

Was ist Engagementförderung?

Eine kurze Einführung in ein neues Arbeitsfeld

Stand: 17.06.2009



Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	3
Grundsätze der Engagementförderung.....	4
Die 10 Aufgaben der Engagementförderung	9

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Rollen in der Engagementförderung.....	8
Abbildung 2: Aufgaben der Engagementförderung.....	14

Franz-Albert Heimer
Geschäftsführung

Treffpunkt Freiburg
Schwarzwaldstrasse 78d
79117 Freiburg
Tel.: 0761/ 21687-30
Fax: 0761/ 21687-32
E-Mail: info@treffpunkt-freiburg.de
Internet: www.treffpunkt-freiburg.de

Bürozeiten:

Mo, Di, Do 13-17 Uhr
Mi, Fr 10-13 Uhr

Einleitung

Neue Dinge müssen erläutert werden. Von der Arbeit eines Schusters oder einer Töpferin, eines Programmierers oder einer Managerin haben die meisten ein zumindest halbwegs klares Bild. Bei den neuen Arbeits- bzw. Berufsfeldern, die im Zuge der ständig fortschreitenden Spezialisierung unserer Gesellschaften laufend entstehen, ist der Erklärungsbedarf dagegen hoch.

Auch bei der Engagementförderung, die Anfang der 1990er Jahre aufkam, steht diese Frage ständig im Raum, ob ausgesprochen oder nicht: **Was machen Engagementförderer eigentlich?**

Neue Berufe durchlaufen einen jahrzehntelangen Professionalisierungsprozeß, in dessen Verlauf unter anderem diese Frage geklärt wird. In dessen Verlauf wird u.a. auch eine formalisierte Ausbildung geschaffen, und sei es als Zusatz-Ausbildung zu bereits bestehenden Ausbildungsgängen. So weit ist die Engagementförderung noch nicht. Engagementförderer sind aufgrund ihrer kurzen Geschichte noch dabei, ihr Selbstverständnis zu klären.

Diese Klärung ist zum einen *innerfachlich* notwendig, um die Qualität der eigenen Arbeit weiter zu erhöhen. Sie ist auch unverzichtbar, um Neueinsteiger effizient "anzulernen" – gerade in einer Phase, in der es mangels formalisierter Ausbildungen nur "Quereinsteiger" geben kann (überwiegend aus sozialen, pädagogischen, sozialwissenschaftlichen und Verwaltungs-Berufen). Dabei gilt es zu beachten: auch in der Engagementförderung engagieren sich Ehrenamtliche; oftmals sind es sogar sie, die den Anstoß zur Einrichtung hauptamtlich besetzter Stellen geben.

Zum anderen hat die Engagementförderung auch nach *außen* Erläuterungsbedarf: gegenüber interessierten BürgerInnen und Einrichtungen, gegenüber Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik muß immer wieder verdeutlicht werden, was die Aufgaben der Engagementförderung sind – und was sie erreichen kann.

Also: was ist Engagementförderung? Die kurze Antwort lautet: die Förderung bürgerschaftlichen, freiwilligen, ehrenamtlichen Engagements.

Im folgenden wird eine etwas längere Antwort gegeben, die jedoch in dieser immer noch knappen Fassung fast nur beschreibend ist. Im wesentlichen geht es um das *Wie* der Engagementförderung. Es wird nicht darum gehen, *warum* Engagementförderung überhaupt entstanden ist, und kaum darum, warum sie diese oder jene Aufgabe erfüllt. Auch wird nicht das Engagement selbst betrachtet. Diese Fragen werden andernorts behandelt.

Diese kurze Einführung profitiert laufend von fachlichen Erfahrungen und kollegialen Diskussionen; die vorliegende Fassung ist daher schon recht weit gediehen, aber dennoch eine Momentaufnahme. Kritisch-konstruktive Rückmeldungen sind auch weiterhin herzlich willkommen!

Grundsätze der Engagementförderung

Vier Aspekte gilt es zu beachten, um erfolgreich Bürgerschaftliches Engagement zu fördern:

1. Die erfolgreiche **Haltung**
2. Das notwendige **Handwerkszeug** (die Aufgaben)
3. Die erforderlichen **Strukturen**
4. Die unterschiedlichen **Rollen**

1. Zur Haltung der Engagementförderung

Die Welt wandelt sich immer schneller, unsere Gesellschaften als Ganze ebenso wie unsere Lebenslagen, Lebensstile und Werte. Diesen ständigen Wandel zu verstehen, ist für den Erfolg des eigenen Handelns elementar. Eine erfolgreiche Engagementförderung bedarf der folgenden Haltungen:

a) vom "vorgeben" zum "gleichberechtigt mitgestalten lassen"

BürgerInnen sind immer kompetenter und selbstbewusster, sind immer weniger bereit, ihre Bedürfnisse und Interessen zurückzustellen und sich in vorgefundene Hierarchien fraglos einzuordnen. Die Zeit des scheinbar "selbstlosen" Engagements ist vorbei. Engagement soll "für mich und für andere" sein, also die Interessen der BürgerInnen an Selbstentfaltung und Selbstbestimmung "unter einen Hut" bringen mit dem Nutzen für andere. Nur wer dies versteht und respektiert, wird erfolgreich sein.

b) vom "aktivieren" zum "ermöglichen" / "den Weg frei machen"

Millionen Menschen wollen sich engagieren, stoßen aber an Hemmnisse (eigene und äußere). Es dient also dem Erfolg, BürgerInnen nicht als desinteressiert oder "privatisierend" wahrzunehmen, sondern als engagementinteressiert – *wenn* die Bedingungen stimmen. Erfolgreiche Engagementförderer müssen also nicht Bürger "aktivieren", sondern diese Bedingungen herstellen: den 23 Millionen schon engagierten BürgerInnen und den über 20 Millionen engagementinteressierten BürgerInnen dabei helfen, ihre Ideen anzugehen.

Eine erfolgreiche Engagementförderung wird also

a. an vorhandenen **Motiven**, Interessen und Engagementbereitschaften der Ehrenamtlichen ansetzen, sie aufmerksam zur Kenntnis nehmen, sie respektieren – auch wenn sie nicht ganz den eigenen entsprechen. Zwar können Ehrenamtliche nicht in allen Bereichen mitarbeiten, auch sind in manchen Bereichen bestimmte fachliche Standards gesetzlich vorgeschrieben – und die Zusammenarbeit bedarf klarer Regeln. Aber wo Ehrenamtliche dabei sind, ist es erfolgversprechend, mit ihnen "auf gleicher Augenhöhe" zusammenzuarbeiten, um ihre und die eigenen Interessen "unter einen Hut" zu bringen.

Das kann z.B. bedeuten, dass man andere Projekte durchführt als geplant, oder dass deren Entwicklung anders läuft als man sich vorgenommen hatte, oder dass man damit zurechtkommen muß, wenn Ehrenamtliche weniger Zeit investieren, als man sich das wünscht.

b. alle **Hemmnisse** analysieren und vermindern, die dem Interesse am Engagement im Wege stehen. Unter anderem: die vorhandenen Fähigkeiten bzw. Fähigkeitsprofile der Ehrenamtlichen wahrnehmen und respektieren, die Stärken ausbauen und die Schwächen ausgleichen helfen. Aber auch: die außerhalb der Engagierten liegenden Ressourcen bereitstellen, die es für erfolgreiches Engagement braucht- und zwar immer in dem Maße, in dem Ehrenamtliche sich das selbst wünschen.

2. Das Handwerkszeug der Engagementförderung

Die Aufgaben der Engagementförderung sind konsequent **aus dieser Analyse der Motive und der Hemmnisse abzuleiten**. Daraus ergeben sich die 10 Aufgaben der Engagementförderung. Diese soll (potentiell) engagierte BürgerInnen unterstützen durch

- Information (Vermittlung, Fortbildung, Organisationsberatung)
- Infrastruktur (Flächen, Gebäude, Technik)
- Arbeitskraft (personelle Unterstützung bürgerschaftlicher Projekte)
- Geld (finanzielle Unterstützung, z.B. für Sachkosten)
- Anerkennung/ Würdigung
- Öffentlichkeitsarbeit
- Vernetzung (Erfahrungsaustausch, Zusammenarbeit)
- Arbeit mit besonderen Zielgruppen (Jugend, Senioren, Migranten etc.)
- Bürgerbeteiligung (über das gesetzlich vorgeschriebene Maß hinaus)
- Strategische Arbeit (Akteure zusammenbringen, die mit ihren Mitteln die Engagementförderung voranbringen können)

(Zur Erläuterung s. Anhang "Die 10 Aufgaben der Engagementförderung")

3. Strukturen der Engagementförderung

Engagementförderung wird vielerorts aus dem Bedürfnis engagierter BürgerInnen geboren, in ihrem Engagement unterstützt zu werden. Der *Löwenanteil* dieser Unterstützung kann nur durch Hauptamtliche geleistet werden, denn Ehrenamtliche geraten leicht in die "Überforderungsfalle", wenn sie diese Fülle an Aufgaben dauerhaft selbst zu leisten versuchen.

Voraussetzungen für eine funktionierende Engagementförderung sind

a) eine oder mehrere feste und eindeutig zuständige Anlaufstellen, an denen qualifiziertes *Personal* mit ausreichend Kapazität diese Unterstützung leistet: dabei bietet sich oft eine Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen an, die gerne andere Ehrenamtliche unterstützen möchten und dabei *ergänzend* in *begrenztem* Umfang Aufgaben übernehmen; b) ausreichende *finanzielle Ausstattung*, c) ausreichende *infrastrukturelle Ausstattung*, u.a. in Form leicht zugänglicher und zentral gelegener Räume.

4. Rollen in der Engagementförderung

Es gibt zwei eng verwandte, aber dennoch deutlich unterscheidbare Rollen in der Engagementförderung, die die 10 Aufgaben der Engagementförderung in zwei verschiedenen Zusammenhängen ausüben:

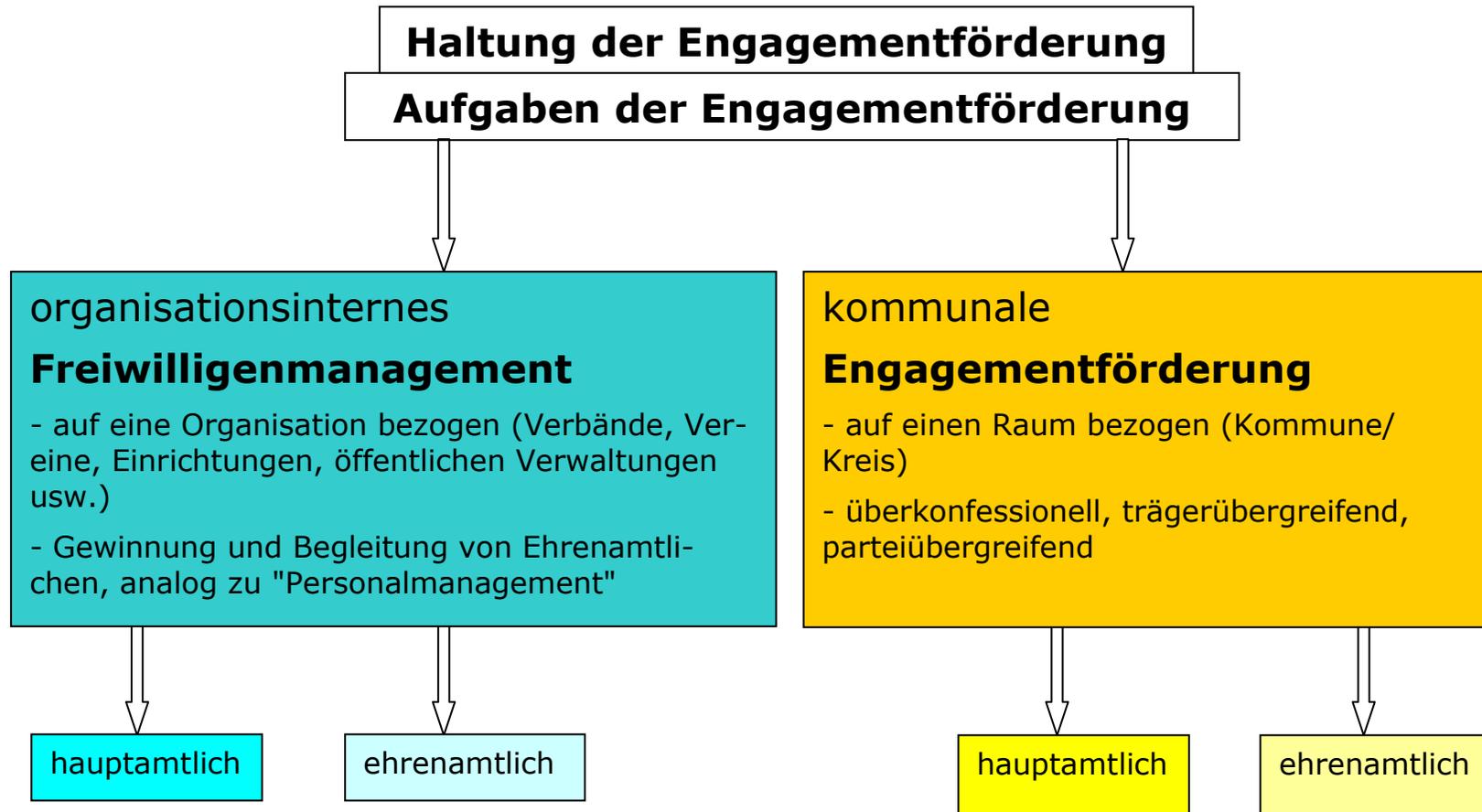
a) das organisationsinterne **Freiwilligenmanagement**: die innerhalb einer Organisation (Verband, Verein, Einrichtung, öffentliche Verwaltung etc.) geleistete Arbeit, um Ehrenamtliche zu gewinnen und angemessen zu begleiten. Hier ist seit den 1990er Jahren viel Bewegung gerade in die großen Verbände gekommen, die ihr Verhältnis zu Ehrenamtlichen neu definieren. Oft bieten sie hierzu interne Handbücher und Schulungen für das hauptamtliche Personal an. Der Begriff "Freiwilligenmanagement" wurde gebildet in Analogie zum klassischen "Personalmanagement" für hauptamtliche MitarbeiterInnen. Manchmal wird Freiwilligenmanagement auch "Freiwilligenkoordination" oder "Freiwilligenarbeit" genannt, aber diesen Begriffen fehlt das Systematische und Steuernde, weshalb sie hier nicht verwendet werden. Freiwilligenmanagement wird meistens von Hauptamtlichen geleistet, aber auch Ehrenamtliche können in der Betreuung von Ehrenamtlichen engagiert sein. Freiwilligenmanagement wird in Verbänden und Vereinen, aber auch in Gewerkschaften, Parteien oder in der Kommunalverwaltung betrieben (wenn z.B. das Gartenamt Freiwillige für Bachpatenschaften gewinnt und betreut).

b) die kommunale **Engagementförderung**: diese bezieht sich nicht auf eine Organisation, sondern auf einen Raum, d.h. einen Stadtteil oder ein Dorf, eine Stadt oder einen Landkreis. Sie arbeitet trägerübergreifend, überkonfessionell und parteiübergreifend. Eine ihrer Aufgaben ist es, die Verbreitung des Freiwilligenmanagements zu fördern, also Organisationen (Verbände/ Vereine, Einrichtungen, öffentliche Verwaltungen etc.) darin zu beraten, erfolgreich mit Freiwilligen zusammenzuarbeiten. Kommunale Engagementförderung wird meistens von Hauptamtlichen ausgeübt; es gibt aber auch Ehrenamtliche, die sich darin engagieren, also in ihrer Stadt oder ihrem Stadtteil andere Ehrenamtliche unterstützen. Unter den kommunalen Engagementförderern sind die bekannteren diejenigen, die dies als *Hauptaufgabe* wahrnehmen (Stabsstellen in der Verwaltung, Freiwilligenagenturen, Selbsthilfebüros oder

von Ehrenamtlichen getragene Vereine etc.). Daneben gibt es zahlreiche Einrichtungen, die einzelne Aufgaben der Engagementförderung als *Nebenaufgabe* übernommen haben (Stiftungen, Sparkassen, Wirtschaftsverbände, Quartiersmanagement etc.)

Rollen in der Engagementförderung

... ein Zwillingsspaar



Die 10 Aufgaben der Engagementförderung

Die Aufgaben der Engagementförderung lassen sich ableiten aus den Motiven und Hemmnissen der (potentiell) Engagierten. Die im folgenden aufgelisteten Aktivitäten sind bei Kommunen in Baden-Württemberg beobachtet worden. Sie dienen als Beispiele, um die 10 Aufgabenfelder zu veranschaulichen, nicht als abschließende Aufzählung. Diese Systematik ist nicht völlig trennscharf, es kommen kleinere Überschneidungen vor. Sie ist im wesentlichen beschreibend, ihre Begründung erfolgt andernorts. Diese Auflistung bezieht sich auf die kommunale Engagementförderung, kann aber auch für das organisationsinterne Freiwilligenmanagement "durchdekliniert" werden.

Diese Beobachtung und Systematisierung der Aufgaben der Engagementförderung erfolgte erstmals anlässlich eines Forschungsprojektes für das Staatsministerium Baden-Württemberg über "Kommunale Anlaufstellen der Engagementförderung" im Jahr 2004. Vertieft wurde sie bei der Erstellung der "Steckbriefe" der Mitglieder des Gemeindeforschungsnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement Baden-Württemberg in 2006. Weitere Überarbeitungen dieser Aufgaben-Systematik erfolgten anlässlich einer Neukonzeption der Internetseiten des Treffpunkt Freiburg in 2007 und bei der Vorbereitung der "Dialogrunde Bürgerengagement" mit Freiburger GemeinderätInnen im November 2008. Seitdem wird sie immer wieder durch hilfreiche kollegiale Diskussionen und Anregungen verfeinert.

Für die folgende Liste gilt: **Nicht jeder Engagementförderer macht alles das – aber alles das wird irgendwo gemacht.** Diese Auflistung zeigt das Spektrum *möglicher* Aufgaben der Engagementförderung, in der Praxis hat jede Einrichtung der Engagementförderung ihr eigenes Profil.

1. Unterstützung durch Information

Die beobachteten Formen der Unterstützung durch Information sind im folgenden nach Intensität der Unterstützung und nach Zielgruppe aufgelistet:

- **Vermittlung** (Beratung) von einzelnen Engagement-Interessierten in für sie passende Engagementmöglichkeiten (umso nötiger, je größer die Kommune ist, da mit steigender Größe auch der Aufwand steigt, sich den Überblick zu schaffen)
- **Fortbildung** von Ehrenamtlichen (entweder durch eigene Fortbildungsangebote oder durch Hinweis auf Angebote anderer und/oder Organisation des Fortbildungsbesuchs und/ oder Finanzierung der Teilnahme an der Fortbildung)
- **Beratung von Projekten** (fachliche Beratung, z.B. Rechtsfragen, technische Fragen, Finanzierungsberatung)
- **Organisationsberatung:** Beratung und Fortbildung von Organisationen (Verbände, Vereine, öffentliche Verwaltungen etc.) zum Freiwilligenmanagement, d.h. zur erfolgreichen Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen

2. Infrastrukturelle Unterstützung (Unterstützung durch Infrastruktur)

Ehrenamtliche erhalten Unterstützung in Form von Infrastruktur, was folgende unbewegliche und bewegliche Infrastruktur (Immobilien/ Technik) umfassen kann:

- Räume: für Veranstaltungen oder Sitzungen
- Dächer: für Solaranlagen
- Grundstücke: für Veranstaltungen oder Anlagen
- Bürotechnik: meistens Kopierer, teils auch PC (Textverarbeitung, Internetzugang etc.)
- Sitzungstechnik: Pinwände, Flipcharts, Moderationskoffer
- Veranstaltungstechnik: Overhead-Projektor, Beamer, Lautsprecher etc.
- Bautechnik: Baugeräte (oft vom kommunalen Bauhof)

3. Personelle Unterstützung (Unterstützung durch Arbeitskraft)

Die beobachteten Formen personeller Unterstützung sind im folgenden nach zunehmender Intensität der Unterstützung aufgelistet:

- Anlaufstelle bei Problemen, Beschwerden und Ideen von Ehrenamtlichen
- **Initiierung** von Projekten engagierter BürgerInnen (Engagementförderer stellen Bedarf fest und gewinnen Engagierte für die Idee)
- **Mitwirkung** an Projekten (Engagementförderer übernehmen nur einzelne Aufgaben, die Koordination erfolgt weiter durch die Ehrenamtlichen selbst)
- **Leitung** von Projekten (Engagementförderer übernehmen Projektmanagement/ Leitung des Projekts)

4. Finanzielle Unterstützung (Unterstützung mit Geld)

Finanzielle Unterstützung kommt in vielfacher Form vor, sie kann

- als Anschubfinanzierung verstanden oder langfristig gewährt werden
- sich auch auf Personalkosten und/ oder auf Sachkosten beziehen
- feste institutionelle Förderung von Vereinen etc. sein, oder auch fallweise beschlossene projektbezogene Förderung

5. Unterstützung durch Anerkennung/ Würdigung

Bei der Würdigung bürgerschaftlichen Engagements, ob stadtweit oder projektbezogen, sind folgende Formen zu beobachten:

- Würdigungsveranstaltungen, z.B. zum Jahresende oder Projektende
- Anerkennungspräsente, z.B. Buchgeschenke oder Finanzierung von Fortbildungen
- Vergünstigungen (z.B. über Ehrenamts-Cards wie die Juleica, Jugendleiter-Card)
- Öffentlichkeitsarbeit für Engagierte (s.o.)
- Auszeichnungen (Ehrennadeln etc.) und Preise

6. Unterstützung durch Öffentlichkeitsarbeit

Hierbei ist die ganze Palette der professionellen Öffentlichkeitsarbeit zu beobachten; die wichtigsten Beispiele sind:

- **Eigene Medien:**
 - Eigene Printmedien: Faltblätter, Plakate, Broschüren, eigene Zeitungen zur Engagementförderung, persönliche Briefe des Bürgermeisters usw.
 - Eigene Internet-Medien: auf den Internet-Seiten der Engagementförderung ist eine unterschiedlich intensive Berichterstattung zu beobachten, bis hin zur Fotodokumentation von Veranstaltungen, Bereitstellung von Protokollen und sonstigen Dokumenten
 - Amtsblatt: Wenn die Engagementförderung in kommunaler Trägerschaft liegt, ist das Amtsblatt ein wichtiges eigenes Medium, in dem Aufrufe, Termine, Projektberichte etc. veröffentlicht werden: gelegentlich oder regelmäßig, vereinzelt oder in fester Rubrik, über die Presseverantwortliche oder in Eigenverantwortung der Engagementförderung für eine oder mehrere Rubriken
- **Medienarbeit:**
 - Printmedien, Rundfunk, TV: Pressemitteilungen, Pressekonferenzen, Presseseminare, kostenlose Anzeigen usw.
 - Internetmedien: Adressverzeichnisse, Veranstaltungskalender, Kartenwerke,
- **Multiplikatorenarbeit:** Gespräche mit Multiplikatoren
- **Messen:** von einzelnen Infoständen bis zu einem „Markt der Möglichkeiten“

7. Unterstützung durch Vernetzung

Vernetzung bedeutet das regelmäßige Gespräch zum Zweck des Erfahrungsaustauschs und ggf. auch der Zusammenarbeit. Als Aktivitäten der Engagementförderung sind zu beobachten:

- Vernetzung zwischen **Ehrenamtlichen**, z.B. Mitgliedern von Selbsthilfegruppen
- Vernetzung von Organisationen, die mit Ehrenamtlichen arbeiten (**Freiwilligenmanager** in Verbänden, Vereinen, öffentlichen Verwaltungen etc.)
- Vernetzung zwischen **Engagementförderern** innerhalb der eigenen Kommune und überregional (s. Aufgabenfeld 10)

8. Unterstützung des Engagements besonderer Zielgruppen

Bestimmte Gruppen potentiell Engagierter brauchen eine auf ihre Lage zugeschnittene Unterstützung für ihr Engagement. Dabei werden die o.g. Aufgaben der Engagementförderung je nach den Bedürfnissen der Zielgruppe abgewandelt. Beispiele für Zielgruppen sind:

- Jugend
- SeniorInnen
- MigrantInnen
- Wirtschaft („corporate citizenship“)
- Sozial benachteiligte Bevölkerungsgruppen
- Psychisch oder körperlich behinderte Menschen

9. Unterstützung durch mehr Bürgerbeteiligung

Zur Engagementförderung gehört auch die Durchführung von Formen der **erweiterten Bürgerbeteiligung** (d.h. über die gesetzlich vorgeschriebenen Formen hinausgehende Bürgerbeteiligung). Beteiligung an den politischen Entscheidungen ist neben ihrem demokratischen Wert auch eine Form der Anerkennung und Wertschätzung bürgerschaftlichen Engagements. Eine Kommune, die mehr auf ernstgemeinde Weise Mitentscheidungsmöglichkeiten eröffnet, hat auch mehr engagierte BürgerInnen. Folgende Formen der erweiterten Bürgerbeteiligung sind zu beobachten (gegliedert nach zunehmender Reichweite):

- Beteiligung an der Entscheidung über einzelne **Projekte** wie z.B. einen Kinderspielplatz oder einen Straßenbau
- Beteiligung an **räumlich begrenzten Plänen** wie Bebauungsplänen oder Stadtteilentwicklungsplänen
- Beteiligung an **stadtweiten Plänen** wie Verkehrsentwicklungsplan, Kulturentwicklungsplan, Flächennutzungsplan, Haushaltsplan
- Beteiligung an der **strategischen Steuerung der ganzen Kommune** (lokale Agenda-21-Prozesse etc.)

10. Strategische Arbeit

Die strategische Arbeit ist die anspruchsvollste der beobachteten Aufgaben der Engagementförderung. Ziel der strategischen Arbeit ist es, die **Menschen und Organisationen zusammenzubringen**, die mit ihren Ressourcen (finanzielle, fachliche, symbolische) zum Erfolg der Engagementförderung beitragen können (Fachkräfte, Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Verbände, BürgerInnen). Dazu sind folgende Aktivitäten zu beobachten:

- Gesellschaftliche Entwicklungen beobachten, einordnen und Orientierungen erarbeiten
- Schulung und Begleitung von BürgermentorInnen (= mobile, ehrenamtliche Engagementförderer in einem Stadtteil oder zu einem Thema)
- Vernetzung zwischen Engagementförderern innerhalb der eigenen Kommune und überregional
- Schnittstelle zwischen Bürger/ Politik/ Verwaltung (zur Verbesserung der gegenseitigen Information)
- Informations- und Überzeugungsarbeit für zeitgemäße Engagementförderung bei Politik und Verwaltung
- Aufbau lokaler Koordinationskreise mit koordinierenden und steuernden Funktionen, zur Erarbeitung und Umsetzung einer abgestimmten Gesamtstrategie der Engagementförderung, zusammengesetzt aus Politik, Verwaltung/ Verwaltungsspitze, Fachkräften der Engagementförderung, Verbänden, Wirtschaft und engagierten BürgerInnen.

Abbildung 2: Aufgaben der Engagementförderung

Das Handwerkszeug der Engagementförderung

