

Junges Engagement in Vereinsvorständen: *Zivilgesellschaft ermöglichen wollen und können auch Jugendliche*

In einer aktuellen Studie untersucht die Bertelsmann Stiftung den gesellschaftlichen Zusammenhalt im internationalen Vergleich. Dabei definiert sie gesellschaftlichen Zusammenhalt als „die Qualität des gemeinschaftlichen Miteinanders in einem territorial abgegrenzten Gemeinwesen.“ Ein wesentlicher Faktor für eine positive Bewertung ist dabei die Gemeinwohlorientierung ihrer Mitglieder, die wiederum „die Handlungen und Haltungen der Gesellschaftsmitglieder [beschreibt], in denen sich Verantwortung für andere und für das Gemeinwesen ausdrückt“ (Bertelsmann Stiftung 2013, 13).

Die Frage, wie wir in einer Gesellschaft, zumal einer demokratischen, zusammenleben wollen, beschäftigt Menschen in den unterschiedlichsten Lebens- und Themenzusammenhängen. Als prägendste Phase dieser Auseinandersetzung darf mit einigem Recht das Jugendalter betrachtet werden. Jugendliche und heute auch viele junge Erwachsene sind auf der Suche nach ihrem Weltbild und Wertesystem ebenso wie nach ihrem Platz in der Gesellschaft, an deren Gestaltung sie allein qua Lebensalter in aller Regel erst beginnen mitzuwirken – wenn sie es denn tun.

Youth Bank als Modell jugendlicher Verantwortungsübernahme

Für den Youth Bank Deutschland e.V. ist jugendliche Verantwortung konstitutiver Bestandteil – auf mehreren Ebenen: Jugendinitiativen, junge Vereine und Jugendgremien entscheiden sich, auf lokaler bzw. regionaler Ebene als Youth Bank Verantwortung für die Projektideen Gleichaltriger zu übernehmen. Sie wirken an ihrem Standort wie eine kleine Stiftung, die andere Jugendliche darin unterstützt, ihre eigenen Projektideen zu verwirklichen – kurzfristig und unbürokratisch. In Youth Banks entscheiden Jugendliche über ein begrenztes Budget an Projektmitteln, beraten Projektteams, vermitteln Kontakte, geben ihr Wissen weiter und stehen während der gesamten Projektdauer als AnsprechpartnerInnen zur Verfügung. Im direkten Sozialraum gestalten Jugendliche dabei selbstbestimmt ihr Lebensumfeld mit und unterstützen andere, sich ebenfalls einzubringen. Für Tina Uhlemann,

Vorstandsmitglied in der Werkstatt für Engagement und Partizipation, der Berliner Youth Bank, ist es gerade dieser Aspekt, den sie betont: „Für mich ist es wichtig, selbstbestimmt eigene Ideen umsetzen und dabei selbst Erfahrungen in verschiedenen Arbeitsbereichen sammeln zu können. Hier kann ich unkonventionelle Wege ausprobieren, die im Berufsleben so vielleicht nicht funktionieren würden.“ Dieses lokale Engagement ist weitgehend selbstorganisiert. Bereits hier braucht es daher Jugendliche, die in einer lokalen Youth Bank als TeamleiterIn fungieren, also die gemeinsame Arbeit koordinieren.

Im Oktober 2009 hat sich aus dem Netzwerk der Youth Banks ein eigener Trägerverein gegründet. Seine Gründungsmitglieder waren Youth BankerInnen aus dem ganzen Bundesgebiet. Mit diesem Schritt wurde die oben skizzierte Youth Bank Idee weiter gedacht: Youth Bank wurde nach seiner sechsjährigen Modellprojektphase erwachsen, indem seither nicht nur die lokale, sondern auch die bundesweite Ebene von Jugendlichen und jungen Erwachsenen selbst verantwortet wird: Im Vereinsvorstand, als LeiterInnen bundesweiter Arbeitsgruppen, als KassenprüferInnen, als CoachInnen, aber auch im Büroteam. Verantwortung zu übernehmen, fällt leichter, wenn es im Team geschehen kann und gegenseitige Unterstützung möglich wird – da ticken Jugendliche nicht anders als Erwachsene.

Besonderheiten jugendlichen Engagements

Drei spezifische Bedingungen, die jugendlichem Engagement und jugendlicher Beteiligung insgesamt eigen sind, wirken sich insbesondere auf jugendliche Verantwortungsübernahme aus:

- jugendlich ist man nur für eine gewisse, verhältnismäßig kurze Zeit in seinem Leben.
- Jugendliche, die anfangen, sich zu engagieren, haben in aller Regel keinen hohen Erfahrungs- und Wissensstand.
- Die Jugend ist eine Phase voller Umbrüche, mit denen zum Beispiel Wohnortwechsel, Interessensumschwünge oder auch strukturelle Anforderungen wie Prüfungsphasen einhergehen.

Anders als in anderen Bereichen ist Jugendengagement auf der einen Seite mit einer Altersgrenze verbunden. Gemeinsam mit persönlichen Umbruchsituationen der

Jugendlichen bedeutet dies für einen Verein, der auf junges Engagement setzt, im Verhältnis häufigere Wechsel in den Verantwortungsrollen. Die durchschnittliche Verweildauer im Vorstand bzw. als TeamleiterIn eines lokalen Teams liegt im Youth Bank Netzwerk bei zwei bis drei Jahren. Darin liegt eine Bereicherung und eine Herausforderung zugleich: Neue Mitglieder in Leitungsgremien bzw. einer Arbeitsgruppe bringen neuen Schwung, neue Motivation und neue Ideen mit sich. Die Erfahrungen und das Wissen der VorgängerInnen allerdings, welche diesen Sicherheit und Flexibilität auch in schwierigeren Situationen ermöglichen, gehen ohne geeignete Instrumente des Wissensmanagements bzw. der Alumnibindung für die NachfolgerInnen verloren. Das richtige Verhältnis zwischen Innovation und Kontinuität auszutarieren, bleibt damit eine wiederkehrende Herausforderung.

Zudem erfordert der Vereinskontext von jugendlichen Vorständen ein hohes Fachwissen, insbesondere über den stark regulierten (steuer-)rechtlichen Rahmen, in dem sich der Verein bewegt. Anders als Erwachsene können Jugendliche hier kein Professionswissen einbringen. Diesen Mangel können sie auch nicht mithilfe von Lebenserfahrung kompensieren. Unwissenheit schützt aber vor Strafe nicht; eine eigene Rechtsform für Jugendengagement, die einen Körperschaftsstatus erlaubt, an Verantwortung appelliert und dennoch Fehler nicht zwangsläufig rechtlich sanktioniert, existiert (noch?) nicht.

Der gesellschaftliche Rahmen: Beteiligung erwünscht. Aber welche? Und wann?

Neben diesen jugendspezifischen Herausforderungen, für die das Engagement im Kontext von Youth Bank auch nur exemplarisch steht, wird auch durch politische Entscheidungen und gesamtgesellschaftliche Entwicklungen Einfluss auf die Bedingungen jugendlichen Engagements genommen. Mareike Alscher hat diese bereits in ihrem Newsletterbeitrag „Junge Menschen - zukünftige Funktionsträger in zivilgesellschaftlichen Organisationen“ im [BBE-Newsletter 01/12](#) mit Rückgriff auf die Jugendauswertung des Freiwilligensurveys sowie der von ihr mit durchgeführten Organisationenbefragung „Dritte-Sektor-Organisationen heute: Eigene Ansprüche und ökonomische Herausforderungen“ ausführlich dargelegt hat. Es genügen hier wenige Stichworte, die auch Youth Bank als Praxisbeispiel betreffen:

- Mit der Einführung des achtjährigen Gymnasiums, mit der zunehmenden Verschulung der Bachelor- und Masterstudiengänge, der bundesweiten

Ausbreitung der Ganztagschule beansprucht Bildung immer mehr der Jugendlichen zur Verfügung stehenden Zeit. Die Tendenz zu geringeren Engagementzeiten und ein im Gegensatz zu allen anderen Bevölkerungsgruppen zurückgehender Anteil Engagierter sind daher wenig verwunderlich (Freiwilligensurvey 2009, 148 / 202ff.):

- In zwei Drittel der befragten Vereine sind Jugendliche gar nicht oder in einem geringeren Maße als ihr Bevölkerungsanteil in Leitungsorganen vertreten (Priller u.a. 2012, 29). Freiwilligenmanagement in Organisationen und die Einpassung von Engagement in ein jugendliches Leben müssen insbesondere auch vor dem Hintergrund des demografischen Wandels neu gedacht werden: Wir haben weniger Jugendliche.
- Zwar wird der These eines abnehmenden Sozialkapitals bei Jugendlichen eine Absage erteilt, doch lässt sich eine Tendenz zu einem organisationsungebundenen, zeitlich flexiblem Engagement beobachten, das viel Platz zur Selbstentfaltung erlaubt (Sibylle-Picot 2011, 26ff. / Sarcinelli/Tenscher 2003, 24).
- Politisch hat Mobilitätsförderung junger Menschen im Moment, auch als Reaktion auf die hohe Jugendarbeitslosigkeit in südeuropäischen Staaten, hohe Priorität. Auch Jugendliche aus Deutschland profitieren von europäischen Fördermaßnahmen. Mobilität und Engagement hängen jedoch über die Dauer der Ortsansässigkeit zusammen: Je häufiger Ortswechsel stattfinden, desto geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich Jugendliche engagieren werden (Sibylle-Picot 2011, 29ff.).

Wie reagieren? Konzepte und Ideen zur Gewinnung jugendlicher Vorstände

Die beschriebenen, teils politisch bedingten, teils gesellschaftlichen Entwicklungen haben Auswirkungen auf jugendliche Organisationen wie Youth Bank Deutschland. Im Extremfall verstärken sie die oben beschriebenen Besonderheiten jugendlichen Engagements. Um ihrer Attraktivität und Zukunftsfähigkeit willen, müssen Jugendorganisationen Ideen entwickeln, wie sie Jugendliche bereits in ihrem Engagement entlasten und gleichzeitig motivieren, wie sie Ehemalige binden und (Erfahrungs-) Wissen transferieren und wie sie Jugendliche für Leitungsaufgaben gewinnen.

Nachwuchs für Vorstandsämter zu gewinnen, ist eine Aufgabe, die bereits lange vor der entsprechenden Wahl beginnt und die auch mit anderen Aktivitäten wie der

Organisation des Wissensmanagements und der Alumniarbeit verknüpft werden muss. Hier sollen einige Ansätze, die wir mit Youth Bank verfolgen, skizziert werden:

- Auch wenn jungendliches Engagement sich nicht stufenförmig entwickelt, haben wir ein Bild von Entwicklungsmöglichkeiten im Kopf, mit denen jede/r Youth BankerIn das eigene Engagement vertiefen und um eine neue Aufgabe oder neue Ebene bereichern kann. Dabei legen wir jedoch Wert darauf, die Wertschätzung für lokales Engagement als die Basis von Youth Bank sichtbar zu machen. Weitere Möglichkeiten sind: Teilnahme am Netzwerktreffen, Werkstattangebot auf Netzwerktreffen, Arbeitsgruppenmitwirkung bzw. -leitung zwischen Netzwerktreffen, Coach-Tätigkeit und schließlich das Vorstandsamt. Die Verantwortungsebenen können übersprungen werden und sind keine zwangsläufigen Entwicklungsstufen, jedoch bieten sie die Möglichkeit, die Abstraktion von der eigenen lokalen Youth Bank Arbeit zum Modell Youth Bank nachzuempfinden und sich dort hineinzudenken.
- Über projektbezogenes Engagement in konkreten Vorhaben wie einer internationalen Youth Bank Konferenz oder einer Projektwerkstatt im Rahmen von Think Big (einem Programm der Fundación Telefónica und der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, gemeinsam mit O²) bieten wir niedrighschwellige Möglichkeiten, sich für Youth Bank überregional zu engagieren. Der Perspektivwechsel von den Zusammenhängen der eigenen Youth Bank zur teils netzwerkbezogenen, teils internationalen Projektarbeit, bietet neue Möglichkeiten, um sich auszuprobieren.
- Bereits die Gruppenleitung bundesweiter Arbeitsgruppen zu Schwerpunktthemen wie Fundraising, Öffentlichkeitsarbeit oder Netzwerkarbeit ist ein Wahlamt und wird damit vom Netzwerk legitimiert und mit einem Vertrauensvorschuss belegt. Die Verantwortungsübernahme bleibt thematisch begrenzt und damit zeitlich eingrenzbar. Jugendliche, die sich hierfür entscheiden, wissen genau, welches Themenfeld sie auswählen und können dabei eigene Interessen und Stärken berücksichtigen. Sie entwickeln anschließend einen Fahrplan bis zum nächsten Netzwerktreffen. Diese eigenverantwortliche Schwerpunktsetzung ist eine gute Vorbereitung für die Arbeitsweise eines Vorstands.
- Nach 2/3 der Amtszeit eines Vorstands haben wir mit einer Kooptierung einiger KandidatInnen die Chance, eine Schnupperzeit im Vorstand und damit eine Orientierung zu den Aufgaben, zur Belastung und zum eigenen Interesse an der Arbeit zu ermöglichen. Zudem kann hier gezielt der amtierende Vorstand persönliche Kontakte im Netzwerk nutzen, um Youth BankerInnen

anzusprechen. Diese Gespräche können vorhandene Hemmschwellen und den Respekt vor der Aufgabe auf ein rechtes Maß reduzieren.

- Keiner der Ehrenamtlichen, nicht einmal die meisten Vorstände, haben über alle Abläufe und Herausforderungen des gesamten Netzwerks bzw. des Vereins einen derartigen Überblick, wie er sich Freiwilligendienstleistenden im Bundesbüro bietet. Der Youth Bank Deutschland e.V. hat bisher drei Jahrgänge gehabt und alle haben sich entschieden, mindestens eine Amtszeit für den Vorstand zu kandidieren. Hanna Fischer, aktuelle Freiwillige, beschreibt dies so: „Ich habe diesen Verein im letzten Jahr recht gut kennengelernt und habe deshalb ein großes Interesse daran, dass es ihn auch in Zukunft geben wird. Von meinem Vorstandsamt erhoffe ich mir die Möglichkeit, wegweisende Entscheidungen für den Verein mitzutreffen und denke, dass ein Vorstandsamt eine gute Möglichkeit ist, um einen Verein noch einmal von einer anderen Seite kennenzulernen.“
- Mit der Installation eines Beirats auf der kommenden Mitgliederversammlung beabsichtigen wir, die Erfahrung langjähriger Youth Bank Aktiver, unter anderem also ehemaliger Vorstände, für die aktuelle Vorstandsarbeit und strategische Arbeit im Verein zu halten. Der Beirat soll den Vorstand und die Geschäftsführung bei der Entscheidungsfindung in strategischen, wichtigen Entscheidungen beraten und Empfehlungen bzw. Einschätzungen aussprechen.
- Ohne eine Geschäftsführung, die den Vorstand administrativ entlasten kann, wäre der gesamte Aufgabenbereich der Vereinsführung für einen ehrenamtlichen Vorstand kaum auf der derzeitigen qualitativen Ebene haltbar. Hauptamtliche Kräfte, die das operative Alltagsgeschäft für einen ehrenamtlichen Vorstand übernehmen, grenzen die Belastung für einen ehrenamtlichen Vorstand ein und sind auf einer überregionalen Ebene unabdingbar.
- Hier an letzter, insgesamt jedoch an vorderster Stelle: Ehrenamt lebt vor allen davon, dass die Engagierten sich gegenseitig wertschätzen. Insofern ist eine positive Feedbackkultur Grundbedingung für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Motivation für ehrenamtliche Verantwortungsrollen lässt sich nur intrinsisch aufrechterhalten und durch gutes Vorbild nach außen ausstrahlen.

Bereits in jungen Jahren Verantwortung in einem Vorstand zu übernehmen, will eine gut überlegte Entscheidung sein. Niemanden ist damit geholfen, wenn Vorstände nur

auf dem Papier existieren. Darum sind wir im Youth Bank Deutschland e.V. immer daran interessiert, die Arbeit für Jugendliche in Verantwortungsrollen so spannend wie möglich zu gestalten und neue Ideen zu entwickeln, wie Jugendliche dabei unterstützt werden können. Denn dann können sie weiterhin einem der Grundanliegen des Vereins nachgehen, was die Youth Bankerin Tina Uhlemann folgend formuliert: „Für mich ist es Antrieb, andere zum Engagement zu motivieren, weil man dabei selbst über sich hinaus wächst, seine Stärken kennenlernt und ein gewisses Selbstbewusstsein auch für das spätere Leben mitnimmt.“ Wo sollte dies eher möglich sein, als in der gestaltenden, selbstbestimmten ehrenamtlichen Vorstandsarbeit?

Matthias Köpke, Jahrgang 1986, ist Geschäftsführer des Youth Bank Deutschland e.V., Vorstand der Servicestelle Jugendbeteiligung und studiert an der Freien Universität Berlin Deutsch und Politik im Lehramtsmaster. Seit 2005 engagiert er sich für Jugendbeteiligung und Jugendengagement."

Kontakt: matthias.koepke@youthbank.de

Literaturverzeichnis:

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2013): Radar gesellschaftlicher Zusammenhalt. Gesellschaftlicher Zusammenhalt im internationalen Vergleich. Gütersloh.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2009): Hauptbericht des Freiwilligensurveys. Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009.

Picot, Sabine: Jugend in der Zivilgesellschaft. Freiwilliges Engagement Jugendlicher von 1999 bis 2009. Kurzbericht. 2. Auflage. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

Priller, Eckehard/ Alscher, Mareike u.a. (2012): Dritte Organisationen heute. Eigene Ansprüche und ökumenische Herausforderungen – Ergebnisse einer Organisationsbefragung. WZB Discussion Paper SP IV 2012-402. Berlin: WZB.

Sarcinelli, Ulrich/ Tenscher, Jens (2003): Autonomie und bürgerschaftliches Engagement – oder die Frage, wie viel und welche Beteiligung unsere Gesellschaft braucht. In: Palentien, Christian/Hurrelmann, Klaus (Hg.): Schüler-Demokratie. Mitbestimmung in der Schule. Neuwied: Luchterhand, S. 21-46.