensgestaltung, Rechnung bzw. sollen die Wirkung der Freiwilligendienste auf die Freiwilligen und die von ihnen durchgeführten Projekte verbessern.

Während Mitte der 90er Jahre erst 10.000 junge Menschen einen Freiwilligendienst jährlich leisteten, gibt es nunmehr über 32.000 Freiwillige pro Jahr, für die viele unterschiedliche Dienstformen zur Verfügung stehen: von den klassischen – wie Freiwilliges Soziales Jahr (FSJ), Freiwilliges Ökologisches Jahr (FÖJ) – über die eingebürgerten – Anderer Dienst im Ausland und unregelmäßige Dienste – hin zu den neuen Formen – wie „weltwärts“ und Generationsübergreifende Freiwilligendienste/Freiwilligendienste aller Generationen. Es fand nicht nur eine Diversifizierung der Formen, sondern auch der Gestaltung des „freiwilligen Jahres“ statt. Ein Freiwilligendienst kann von 3 bis 24 Monaten dauern und in vielfältigen Einsatzstellen erfolgen – von den klassischen sozialen Bereichen über Kultur, Denkmalpflege und Sport. Freiwilligendienste sprechen nicht mehr ausschließlich junge Menschen im Übergang von der Schule in die Ausbildung und Beruf an, sondern Menschen jeden Alters unabhängig von ihrem Bildungshintergrund.

Die Vielfalt ist die Antwort auf die unterschiedlichen gesellschaftlichen Bedürfnisse und Wünsche bzw. Erwartungen der Einzelnen. Die Vielfalt birgt jedoch auch die Gefahr der Unübersichtlichkeit. Um zumindest ein Stück weit die Freiwilligendienste transparenter zu gestalten, aber auch um den unterschiedlichen gesellschaftlichen Bedürfnissen gerecht zu werden, wurden die zwei gesetzlichen geregelten Dienste – FSJ und FÖJ – in ein Gesetz überführt – das Gesetz zur Förderung von Jugendfreiwilligendiensten (Jugendfreiwilligendienstegesetz – JFDG).

Das JFDG ermöglicht jungen Menschen bis 27 Jahren eine flexiblere Gestaltung des Dienstes und passt so die gesetzliche Lage an die Praxis an: Zum einen wird eine zeitliche Flexibilisierung eingeführt – Dienste können 6 bis 24 Monate umfassen, zum anderen gibt es die Möglichkeit verschiedene Dienste zu kombinieren: Fortan können Freiwillige ihren Dienst in mehreren Einsatzstellen, sowie einen Teil des Dienstes im Inland und einen anderen im Ausland ableisten. Im Geiste der Flexibilisierung werden zwei neue Einsatzbereiche – Denkmalpflege und Sport – in den Gesetzestext aufgenommen. Das Gesetz ermöglicht auch im Sinne der angestrebten flexiblen Lebensgestaltung nun die Einteilung des Freiwilligendienstes in mehrere Etappen, z.B. ein Jahr nach der Schule und eins nach Abschluss der Universitätsausbildung.

Obwohl zahlreiche Kritikpunkte der Träger an dem Gesetzentwurf vom Gesetzgeber berücksichtigt worden sind (z.B. wurde darauf verzichtet, das FSJ und FÖJ umzubenennen oder individuelle Lernzielsetzung zu fordern), birgt die Flexibilisierung auch einige Unwägbarkeiten. Die Träger befürchten steigende Kosten durch die zu hohe Flexibilität der Dienste sowie einem möglichen Einsatzstellenhopping.



Die gesetzliche Regelung wurde zudem trotz mehrfacher Forderungen aus der Trägerszene nicht auf andere Dienstformen ausgeweitet, so dass das FÖJ und das FSJ weiterhin als einzige Freiwilligendienste gesetzlichen Schutz erfahren.

Eine weitere relevante Veränderung der Freiwilligendienste bringt „weltwärts“, das Programm des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), welches sich zum Ziel gesetzt hat, bis 2010 bis zu 10.000 Freiwillige jährlich zu entsenden. „weltwärts“ ermöglicht jungen Menschen zwischen 18 und 29 Jahren, einen Freiwilligendienst von 6 bis 24 Monaten in einem Entwicklungsland zu absolvieren. Organisationen, die Freiwillige mit „weltwärts“ entsenden, erhalten eine Förderung aus öffentlichen Mitteln.

Die Förderung von Auslandsfreiwilligendiensten war sowohl von den Entsendeorganisationen als auch von den Freiwilligen lang ersehnt worden. Die Gründung des Programms rief jedoch auch viele kritische Stimmen hervor. Es wird eine Überforderung der existierenden Strukturen, eine Inflation von Freiwilligen sowie damit einhergehend eine schlechtere Qualität der Bewerber befürchtet. Obwohl viele Auslandsfreiwilligenplätze bereits existieren und nun finanzielle Unterstützung vom BMZ erhalten, bedarf es zusätzlicher Einsatzstellen im Ausland, um 10.000 Freiwillige entsenden zu können. Es werden auch neue Entsendeorganisationen entstehen, mit der Befürchtung, dass diese über zu geringe Ressourcen verfügen werden, um Qualitätsstandards einzuhalten.

---

Die vielen Veränderungen sind Chance und Herausforderung zugleich. Um die Veränderungen zu bewältigen, müssen die an Freiwilligendienste gestellten Qualitätsansprüche deutlich gemacht werden, sowie die direkten und indirekten Wirkungen überprüft werden.

## **Qualität und Wirkung**

Es gibt bislang kaum Studien zur Wirkung von Freiwilligendiensten, auch weil eine solche Untersuchung mit einigen methodischen Schwierigkeiten verbunden ist. Die im Bereich Freiwilligendienste tätigen Akteure gehen jedoch von der Prämisse aus, dass Freiwilligendienste eine positive Wirkung auf die Freiwilligen und die durchgeführten Projekten haben.

Erstens tragen Freiwilligendienste zur Persönlichkeitsbildung bei, da sie die Möglichkeit bieten, die eigenen Fähigkeiten zu erproben und soziale, kulturelle, interkulturelle Kompetenz zu vertiefen.

Zweitens sollen sie berufliche Orientierung anbieten bzw. Bildungs- und Beschäftigungsfähigkeit fördern. Drittens haben Freiwilligendienste zum Ziel, die Bereitschaft für bürgerschaftliches Engagement und die Übernahme von sozialer Verantwortung zu erhöhen. Freiwilligendienste sind jedoch keine Einbahnstraße, sie haben auch einen Einfluss auf die Projekte, in denen die Freiwilligen tätig sind und vermögen manchmal sogar gesellschaftliche Veränderungen herbeizuführen.

Das sind hohe Ansprüche an ein freiwilliges Jahr! Um diese positive Wirkung zu erzielen, sind Qualitätsstandards, die die Bedürfnisse der Freiwilligen sowie die Interessen der beteiligten Organisationen berücksichtigen, unabdingbar. Sobald eine Einrichtung Freiwillige einsetzt, versendet oder vermittelt, verpflichtet sie einen Menschen über einen längeren Zeitraum und muss ihm auch Entsprechendes bieten - wie Aufgaben, Begleitung oder Anerkennung. Damit die zusätzliche Arbeitskraft nicht nur in Mehraufwand für die Organisation mündet bzw. damit der Freiwillige eine interessante und lehrreiche Erfahrung machen kann, muss die Organisation die eigenen Ressourcen kennen und ihre Erwartungen an den Freiwilligen offen legen. Das ist der erste Schritt in Richtung Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung. Qualitätsentwicklung und -sicherung impliziert zudem den Aufbau von Strukturen, die Standardisierung von Prozessen sowie eine regelmäßige Evaluation. Der Qualitätsprozess kommt nicht nur den Anbietern von Freiwilligendiensten sondern auch den Freiwilligen sowie die Projekten, in denen diese tätig sind, zu Gute.

Es reicht jedoch nicht, die eigenen Ressourcen zu reflektieren, damit eine Weiterentwicklung in der Organisation stattfindet. Die Organisation muss ein Forum/einen Anlass schaffen, um sich mit den eigenen Leistungen zu beschäftigen, sie zu hinterfragen und sich neue Ziele zu setzen. Dies kann in verschiedenen Formen stattfinden: jede Organisation kann existierende Qualitätsstandards heranziehen oder eigenen Qualitätsstandards entwickeln, anhand derer sie ihre eigene Arbeit misst und bewertet (Selbstevaluation). Dies ist der erste und notwendige Schritt, um Qualität zu sichern. Qualität bedarf jedoch auch einer stetigen Weiterentwicklung und Anpassung, d.h. Qualität muss geplant, gesteuert und gelenkt werden. Qualitätsentwicklung und -management gestalten sich einfacher, wenn man dies gemeinsam mit anderen tut bzw. externe Beratung/Begutachtung hinzuzieht. Externe Beratung ermöglicht einen unabhängigen Blick von außen und dadurch mehr Transparenz und Vergleichbarkeit.

---

Freiwilligendienste haben in der Vergangenheit der Gesellschaft einen wichtigen Dienst geleistet: Sie ermöglichen bürgerschaftliches Engagement und wenn sie gut organisiert sind, können sie sogar für künftiges Engagement begeistern. Dennoch haben Freiwilligendienste auch ihre Grenzen. Wenn sie in neuen Bereichen (wie z.B. im Bereich Generationsübergreifende Dienste oder Integration von Benachteiligten und Migranten) eingesetzt werden, muss nicht nur das Konzept der Freiwilligendienste dem neuen Rahmen angepasst werden, sondern auch die Frage nach der Rolle und den Zielen von Freiwilligendiensten im Wohlfahrtsstaat gestellt werden.

---

## Protokoll der Diskussion

Moderation und Notizen: **Axel Schneider** (LKJ Sachsen-Anhalt)

---

In einer ausführlichen Diskussion werden verschiedene Aspekte des Vortrags aufgegriffen, insbesondere werden die neuen Rahmenbedingungen (flexible Zeiten, Kombi-Modelle, Nutzen für Organisationen, Motivation der Freiwilligen) und die Bildungselemente diskutiert. Kirsten Mengewein (Koordinatorin des FSJ Kultur in Sachsen-Anhalt und .lkj)-Mitarbeiterin) erläutert, dass die Träger zunächst an den „traditionellen schuljahresbezogenen FSJ-Jahren“ festhalten werden. Die rechtliche Lage ist in vielen Fällen noch zu unsicher, daher würden die Kombinationen aus FSJ und FÖJ oder die Addition verschiedener Zeiten bei unterschiedlichen Trägern eher die Ausnahme bleiben. Es ist abzuwarten, so der Konsens der ExpertInnen, ob sich diese nun gesetzlich mögliche Flexibilisierung nennenswert in der Praxis durchsetzen wird.

Karen Leonhardt (Freiwilligen-Agentur Halle-Saalkreis e. V.) stellte das Projekt „Neue Freiwilligendienste für Halle“ vor.

Diese sog. „ungeregelten Dienste“ wurden im Rahmen eines Bundesmodellprojektes deutschlandweit mit unterschiedlichen Angeboten erprobt.

Die Rahmenbedingungen für Halle:

- Freiwillige/r kann werden: Menschen aller Altersgruppen ab 16 Jahren
- Dauer des Freiwilligendienstes: mindestens drei, höchstens 24 Monate
- Arbeitszeiten: 13 Stunden pro Woche plus durchschnittlich 2h Bildung
- Einsatzmöglichkeiten in vielfältigen Bereichen: Soziales, Umwelt, Gesundheit, Kinder- und Jugendarbeit, Internationales
- Leistungen für die Freiwilligen:
  - monatliche Aufwandspauschale
  - Haftpflicht- und Unfallversicherung
  - begleitende kostenlose Bildungsangebote
  - Zeugnis über den Freiwilligendienst

Einsatzstellen können werden: gemeinnützige Einrichtungen in der Stadt Halle, die den Freiwilligen einen Einsatz in interessanten Tätigkeitsfeldern bieten können.

Andere Teilnehmende der Arbeitsgruppe stellten ihre GÜF-Erfahrungen in sozialen, kulturellen und sportlichen Einsatzfeldern vor. Das Bundesmodellprogramm "Generationenübergreifende Freiwilligendienste" mit einer Laufzeit von drei Jahren und einem Haushaltsvolumen von 10 Mio. Euro umfasste über 50 Projekte, in denen eine neue Angebotsstruktur für Freiwilligendienst erprobt wurde. Das Vorhaben ging zurück auf die Kommission "Impulse für die Zivilgesellschaft - Perspektiven für Freiwilligendienste und Zivildienst in Deutschland". Diese Kommission hatte in ihrem Abschlussbericht 2004 empfohlen, neben den bestehenden freiwilligen Jahren für jüngere Menschen, dem freiwilligen sozialen und dem freiwilligen ökologischen Jahr, und neben dem bürgerschaftlichen Engagement auch ein Angebot für generationsübergreifende Freiwilligendienste aufzubauen. Vier der sieben in Sachsen-Anhalt durchgeführten Projekte wurden am Schluss der Arbeitsgruppenphase nebst neu erstellter Broschüre zum Abschluss des Modellprogramms vorgestellt.

Die Teilnehmenden in der Arbeitsgruppe waren sich einig, dass verlässliche Rahmenbedingungen eine Voraussetzung für die Qualitätsentwicklung bei den geregelten und ungeregelten Freiwilligendiensten sind. Aufgrund der demografischen Entwicklung ist eine Ergänzung der Jugendfreiwilligendienste sinnvoll und notwendig. Gleichzeitig wurde der Aspekt der Arbeitsmarktneutralität betont, Freiwillige können professionelle Arbeit nicht ersetzen aber sinnvoll ergänzen.



## Workshop 4

### Strategien, Instrumente und Methoden der Engagementförderung in Organisationen und Einrichtungen

*Impulsgeber:* **Dr. Karsten Speck** (QUIFD Universität Potsdam)

*Experten:* **Andreas Hesse** (LIGA), **Annett Streiber** (Sportjugend Sachsen-Anhalt), **Prof. Konrad Breitenborn** (Landesheimatbund Sachsen-Anhalt)

*Moderation:* **Lotar Klages** (Ministerium für Gesundheit und Soziales)

### Strategien, Instrumente und Methoden der Engagementförderung Impulsreferat von **Dr. Karsten Speck**

In einem kurzen Impulsreferat stellte Dr. Karsten Speck von der Universität Potsdam die Ergebnisse einer seiner empirischen Untersuchungen über das bürgerschaftliche Engagement in den Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes Berlin vor. Ob und inwieweit die dort gewonnenen Erkenntnisse trotz der unterschiedlichen regionalen und fachlichen Gegebenheiten grundsätzlich auch auf andere Bereiche übertragen werden können, sollte die anschließende Diskussion klären.



Die empirisch gewonnenen Erkenntnisse wurden in drei Thesen, jeweils von mehreren Belegen untermauert, vorgestellt:

#### **THESE 1**

**Organisationen und Einrichtungen kommt – trotz eines Strukturwandels des Engagements – bei der Förderung des Bürgerschaftlichen Engagements nachweisbar eine sehr hohe Bedeutung zu.**

*Belege:*

1. Vereine als wichtigste Magneten des freiwilligen Engagements (43%).
2. Engagement in Organisationen in der Regel mit einer Mitgliedschaft in der Organisation verbunden (91%).

## THESE 2

**Strategien, Instrumente und Methoden der Engagementförderung in Organisationen und Einrichtungen sind keine Geheimrezepte, sondern seit langem bekannt.**

*Belege:*

1. Suche nach Engagementfeldern in der Organisation.
2. Organisationsinterne und –externe Lobbyarbeit zum Thema.
3. Schriftliches Konzept für die Weiterentwicklung des Engagements.
4. Kooperation mit Freiwilligenagenturen, Kommunen, Unternehmen, Schulen... .
5. Schriftliche Stellenbeschreibungen, Auswahlkriterien und Auswahlgespräche für den Einsatz von Engagierten.
6. Aktive und gezielte Rekrutierung von potenziell Engagierten.
7. Bedarfsklärung und Einarbeitung (z.B. Wünsche, Infotag, Infoblatt, Schnuppertag, Konzept, Zuständigkeit, Vereinbarung).
8. Bereitstellung erforderlicher Rahmenbedingungen (z.B. Räume, Versicherung, Erstattung, Beteiligung, Ressourcen).
9. Begleitung und Personalentwicklung (z.B. Aus- und Fortbildung, Austausch, Beratung, Supervision, (Personal-)Gespräche).
10. Feste Formen der Anerkennung und Verabschiedung (z.B. Feiern, Ausflüge, Nachweise, Geschenke, Auszeichnung).
11. Verantwortlicher, Ansprechpartner, Freiwilligenkoordinator



## THESE 3

**Verbandspolitik und reale Engagementpraxis differieren oft: Organisationen und Einrichtungen setzen zwar verschiedene Instrumente und Methoden der Engagementförderung ein, ohne dass jedoch von einem gezielten Vorgehen oder gar einer Engagementstrategie gesprochen werden kann.**

*Belege:*

1. Das Engagementpotenzial wird nicht ausgenutzt: viel mehr Bürger wären zum Engagement bereit.
2. Bereits Engagierte sind häufig bereit, sich noch mehr zu engagieren.
3. Die Rahmenbedingungen des Engagements sind nicht selten unzureichend (Ansprechpartner, Stellenbeschreibung, Fortbildung, Anerkennung, Versicherung, Supervision, Nachweis, Mitsprache).
4. In vielen Organisationen und Einrichtungen fehlen Konzepte und Strategien zur Gewinnung, Einführung und Anerkennung von Engagierten.
5. Engagierte haben zahlreiche Verbesserungswünsche an die Organisationen.

## Protokoll der Diskussion

Moderation und Notizen:

**Lotar Klages** (Ministerium für Gesundheit und Soziales)

Im Verlauf der Diskussion wurden die Thesen des Impulsreferates im Wesentlichen bestätigt.

Die These 1, in der ein Strukturwandel unterstellt wird, konnte von allen Beteiligten unterstrichen werden. Herkömmliche Vereins- und Verbandsstrukturen bieten nach wie vor eine Basis für eine Tätigkeit im Ehrenamt, das auch als solches bezeichnet wird; ebenso gibt es neue Formen des freiwilligen Engagements, nicht selten projektbezogen oder auf eine kürzere Dauer angelegt. Beides besteht problemlos nebeneinander. Jugendliche sind nach wie vor für Engagement zu gewinnen, wobei – ausbildungsbedingt – oft mit kürzerer Verweildauer zu rechnen ist.

Je nach Art der Tätigkeit und Selbstverständnis der Organisation - die Ehrenamtlichkeit ist teilweise satzungsgemäß vorgeschrieben - wird versucht, die bereits seit langem angewandten Strategien der Gewinnung Ehrenamtlicher zu erweitern (These 2). Neues wird neben Bekanntem durchaus positiv aufgenommen, es fehlt allerdings – auch in größeren Organisationen – eine durchgängige Konzeption, zumindest wird, soweit eine solche zwar auf dem Papier vorhanden ist, sie nicht konsequent und dauerhaft umgesetzt (These 3).

Es bedarf eines langwierigen Prozesses der Neuorientierung. Dass brachliegende Potenziale in beachtenswertem Umfang daher nicht genutzt werden, wurde von allen bestätigt. Probleme der mangelnden finanziellen Ressourcen für die Leistung von Aufwandsentschädigung bestehen oftmals. Nicht selten sind gerade die ehrenamtlichen Vorstände altersbedingt überlastet. Nach deren Rückzug bleiben Lücken, die nicht aufgefüllt werden können. Die Rekrutierung von Nachwuchs in diesem Bereich, sowie insgesamt bei der Personalentwicklung müsste größere Aufmerksamkeit zugewendet werden. Von besonderer Bedeutung sind weiterhin Rituale der Anerkennung, wie die Überreichung von Zeugnissen, festliche Veranstaltungen, Erwähnung in Zeitungen und Verbandspublikationen.

## **Blitzlichter im Plenum**

„Strategien und Erfahrungen zur Engagementförderung  
in ausgewählten Bereichen“

### *Engagementförderung*

... *im Sport*: **Mario Jänicke** (Sportjugend Sachsen-Anhalt)

... *in der Schule*: **Claudia Mertens**  
(Regionalpartner der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung)

... *in der Wohlfahrtspflege*: **Simone Klass** (DRK Landesverband Sachsen-Anhalt / LIGA der Freien Wohlfahrtspflege)

... *im Kulturbereich*: **Dr. Jörn Weinert** (Landesheimatbund Sachsen-Anhalt)

... *im Umweltbereich*: **Oliver Wendenkamp** (BUND Sachsen-Anhalt)

### *Moderation:*

**Holger Backhaus-Maul** (Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg)

Nach einer kurzen Vorstellung der Diskussionsteilnehmer befragt Holger Backhaus-Maul seine Gesprächspartner/innen nach deren Erfahrungen und Strategien bei der Gewinnung, Begleitung und langfristigen Bindung freiwilliger Helfer/innen und nach Konzepten der Qualifizierung und Anerkennung in den einzelnen Organisationen.

**Herr Jänicke** antwortet, dass die Sportjugend Sachsen-Anhalt dem Ansatz „Erleben, Ansprechen, Gewinnen“ folge. Der Sport sei zwar stark subventioniert, aber man brauche auch die Ehrenamtlichen zur Unterstützung. In rund 90.000 Sportvereinen (deutschlandweit) seien fast 10 Millionen Menschen aktiv. Es würden Lehrgänge zur Qualifizierung angeboten – zum Beispiel zur Übungsleiter-Ausbildung. Dort sei dann auch eine steuerfreie Aufwandsentschädigung möglich. In Schülerprojekten käme Beratung und Projektbegleitung besondere Bedeutung zu. Dabei komme es darauf an, die Interessen der Jungen und Mädchen zu fördern. Sie würden erfahren, dass sie vielseitige Kompetenzen erwerben können.

In einem Wohlfahrtsverband wie dem DRK – erläuterte **Frau Klass** – erstelle man Kompetenzprofile, um gezielt Freiwillige zu werben. Interessierte Personen würden dann entsprechend qualifiziert. Für ehrenamtliche Tätigkeiten würden auch konkrete Vereinbarungen abgeschlossen.

**Herr Dr. Weinert** bemerkte, dass der Kulturbereich im Vergleich zum Sozialbereich zu kurz kommen würde, wenn es um bürgerschaftliches Engagement geht. Der Landesheimatbund wirke vorwiegend im ländlichen Raum und setze auf Projekte wie Dorfpaten und Engagementlotsen, in denen Ehrenamtliche wichtige Multiplikator/innen-Funktionen übernehmen würden. Außerdem sei es wichtig, die Sprache der Zielgruppe zu sprechen – etwa bei den Jugendlichen. Auch Angebote wie Wandern, das aktuell sehr im Trend liege, könnten helfen, den Zugang zu Engagierten zu finden.

Der BUND sei in den Augen von Herrn Wendenkampf ein Synonym für Ehrenamt. Man müsse nicht gezielt werben, da die Leute zum BUND als dem ökologischen Gewissen der Gesellschaft kämen. Der Verein böte Zuverlässigkeit und Aufrichtigkeit. Erfolge würden sozialisiert und somit zu Erfolgen der Ehrenamtlichen. Besonders bei Veranstaltungen würde man Rücksicht auf die Zeitbedürfnisse der Aktiven nehmen.

Der Moderator **Herr Backhaus-Maul** stellt fest, dass die vertretenen Organisationen offensichtlich nicht händeringend um Mitglieder bzw. Mitstreiter/innen werben müssten und in der Hinsicht privilegiert seien.

Um freiwillige Helfer/innen „bei der Stange“ zu halten, seien Bildungsangebote ein bewährtes Mittel, betont Herr Jänicke. Er verweise auf 72 attraktive Maßnahmen der Sportjugend mit Inhalten wie Abenteuer, Natur, Hip Hop, JuLeiCa oder internationaler Jugendaustausch.

Bei Schülerfirmen gehe die Bindung von der nachhaltigen Wirkung der Projekte aus, so **Frau Mertens**. Dafür würden Rahmenbedingungen wie die Zustimmung der Schule, der Status der Schülerfirma (z.B. Aktiengesellschaft), die pädagogische Anleitung oder auch mal Konfliktschlichtungsangebote wichtige Voraussetzungen bilden.

Frau Klass hebt hervor, dass hauptamtliche Projektleiter die Ehrenamtlichen partizipativ einbeziehen würden. Man feiere auch gemeinsam. Als Beispiele führte sie die Betreuung von Demenzzkranken und die Generationsübergreifenden Freiwilligendienste an Schulen auf.

„Gemeinsam Gutes tun und darüber reden“ laute die Devise von **Herrn Dr. Weinert**. Die Hauptamtlichen würden die Freiwilligen von Verwaltungsarbeit, wie etwa bei Fördermittelanträgen, entlasten. Kultur wirke als wichtiger Haltefaktor, wie man am Beispiel der Hansestädte und ihrer traditionsbezogenen Werbung sehen könne. Das bedeute, dass Organisationen das Altbewährte erhalten müssten – also die Strukturen, in denen die „silberne Generation“ aktiv sei. Für junge Leute muss erfahrbar werden, dass Heimat Freude bereitet und Spaß macht. Sie sollten die Heimat auf eigene Weise erforschen und entdecken.

Beim BUND liege der Mitgliederschwerpunkt bei der Altersgruppe 18-19 Jahre, so **Herr Wendenkampf**. Die Teenager suchten das Abenteuer und würden es beim BUND finden. Die organisatorische Arbeit nähme ihnen der Landesgeschäftsführer ab. Sie würden von Spezialisten (Juristen, Journalisten, Naturwissenschaftlern) beraten. Ein Projekt, das für Innovation und Kooperation steht, sei das Projekt „Lebensstilblüten“.

**Herr Backhaus-Maul** hielt fest, dass sowohl ein attraktives, an den Bedürfnissen der Freiwilligen ausgerichtetes Angebot als auch entlastende Unterstützung – etwa bei der Verwaltungsarbeit – die freiwilligen Helfer/innen und Helfer an die Organisationen binden könne. Die Ehrenamtlichen profitierten selbst von der Mitarbeit in den Organisationen. **Herr Jänicke** unterstützt diese Aussage, indem er von einem erweiterten Persönlichkeitsprofil spricht. Man erwerbe neue Fähigkeiten, die teilweise sogar zu einem materiellen Vorteil (Übungsleiter) führen könnten.

**Frau Mertens** bestätigt, dass bei den Schüler/innen in Schülerfirmen ebenfalls das Lernen im Vordergrund stehe. Sie würden etwas über Buchhaltung und Marketing erfahren, interessante Kontakte knüpfen, Gestaltungsspielräume nutzen, um sich auszuprobieren und reale Produkte (Werbeagentur, Laden für Produkte aus fairem Handel, Schulercafé) vertreiben – mit Gewinnorientierung unter sozialen Bedingungen.

Auch **Frau Klass** hob den persönlichen Gewinn kostenloser Qualifizierungen (Erste-Hilfe-Kurs) hervor. Die Ehrenamtlichen in der Wohlfahrtspflege würden durch ihre helfende Arbeit auch ihr eigenes Leben bereichern. Die Tätigkeit könne außerdem einen Bewerbungsvorteil auf dem Arbeitsmarkt bringen.

Für **Dr. Weinert** stehen Lernen und Erleben im engen Zusammenhang. Am Ende eines Engagements gäbe es oft fertige Werke wie z.B. Ortschroniken, auf die die freiwillig arbeitenden Menschen stolz sein könnten.

Wenn man sich beim BUND engagiere, so **Herr Wendenkamp**, dann wüsste man, „was man hat“. Mut und Selbstvertrauen seien wichtige Voraussetzungen für den "zivilen Ungehorsam". Aus Sorge um die Natur würde Verantwortungsgefühl entstehen. Zum Nachweis des Engagements stelle der BUND Zertifikate aus.

Nach einer abschließenden Runde mit kurzen zusammenfassenden Statements stellte **Herr Backhaus-Maul** fest, dass Anerkennung und Qualifizierung zwei wichtige Säulen der Motivation für bürgerschaftliches Engagement seien. Staat und Gesellschaft müssten die Organisationen und die freiwilligen Helfer/innen und Helfer wirksam unterstützen. So dürfe es nicht sein, dass z.B. Hilfeinsätze wie beim Hochwasser 2002 von Arbeitgebern missbilligt würden oder dass nachgefragte Beteiligungen der Bürger/innen z.B. bei der Stadtplanung unbeachtet blieben. Denn dann wären alle Bekenntnisse zum Ehrenamt nur Lippenbekenntnisse.



## Ausblick

**Rupert Graf Strachwitz** (Maecenata-Institut)

„Engagementförderung in Organisationen – eine Erfolgsgeschichte?!“

Die im Titel des Referats formulierte Frage könne der Direktor des Maecenata-Instituts für Philanthropie und Zivilgesellschaft an der Humboldt-Universität zu Berlin mit „Ja“ beantworten, was jedoch noch zu belegen sei. Seine Argumente leitete Graf Strachwitz aus drei Feststellungen her:

1. Bürgerschaftliches Engagement verlagert sich
2. die Organisationen wandeln sich und
3. die Gesellschaft hat sich verändert.



**Bürgerschaftliches Engagement verlagere sich** – von großen zu kleinen, von alten zu neuen und von fest gefügten zu lockeren Organisationsformen. An die Stelle der Zugehörigkeit zur Organisation trete zunehmend die Bindung an Projekte. Die Zeitperspektive sei eher kurz statt langfristig wie bisher. Dieser Trend werde von den großen Organisationen und den Verlierern der Verlagerung zu Unrecht bedauert, denn Bürgerschaftliches Engagement gewinne seinen Charme gerade aus spontanem selbst ermächtigtem Handeln. Die Organisationen müssten sich auf die Veränderungen einstellen. Sie müssten ihre Strukturen und die Angebote nach den neuen Verhältnissen ausrichten. Bürgerschaftliches Engagement diene nicht der Erweiterung der Organisation (bei aller Ehrung der Leitenden), sondern der Selbstverwirklichung der Engagierten und ihrer Lebensgestaltung.

**Allerdings würden sich die Organisationen bereits wandeln.** Die Zivilgesellschaft als Summe der etwa eine Million Organisationen würde selbstbewusster. Sie entwickle eine eigene Handlungslogik zur Selbstermächtigung und zur hinzutretenden Selbstorganisation. Sie entwickle ein basis-demokratisches Selbstverständnis. Das positive Verhältnis zu Pluralität und Transparenz beziehungsweise Offenheit steige ebenfalls. Autorität müsse heute glaubhaft sein und Disziplin sei kein Selbstzweck mehr. Deswegen haben der „Parastaat“ (paramilitärische Organisationen wie THW und Feuerwehr) und die „Paramacht“ ausgedient. Das sei für die Organisationen, die zwischen Zivilgesellschaft und Staat oder Markt stehen würden, eine Herausforderung. Besonders sie müssten sich in ihrer Anwerbestrategie, in der Gestaltung ihrer Einsatzfelder und in ihrer Aus- und Fortbildungspolitik neu aufstellen, um bürgerschaftliches Engagement zu fördern. Die öffentlichen Zuschussgeber seien ebenfalls zum Umdenken aufgefordert. Zukünftig darf man sich nicht mehr von Projekt zu Projekt orientieren, sondern müsse die Organisationsentwicklung der Fördermittelempfänger im Auge behalten und dafür Geld ausgeben. Das gelte auch für Stiftungen.

**Exkurs:** Die Zivilgesellschaft lässt sich nach den Erkenntnissen von Graf Strachwitz in vier Teilbereiche gliedern: Dienstleister, Themenanwälte, Selbsthilfe und Mittler. Viele Helfer und Helferinnen organisieren sich in mehreren der sich überschneidenden Bereiche. Sie alle geraten unter Beschuss. Die Themenanwälte werden von der Politik attackiert, wenn zum Beispiel Castor-Gegnern die Gemeinnützigkeit entzogen werden soll. Dienstleister werden von der EU-Kommission als der Hüterin der Verträge unter dem Vorwand der Wettbewerbsgerechtigkeit angegangen. Der Selbsthilfe widerfährt Unrecht von der Finanzverwaltung, wenn allgemeine Selbsthilfe wie das Chorsingen nicht gefördert wird.

Graf Strachwitz betont, dass alle Formen von Organisationen und von bürgerschaftlichem Engagement gebraucht würden. Denn nicht alle 23 Millionen Engagierte wollten oder könnten Themenanwälte sein, sondern würden lieber praktisch helfen. Die Gesellschaft hat das zu ermöglichen.

**Die Gesellschaft habe sich bereits verändert.** Früher hatte bürgerschaftliches Engagement eine Ergänzungsfunktion zum Staat. Heute hingegen sei bürgerschaftliches Engagement der zentrale Erfolgsfaktor der gesellschaftlichen Entwicklung. Es sei nicht nur nett oder nur nützlich, sondern vielmehr notwendig und wichtig. Bürgerschaftliches Engagement gestalte die Gesellschaft neu und die engagierten Menschen könnten dabei etwas bewegen und bewirken. Es böte Identifikation, Partizipation, Integration und Inklusion. Identifikation könne man z.B. über Heimatvereine erlangen, Inklusion sei besonders im Sport möglich (man ist dabei, ist in der Gesellschaft eingebunden), Integration würde beispielsweise bei der Stadt- oder Dorfentwicklung eröffnet und Partizipation zeige sich u.a. bei Entscheidungsbildungsprozessen. Der Kern des bürgerschaftlichen Engagements liege in diesen Aufgaben und nicht in der Dienstleistung. Auf die Kreativität und Empathie der Menschen sei die Gesellschaft geradezu angewiesen. Bürgerschaftliches Engagement verstehe sich als Schlüssel, Quelle, als Exerzierfeld, Gestaltungsort und als Schule der Gesellschaft. Bürgerschaftliches Engagement sei heute also etwas ganz anderes als früher.

Für Graf Strachwitz hat die „Zivilgesellschaft Ost“ den Weg dahin gewiesen, denn bürgerschaftliches Engagement in der DDR war nicht staatsnah, sondern gegen den Staat gerichtet.

Bürgerschaftliches Engagement sei eine Erfolgsgeschichte und man müsse ihm weiterhin zum Erfolg verhelfen. Dabei komme es entscheidend auf die Organisationen an.

Bei Nachfragen wurden die Hilfsorganisationen angesprochen, in denen jemand das Sagen haben müsse, um Einsätze zu führen. Es werde dort deutlich, dass neben der Kerntätigkeit auch eine zivilgesellschaftliche Organisation passieren müsse. So könne in der Innenorganisation auf straffe Führung und auf Befehle verzichtet werden und es könne Angebote neben den Einsätzen - zum Beispiel für älter gewordene Kräfte oder Angehörige geben.

Es sei ein Unterschied, ob man berufstätig oder arbeitslos ist, wenn man sich engagieren möchte. Die Arbeitsverwaltung stelle Arbeitslosen sogar noch Hürden für ihr Engagement auf. Es sollte aber ein gesamtgesellschaftliches Anliegen sein, dass es für alle Menschen, die sich freiwillig einsetzen wollen, eine Chance zum Engagement gibt, eine Chance auf Mitgestaltung. Nicht alles jedoch müsse zivilgesellschaftlich gelöst werden. Mit Bürgerschaftlichem Engagement sollte man beispielsweise nicht auf den Markt drängen und Marktteilnehmer verdrängen (Beispiel preisgünstige Gaststätte im Sportlerheim).

Zum Schluss nutzte Graf Strachwitz die Gelegenheit seiner Ausführungen zu einer **Vision**. Für die zukünftige Gesellschaft komme es darauf an, dass der Staatsapparat mit seiner Kontrolle und Regulierung eingeschränkt werde. Dann würde es in 30 Jahren eine gute, von bürgerschaftlichem Engagement und seiner Gestaltungsmacht geprägte Gesellschaft geben.



## Anhang

Interview mit der Teilnehmerin des Dialogforums

**Jasmin Lips** (OK live Ensemble Wolmirstedt-Barleben e.V.)

Frau Lips wurde gefragt, wie sie auf die Fachtagung aufmerksam geworden sei, welche Erwartungen sie an das Dialogforum hatte, wie sie die Plenumsveranstaltungen erlebt und warum sie den Workshop 3 „Frischer Wind in Organisationen und Einrichtungen – Freiwilligendienste als Impulsgeber für Bürgerschaftliches Engagement und Organisationsentwicklung“ gewählt hätte. Auch wurde sie gebeten zu beschreiben, welche Erwartungen erfüllt wurden und was sie aus der Veranstaltung mit in den Alltag nehmen würde.



Frau Lips hat den OK Live Ensemble Barleben-Wolmirstedt e.V. beim Dialogforum vertreten. Aktuell absolviert sie eine Lehre zur Verkaufsauffrau.

Der OK Live-Ensemble e.V. ist Mitglied in der Landesvereinigung Kulturelle Kinder- und Jugendbildung Sachsen-Anhalt e.V., die das Dialogforum zusammen mit dem Ministerium für Gesundheit und Soziales und der Staatskanzlei, der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege, der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen und der Landeszentrale für politische Bildung vorbereitet und durchgeführt hat. Die Einladung kam also über die LKJ und Frau Lips hat als Vertretung für ihren Ausbildungsträger an der Fachtagung teilgenommen.

Für den OK Live Ensemble e.V. sei bürgerschaftliches Engagement eher kein Thema. Allerdings werde die Vorstandsarbeit von ehrenamtlich tätigen Personen geleistet. Gerade hier sah Jasmin Lips eine ihrer Erwartungen an das Dialogforum. Sie will ihren Verein und sich darauf vorbereiten, dass auch freiwillige Helfer/innen sich dort engagieren. Insbesondere Jugendliche könnten hier aktiv werden. Außerdem könnten junge Leute ein Freiwilliges Jahr, zum Beispiel das „Freiwillige Soziale Jahr in der Kultur“ beim OK Live Ensemble e.V. absolvieren. Wie das gehe und was der Verein dafür tun müsse, wollte Frau Lips im Workshop 3 erfahren, den sie gezielt ausgewählt habe. Hier fand sie es besonders gut, dass am Anfang des Workshops eine kompetente Einführung in die Thematik der Freiwilligendienste (bis hin zum Freiwilligendienst aller Generationen) gegeben wurde. Neu war ihr, dass auch viele Mädchen an solchen Maßnahmen beteiligt seien. An den Ergebnissen aus den anderen Workshops habe sie ebenfalls Interesse.

---

Bei den Runden im Plenum interessierte sich Frau Lips für die Aussagen der Vertreter/innen der großen Organisationen wie LIGA, BUND, Sportjugend oder auch die des Landesheimatbundes. Es habe sie überrascht, dass der BUND nahezu ausschließlich von ehrenamtlicher Arbeit getragen werde. Besonders anschaulich fand die Auszubildende die Schilderungen zu den Schülerfirmen.

Wenn Jasmin Lips demnächst in ihrem Beruf als Verkaufsfrauen arbeiten sollte, dann würde sie jungen Leuten gerne eine Chance zur Mitarbeit in einem Freiwilligenjahr bieten. Auch bürgerschaftliches Engagement in Organisationen, die interessante Veranstaltungen durchführten, bleibe ihr Thema. Da sei es gut zu wissen, welche Engagementmöglichkeiten es gäbe und worauf es bei der Gewinnung und Begleitung freiwilliger Helfer/innen ankomme.

Herzlichen Dank an Jasmin Lips für das ausführliche und offene Interview und viel Erfolg für ihre Ausbildung.

Das Interview führte Johanna-Elida Affeld (FSJ Politik bei der LKJ Sachsen-Anhalt)

## Impressum / Veranstalter



**Ministerium für Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt**

Koordinierungsstelle Bürgerschaftliches Engagement und Landesbündnis für Familien  
Turmschanzenstraße 25  
39114 Magdeburg

*Gundel Berger*

Telefon 0391 / 567 46 84

Fax 0391 / 567 4035

e-Mail [gundel.berger@ms.sachsen-anhalt.de](mailto:gundel.berger@ms.sachsen-anhalt.de)

**Landeszentrale für politische Bildung Sachsen-Anhalt**

Schleiufer 12  
39104 Magdeburg

*Cornelia Habisch*

Telefon 0391 / 567 64 59

e-Mail [cornelia.habisch@lpb.stk.sachsen-anhalt.de](mailto:cornelia.habisch@lpb.stk.sachsen-anhalt.de)

**Staatskanzlei Sachsen-Anhalt**

Hegelstraße 42  
39104 Magdeburg

*Ines Cieslok*

Telefon 0391 / 567 66 72

Fax 0391 / 567 66 39

e-Mail [ines.cieslok@stk.sachsen-anhalt.de](mailto:ines.cieslok@stk.sachsen-anhalt.de)

**Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (Lagfa) Sachsen-Anhalt e.V.**

Leipziger Straße 37  
06108 Halle (Saale)

*Olaf Ebert*

Telefon 0345 / 200 34 11

Fax 0345 / 200 3412

e-Mail [info@lagfa-lsa.de](mailto:info@lagfa-lsa.de)

**LIGA der Freien Wohlfahrtspflege im Land Sachsen-Anhalt e.V.**

Walther-Rathenau-Str. 38  
39106 Magdeburg

*Winfried J. Bodewein*

Telefon: 0391 / 568 07- 0

Telefax: 0391 / 568 07-16

e-Mail [info@liga-fw-lsa.de](mailto:info@liga-fw-lsa.de)

**.lkj) Landesvereinigung kulturelle Kinder- und Jugendbildung Sachsen-Anhalt e.V.**

Liebigstraße 5  
39104 Magdeburg

*Axel Schneider*

Telefon 0391 / 244 51 64

Fax 0391 / 244 51 70

e-Mail [axel.schneider@jugend-lsa.de](mailto:axel.schneider@jugend-lsa.de)

## Redaktion

Den Texten der vorliegenden Dokumentation liegen die Vortragsunterlagen der Referent/innen zugrunde bzw. sie basieren auf Mitschriften aus den einzelnen Workshops und Diskussionsrunden.

*Redaktionelle Bearbeitung und Zusammenstellung:*

Johanna-Elida Affeld (LKJ Sachsen-Anhalt) und Birgit Bursee (Lagfa Sachsen-Anhalt)

Magdeburg, im Juli 2008