

Ehrenamtskoordination: Erfolgreich gestalten zwischen allen Stühlen

Nicht das ehrenamtliche Engagement steht vor neuen Herausforderungen, sondern seine Institutionen. Globalisierung, Mobilität, berufliche und zeitliche Flexibilität, Individualisierung, Pluralisierung, demographischer Wandel – die Gesellschaft verändert sich und die Organisationen der Sozialwirtschaft müssen strukturell darauf reagieren und sich anpassen.

Vor diesem Hintergrund förderten der Europäische Sozialfonds und das Bundesministerium für Arbeit und Soziales über das „rückenwind-Programm – Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ das Projekt BrEAK: „Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit durch Zusatzqualifizierung als Ehrenamtlichenkoordinator_in“. Das rückenwind-Programm wendet sich ausschließlich an hauptamtliche MitarbeiterInnen. Träger des zweijährigen Projekts war das Generalsekretariat des Deutschen Roten Kreuzes.

Die familiäre Versorgung bricht zunehmend weg, wir fragen, wie eine „sorgende Gemeinschaft“ aussehen kann und man erinnert sich an das Ehrenamt – da war doch noch etwas. Der Freiwilligensurvey (2009) sagt sogar, dass die Bereitschaft zum Engagement ungebrochen und die „jungen Alten“ eine wichtige neue Zielgruppe sei. Aber wo sind sie, die Ehrenamtlichen, und wie kommt man an sie heran? Und wenn man sie gewonnen hat, wie arbeitet man mit ihnen dauerhaft und erfolgreich zusammen?

Ehrenamtskoordination ist hier das Zauberwort. Eine Person, die sich dafür verantwortlich fühlt, soll es richten. Kann sie es richten?

Das Projekt wurde als integrierte Personal- und Organisationsentwicklung konzipiert. Werden Strukturen verändert, das Personal aber nicht entsprechend mitgenommen und weiterqualifiziert, können neue Strukturen ihre Funktion nicht erfüllen. Wird dagegen Personalentwicklung betrieben, ohne dass Organisationsstrukturen angepasst werden, verhallt die Wirkung der Maßnahmen im luftleeren Raum. Daher

wandte sich das Projekt sowohl an Fachkräfte, die zu EhrenamtlichenkoordinatorInnen weitergebildet wurden, als auch an Führungskräfte, die hinsichtlich der Aufbau- und Ablauforganisation eines Freiwilligenmanagements in ihrem Kreisverband oder ihrer Einrichtung beraten wurden.

Zentrale Fragestellungen in der eintägigen Beratung für Führungskräfte waren:

- Wo ist die Ehrenamtskoordination im Organigramm verortet (Aufbauorganisation)?
- Wie ist die Ablauforganisation, nicht nur innerhalb des hauptamtlichen Teams, sondern auch in Bezug auf weitere Personengruppen wie z.B. ehrenamtliche Leitungskräfte, KlientInnen und Angehörige? Welche, insb. kommunikativen, Schnittstellen gibt es und gilt es zu gestalten?
- Was sollte das Aufgabenprofil der Ehrenamtskoordination aus Sicht der Führungskraft aussehen?
- Wie versteht die Führungskraft ihre Rolle in Bezug auf die Ehrenamtskoordination und das Freiwilligenmanagement in der DRK-Gliederung?
- Wie kann und will die Führungskraft die Ehrenamtskoordination konkret unterstützen und was sind die nächsten Schritte?

Die Ehrenamtskoordination sollte mehrere Rollen erfüllen: Organisatorin, Kümmerer, Projektinitiatorin und -manager, Konfliktschlichterin, Akquisiteur, ZuhörerIn, Vermittler, Beraterin, Change Manager, Analystin, Begleiter, Informatorin, Personalentwickler, Anleiterin, Moderator, Unterstützerin, Prozessgestalter, Vernetzerin, Ideengeber, Werberin, Lobbyist für das Ehrenamt und natürlich Schulterklopperin. Schließlich soll das Lob an irgendeiner Stelle abgeholt werden.

Eine Überfrachtung an Erwartungen an eine Ehrenamtskoordination? Nein, eine anspruchsvolle Position. Die Kunst liegt zum einen darin, unter all diesen Möglichkeiten mit allen Beteiligten eine praktikable Auswahl zu treffen und diese zu kommunizieren. Zerrieben werden nur solche EhrenamtskoordinatorInnen, bei denen keine Klarheit hergestellt wird über gegenseitige Erwartungen, Aufgabenteilung, Selbstverständnis, Regeln, Ablauforganisation und Entscheidungsbefugnisse. Zum anderen gilt es, die Ehrenamtskoordination nicht alleine zu lassen. Alleine kann sie es nicht richten, aber zusammen mit einer starken Geschäftsführung und mit starken

ehrenamtlichen Funktionsträgern im Rücken sowie im Verbund mit allen anderen KollegInnen. Denn, um im Beispiel der Anerkennung zu bleiben: Wertschätzung kann nicht an eine Person als Aufgabe delegiert, sondern muss von allen als Kultur gelebt werden.

„Alle Beteiligte“, das können im Zweifelfall viele Anspruchsgruppen sein. Kreisgeschäftsführung, ehrenamtliche Leitungskräfte, Fachkräfte, Alte und Neue Ehrenamtliche, Kunden, Einrichtungsleitung, Klienten, Angehörige und externe Kooperationspartner wie z.B. die Kommune. Alle müssen an dem, was geschieht, teilhaben und Einfluss nehmen können. Dies ist bereits der erste Baustein für eine gelingende Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamt. Daher bewegt sich die Ehrenamtskoordination regelmäßig zwischen allen Stühlen. Dieser Zwischenraum bedeutet aber auch, einen Gestaltungsspielraum zu nutzen – ein idealer Ort, an dem aktive und kreative Köpfe wirken können.

Somit war es Ziel, den angehenden EhrenamtskoordinatorInnen einerseits Fachwissen, Methoden, Instrumente, Modelle und Empfehlungen zum professionellen Freiwilligenmanagement mitzugeben, andererseits sie zu befähigen, die lokale Anpassung an die DRK-Gliederung bzw. Umsetzung in dieser selbstständig initiieren, durchführen und gestalten zu können. Entscheidend war, dass bundesverbandliche Vorgaben die verlangte Klarheit über gegenseitige Erwartungen, Aufgabenteilung und Ablauforganisation nicht herstellen können. Die lokale Ebene sieht im DRK viel zu verschieden aus, als dass ein solches Vorgehen praktikabel sei. Es können allenfalls Empfehlungen ausgesprochen werden, die an die lokale Situation eigenständig angepasst werden müssen.

Was ist das Fazit, und was bleibt?

- Die Verschränkung von Personal- und Organisationsentwicklung hat sich bewährt. Von Seiten der Führungskräfte gab es eine unerwartete Nachfrage, so dass bei der Abschlussveranstaltung für sie noch eigens ein Forum zum weiteren Austausch eingerichtet werden musste.
- Das DRK ist und bleibt divers: In den Weiterbildungsgruppen gab es große Unterschiede in Bezug auf Wissensstand, Vorerfahrungen, Stellenanteile, Stellenprofile und die Unterstützung durch Verbandsführungen. Nicht selten steckt dahinter auch die Frage nach der Finanzierung der Stellen, aber auch die Größe des Kreisverbands,

seine Geschichte, seine Tätigkeitsbereiche und seine regionale Verortung spielten eine Rolle.

- Die partizipative und stark praktisch ausgerichtete Didaktik führte zu positiven Bildungserfahrungen, gerade auch für die älteren MitarbeiterInnen. Das ermöglichte nicht nur fachliches Lernen, sondern auch persönliche Weiterentwicklung.
- Durch die Weiterbildungsgruppen sind Grundsteine für lokale Netzwerke gelegt worden. Der fachliche Austausch mit KollegInnen aus anderen Kreisverbänden und Einrichtungen ist als sehr bereichernd und motivierend bewertet worden.
- Die TeilnehmerInnen haben 90 kleine, aber sehr konkrete Ehrenamtsprojekte innerhalb der Wohlfahrts- und Sozialarbeit in ihrer Gliederung entwickelt und umgesetzt. Das waren wichtige Impulse für die weitere Motivation, mehr ehrenamtliche Angebote im Rahmen der Wohlfahrtspflege zu entwickeln. Damit sind die Segel gesetzt und erste Meilen bewältigt worden – die Reise kann nun selbstständig fortgesetzt werden. Ab und an wird es auf einer Insel einen Zwischenstopp geben zur Vernetzung und fachlicher Vertiefung mit KollegInnen. Auf die Art und Weise können ganz im Sinne der Nachhaltigkeit neue Wegzehrung aufgeladen und ggfs. Kurskorrekturen vorgenommen werden.
- Der "Wegweiser Ehrenamtskoordination – ein Handbuch für die Praxis" ist im Rahmen des Projekts entwickelt und veröffentlicht worden. Das innovative Werk umfasst einen handlungsorientierten Handwerkskoffer an Methoden, Impulsen und Ideen für die Arbeit mit Ehrenamtlichen. Durch den Praxisbezug und die Arbeit mit vielen anschaulichen Beispielen dient er der Verstetigung und Vertiefung der Projekthinhalte. Die Beispiele stammen aus der Wohlfahrts- und Sozialarbeit, die vorgestellten Instrumente und Methoden sind jedoch auf andere Bereiche des ehrenamtlichen Engagements übertragbar. Hier kann es kostenlos heruntergeladen werden:

<http://drk-kinder-jugend-familienhilfe.de/veroeffentlichungen/broschueren-des-drk.html>

Das Projekt in Zahlen:

2 Jahre Laufzeit: Juli 2011 – Juni 2013

100 Fachkräfte in der Weiterbildung zum/ zur „DRK-Koordinator/in für ehrenamtliches Engagement“

12 Tage Weiterbildung in fünf Modulen und mit zehn Gruppen

55 Führungskräfte in der Beratung zur Organisationsentwicklung

12 teilnehmende DRK-Landesverbände

90 lokale Ehrenamtsprojekte in den Kreisverbänden und Einrichtungen durch die Teilnehmer/innen

1 Forum Ehrenamtskoordination mit allen TeilnehmerInnen als Vernetzungs- und Abschlussveranstaltung des Projekts

1 „Wegweiser Ehrenamtskoordination – ein Handbuch für die Praxis“ mit Auflage von 500 Stück

Betty Wilke leitete das Projekt im DRK-Generalsekretariat.

Kontakt: *wilkeb@drk.de*.