

Dr. Hans H. Th. Sandler

Berechtigte Förder-Erwartungen zur Infrastruktur als taktische Falle?

Einleitung

Das haupt- und ehrenamtliche Management des bürgerschaftlichen Engagements möchte und muss unter schwierigen Bedingungen erfolgreich sein. Die Trisektoralität ist Herausforderung und Hemmnis zugleich. Die finanzielle Basissicherung für diesen Teil der Infrastruktur unserer Gesellschaft kann nicht in gleichem Maße mit gefüllten Fleischtöpfen rechnen wie die starken Branchen unseres Wirtschaftssystems. Der Aufmerksamkeitspegel bei potenziellen Unterstützern in Politik und Wirtschaft ist traditionell außerhalb von Sonntagsreden eher niedrig, auch weil er zumeist von vermeintlich prioritären Tagesaktualitäten gedämpft wird. Von manchen anderen Akteuren dieser Gesellschaft wird Engagement manchmal eher als schlecht steuerbare Störung denn als unverzichtbarer Bestandteil unserer Bewältigungskultur empfunden. Nicht zuletzt wird die filigrane Handlungskulisse des Engagements von nicht unmittelbar Einbezogenen mitunter als intransparent empfunden.

All dies gilt es bei der taktischen und strategischen Ausrichtung berechtigter Forderungen nach finanzieller Flankierung und notwendiger Entwicklungsschritte zu berücksichtigen. Am Beispiel der Engagement-Infrastruktur wird dies immer wieder besonders deutlich.

Infrastruktur ist für die oft zarten, aber unverzichtbaren Pflänzchen des Engagements eine wesentliche Entstehungs- und Wirkungsvoraussetzung. Das bestreitet niemand mehr.

Dabei geht es keineswegs nur um institutionelle und Personalkosten-Förderung. Auf diesen Punkt wird das Thema oft vereinfachend verkürzt. Die Infrastruktur muss insgesamt die zielführenden Handlungsmethoden, Standards, Prozeduren und gegebenenfalls organisatorischen Vorkehrungen sicherstellen, damit sich Engagement entfalten und erhalten kann. Dies ist bereits ausführlicher beschrieben worden (z. B. Ansgar Klein /Hans H. Th. Sandler, Infrastrukturelle Bedarfe des Engagements im demographischen Wandel¹, BBE-Newsletter 12/2016). Zur Vermeidung von Wiederholungen sei auf diese Abhandlung verwiesen. Dieser Teil der Infrastruktur dürfte nach dem Stand aktueller Erkenntnis nur in wenigen Regionen bereits vollständig anzutreffen sein.

¹ <http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2016/06/newsletter-12-klein-sandler.pdf>

Für eine gute Infrastruktur müssen verschiedene Mosaiksteinchen zusammenpassen

Infrastruktur kann ihre Wirkung nur entfalten, wenn verschiedenste Mosaiksteinchen zusammenpassen. Für das strategische und taktische Kalkül der Engagement-Verantwortlichen können dabei viele Überlegungen tragend sein. Einige werden nachfolgend erwähnt.

Es geht nicht nur um Finanzierung, sondern auch um nichtmonetäre Elemente wie Gestaltungsideen, grundsätzliche Abstimmungsverfahren zwischen unterschiedlichsten Beteiligten und daraus hervorgehende Routinen für den Einzelfall.

Eine strukturelle Finanzierung erfordert nachhaltiges Verhalten vorwiegend dritter Geldgeber. Sie muss zumeist erst einmal im Wettbewerb konkurrierender Finanzierungsziele bei begrenzten Mitteln gewonnen werden, gerade auch im Rahmen öffentlicher Förderung. Sie hat deshalb grundsätzlich lange Vorläufe. Und sie könnte ohne die übrigen Infrastrukturelemente ohnehin nicht zweckentsprechend wirken. Das gilt unabhängig von der Belegenheit in einer städtischen oder ländlichen Region.

Dagegen können die übrigen Strukturelemente in vieler Hinsicht und über weite Strecken aus eigener Kraft von vorhandenen und zudem an funktionierender Infrastruktur interessierten Akteuren bewältigt werden. Sie lassen sich flexibler und schneller ins Werk setzen, wenn die Beteiligten an einem Strang ziehen; wenn nicht, liefern auch die Zwecke finanzieller Förderung leer. Auch diese Strukturelemente haben allerdings Vorläufe und zudem einigen Kreativitätsbedarf. Sie könnten unverzüglich begonnen werden. Finanzielle Förderung brauchen sie allenfalls projektbezogen für die Entwicklung und Implementierung. Die wesentlichen Stärken der Infrastruktur folgen aus den nicht monetären Elementen selbst. Werden also passgerechte Handlungsformen des Engagement-Managements entwickelt und in der Praxis durchgesetzt, wird die Engagement-Szene insgesamt aus eigener Kraft gestärkt.

Angesichts der Chancen ehrenamtlicher Personalgewinnung – bei den Werbern wie den zuwerbenden/Geworbenen – müssen die nichtmonetären Mosaiksteine deshalb nicht unbedingt auf Dauer-Personalfinanzierung warten. Das gilt besonders im demographischen Wandel mit gesünderen jüngeren Alten (neuer dritter Lebensabschnitt), für deren oft große Lebenserfahrungen und hohe berufserworbene Qualifikation auch für Gebiete des Engagements. Qualität und Quantität der Struktur und ihrer Ergebnisse können mit ihrer Hilfe wachsen.

Dies wiederum ist die Voraussetzung für mehr Aufmerksamkeit bei dritten potenziellen Geldgebern, externen Unterstützern und Kooperationspartnern. Es stärkt den Nachdruck bei Erwartungen der finanziellen Förderung institutioneller und personeller Infrastruktur. Engagement wird als leistungsfähiger Mechanismus wahr- und ernstgenommen.

So waren die Leistungsbeweise und Lösungsbeiträge des Engagements in der Flüchtlingskrise oder bei den jüngeren Flutkatastrophen angesichts der in diesem Zusammenhang unleugbaren Unzuträglichkeiten bei der allgemein zu Recht erwarteten Erfüllung der öffentlichen

Verwaltungsaufgaben plötzlich allgemein beachtet, auch als Basis für denkbare Forderungen zu nachhaltiger Finanzierung.

Wer also die ihm selbst möglichen Schritte nicht tut, weil er erst einmal finanzielle Forderungen durchsetzen will, schwächt sich nicht nur selbst. Er leistet auch einen – vermutlich unbeabsichtigten – Beitrag zur Verzögerung erfolgreicher Finanzierungsergebnisse, für u. U. Monate, Jahre oder noch länger.

Schlussfolgerung

Die Schlussfolgerung liegt auf der Hand.

- Sämtliche Elemente und Mosaiksteine einer guten Infrastruktur sollten im Blick bleiben. Sie bestimmen die Management-Ziele.
- Was aus eigenen Kräften möglich ist, von der Gewinnung freiwilliger Helfer auch im Management über die Schaffung der übrigen oben angedeuteten nichtmonetären Strukturelemente, sollte nicht verschoben werden. Es sollte wohlüberlegt realisiert werden, auch um die Finanzierungschancen zu verbessern.
- Berechtigte Erwartungen zu nachhaltiger Finanzierung sollten parallel verfolgt werden.

Wie das beginnen, also die eigenen Kräfte wirken lassen? Am Vorhandenen anknüpfen, die Chancen der Gegenwart nutzen, z. B. qualifizierte Senioren für das Engagement-Management gewinnen – mit sehr guten Beispielen etwa in Mecklenburg-Vorpommern (SeniortrainerInnen) und den insoweit durchaus vergleichbaren Niederlanden (SESAM). Wenn sie sich bereiterklärt haben, kann man sie bald einsetzen. Solche Freiwilligen können ein gutes Fundament für den weiteren Aufbau der nichtmonetären Strukturelemente sein. Viele von diesen Mosaiksteinchen sind selbst dann in Pionierarbeit zu entwickeln, wenn man den Rückgriff auf gute Managementmethoden aus der Arbeitswelt nicht missachtet. Mittel für solche Schritte über Entwicklungs- und Implementierungsprojekte werden, soweit sie erforderlich sind, eher zur Verfügung stehen als für die institutionelle Breitenförderung. Und insgesamt wird solches Vorgehen auch deren Realisierung erleichtern und die eingangs erwähnte taktische Falle vermeiden helfen.

Autor

Dr. Hans H. Th. Sandler

Kontakt: h.sandler@eusendor.com

Redaktion**BBE-Newsletter für Engagement und Partizipation in Deutschland**

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)

Michaelkirchstr. 17/18

10179 Berlin

Tel: +49 30 62980-115

newsletter@b-b-e.de

www.b-b-e.de