

## **Engagement braucht Leadership**

Initiativen zur Besetzung und Qualifizierung ehrenamtlicher Vereinsvorstände

Der Städtetag Baden-Württemberg engagiert sich für das Förderprogramm der  
Robert Bosch Stiftung

Im Dezember 2013 hat sich kurzfristig und spontan eine sehr engagierte „Initiativgruppe“ in der Geschäftsstelle des Städtetags Baden-Württemberg getroffen. Gemeinsames Ziel war, einen Antrag an die Robert-Bosch-Stiftung auf die Ausschreibung „Engagement braucht Leadership“, zu formulieren.

Die Vertreter des Landesjugendring, der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (LAGFA), des Päritätischen Bildungswerkes, des Gemeindetages BW und des Gemeinденnetzwerks, die Fachkräfte im Landesnetzwerk BE (FALBE), des Städtenetzwerks und des Städtetags Baden-Württemberg wurden so zur „Steuerungsgruppe“, denn der dann in der ersten Januarwoche 2014 fertig gestellte Antrag wurde sehr bald von der Robert Bosch Stiftung positiv beschieden. Hessen und Nordrhein-Westfalen waren die anderen beiden Bundesländer, die berücksichtigt wurden.

Im Fokus steht die Stärkung von Strukturen und Prozessen in gemeinwohlorientierten Vereinen in Baden-Württemberg, die überwiegend ehrenamtlich arbeiten. Gleichzeitig ist an lokale Netzwerke gedacht, die es in unterschiedlichen Engagementfeldern wie z.B. in den Bereichen Jugend, Senioren, Migration, Sport, Kultur, Selbsthilfe usw. gibt. Schlüsselpersonen oder Multiplikatoren sind aus unserer Sicht auch Fachkräfte für BE und Beschäftigte in Kommunalverwaltungen, Vertreter der Kommunalpolitik, Mitarbeiter von Wirtschaftsunternehmen und Medienvertreter. Angestrebt wird, dass in den zu fördernden Projekten sowohl kleine Gemeinden und Städte, die ländliche Region, aber auch Ballungsräume berücksichtigt werden und eine gewisse regionale Verteilung gewährleistet ist.

Die „Steuerungsgruppe“ hat eine Ausschreibung erarbeitet, die über die landesweiten Netzwerke der Vereine und Initiativen weitergegeben wird. Vorgesehen ist, dass 7 Standorte entsprechend der inhaltlichen Qualität ihrer Förderanträge, aber auch nach regionalen und strukturellen Kriterien ausgewählt

werden. Die Stärkung von Strukturen und Prozessen in der Vereinsarbeit soll in 6 möglichen Handlungsfeldern umgesetzt werden:

1. Sensibilisierung und Motivierung der verantwortlichen Akteure in der jeweiligen Vereinslandschaft für notwendige Veränderungsprozesse in ihren Netzwerken, Organisationen und Einrichtungen.
2. Qualifizierungsangebote für amtierende Vereinsvorstände in modularer Form zu unterschiedlichen Themenfeldern.
3. Organisation von Erfahrungsaustausch unter den beteiligten Verein vor Ort und zwischen den 7 geförderten Standorten.
4. Angebot von Beratungs- und Coachings- Ressourcen zur Organisationsentwicklung (Weiterentwicklung von zeitgemäßen Vereinsstrukturen und Vorstandsmodellen)
5. Entwicklung eines positiven Images für die Vorstandsarbeit beispielhaft in den geförderten Standorten durch Formen öffentlicher Anerkennung und Wertschätzung
6. Vorbereitung und Vermittlung (Assistenz- und Mentorenmodelle) von potentiellen Nachfolgern für die Vorstandsarbeit bzw. unterstützender Dienstleistungsangebote.

Aus dem Förderprogramm werden den 7 Standorten jeweils bis zu 20.000 Euro zur Umsetzung der oben beschriebenen Handlungsfelder zur Verfügung stehen. Welche Schwerpunkte die einzelnen Standorte setzen, wird aus deren Anträgen hervorgehen. Die Projektstandorte werden von der Landesebene (Projekträger) unterstützt und begleitet und können z.B. auf Referenten, Berater oder Coaches, die auf Landesebene ausgebildet werden für ihre lokalen Angebote zurückgreifen.

Ziel ist es zunächst, während des Förderzeitraums lokale Entwicklungs-, Sensibilisierungs- und Motivationsprozesse in Gang zu setzen, um engagierten Bürgern in gemeinwohlorientierten Vereinen Perspektiven zu geben. Sie sollen Innovationen umsetzen, die langfristig wirken und möglicherweise neue Organisationsformen, Netzwerke und Zusammenschlüsse hervorbringen. Diese werden dann nachhaltig wirken, wenn den Bedürfnissen und Ressourcen der Verantwortlichen (Vereinsvorstände) oder zu Verantwortungsübernahme Motivierten Rechnung getragen wird. Dies kann durch folgende Unterstützungsangebote bestärkt werden:

- Entwicklung von Qualifizierungsangeboten für Weiterbildungsreferenten, Moderatoren, Beratern und Coaches zum Thema Engagement braucht Leadership und generell zur Weiterentwicklung von Vereinsstrukturen.
- Aufbau eines Expertenpools. Die ausgebildeten „Experten“ können dann von den lokalen Projekten auch über den Förderzeitraum hinaus angefragt werden.

- Aufbau eines Best Practice Handbuchs: Dieses Handbuch zeigt Beispiele von Vereinsstrukturen und Organisationsmodellen, die im Projekt entwickelt oder weiterentwickelt wurden.
- Aufbau einer Internetpräsenz, die als Informationsplattform und zum Erfahrungsaustausch (Newsletter) längerfristig wirksam bleibt.
- Unterstützung bei der Akquise von Geldern (bei Wirtschaftsunternehmen, weiteren Fördertöpfen usw.), um die Angebote (Qualifizierungen, Experten usw.) weiter in Anspruch nehmen zu können.

Mit den Projektstandorten sollen Zielvereinbarungen getroffen werden, die sie realistisch im Rahmen der beantragten Projektförderung und der örtlichen Gegebenheiten erreichen können. Die Auswertung beinhaltet quantitative und qualitative Aspekte.

### **Das wollen wir damit erreichen:**

Beteiligte Vereine und Netzwerke in den Projektstandorten sind attraktiver geworden. Das zeigt sich an einer verstärkten Nachfrage (Welche Dienstleistungen werden zu Projektbeginn, welche zu Projektende angeboten? Mitglieder zu Beginn/am Ende, Interesse an Vorstandstätigkeit zu Beginn/am Ende. Interesse der Presse, Interesse anderer Vereine am neuen Modell). Es wurde eine Organisationsstruktur und -kultur entwickelt, die es einerseits schafft, Übergänge für Veränderungen zu ermöglichen und andererseits Nachwuchs für die Vorstandsarbeit gewinnt (wie viel Nachwuchs wurde für die Vorstandarbeit gewonnen?). Es haben sich möglicherweise neue Zusammenschlüsse und Formen der Arbeitsorganisation entwickelt, die einzelne Personen und Vereine entlastet und daher motiviert, ihre Angebote flexibler und ausgerichtet auf die Bedürfnisse der beteiligten Bürger zu gestalten. 3-5 Vereine pro Standort haben gelernt, die demografische Entwicklung auf ihre Situation hin zu analysieren und ihre Angebote entsprechend auszurichten.

Diese Entwicklung entfaltet ihre Wirkung auch über die beteiligten Vereine hinaus in den Kommunen; andere nicht beteiligte Organisationen nutzen das generierte Wissen und damit einhergehende Veränderungspotentiale für sich. Die Kommunen in den 7 Projektstandorten entwickeln neue Unterstützungsformen für ihre Vereine, um den Innovationsprozess zu verstetigen.

Durch die Veröffentlichung der Entwicklungsprozesse in den beteiligten Projekten und entsprechender Arbeitshilfen, die daraus entstehen, profitieren auch andere Vereine, Verbände und Kommunen, die nicht am Projekt beteiligt waren.

Folgende Aktivitäten sind mit der Förderung geplant:

- Entwicklung, Organisation und Abwicklung eines Ausschreibungsverfahrens für die Projektförderung zusammen mit der Steuerungsgruppe.
- Landesweite Auftaktveranstaltung zur Bewerbung für die Projektförderung.
- Qualifizierung von Fortbildungsreferenten, Moderatoren, Beratern und Coaches zum Thema Engagement braucht Leadership, ggf auch mit eLearning Modulen.
- Entwickeln eines „Expertenpools“ zum Thema Engagement braucht Leadership (Diese Moderatoren können von den Projekten dann zur Unterstützung der Arbeit vor Ort angefordert werden).
- Vernetzungstreffen für die geförderten Projekte (2x im Jahr, also insgesamt 4 Treffen) Motto: “die Projekte lernen voneinander“.
- Ein landesweites Treffen (Fachtag) mit thematischer Ausrichtung, geöffnet für das gesamte Landesnetzwerk BE.
- Eine Abschlussveranstaltung mit der Ausrichtung Transfer und Verstetigung der in den Projekten erarbeiteten Arbeitsergebnissen, geöffnet für das gesamte Landesnetzwerk BE.
- Öffentlichkeitsarbeit für das Projekt herstellen (z.B. Beteiligung an Veranstaltungen des Landesnetzwerks BE, Aufbau einer Internetpräsenz mit Newsletter, Platzierungen in den Medien).
- Sicherstellung, dass das Förderprogramm mit der Engagementförderung und -strategie des Landes abgestimmt und vernetzt wird.
- Dokumentation und Auswertung des Gesamtprojektes (z. B. ein Best Practise Handbuch erstellen).

Folgende Zielgruppen wollen wir erreichen:

- Die in der Steuerungsgruppe vertretenen Netzwerke, also Städte und Gemeinden, Anlaufstellen der Engagementförderung, Verbände, Vereine und deren Zusammenschlüsse oder Dachorganisationen. Dies auch bezogen auf die Vielfalt in der Gesellschaft (unterschiedliche Lebensalter, kulturelle Hintergründe und inhaltliche Ausrichtungen).
- Fachkräfte, die sich im Sinne des Projektes weiterqualifizieren lassen, um Vereinen zur Verfügung zu stehen.

Partner für das Projekt:

Mit der bereits im Vorfeld der Antragstellung konstituierten „Steuerungsgruppe“ sind die wichtigsten Partner bereits im Boot: Das Sozialministerium Baden-Württemberg, der Landesjugendring, die Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (LAGFA), der Gemeindegtag und das Gemein登etzwerk, die Fachkräfte im Landesnetzwerk BE (FALBE), das Städtenetzwerk und der Städtetag. Angedacht ist zudem die Beteiligung der LAG KISS.

Als weitere strategische/operative Partner sollen Hochschulen, Wirtschaftsunternehmen und die Medien (z.B. Staatsanzeiger) gewonnen werden.

Dokumentation und die Ergebnissicherung:

Mit den ausgewählten Projekten werden Zielvereinbarungen getroffen und Kriterien festgelegt, anhand derer Erfolge oder Misserfolge in Qualität und Quantität darstellbar werden. Geplant sind ein Zwischenbericht (Mitte des Projekts) und ein Abschlussbericht. In der geplanten Internetpräsenz sollen die Fortschritte des Projektes sichtbar werden. Ein Best Practice Handbuch, das auch digital als Wissensdatenbank konzipiert wird, dokumentiert gelungene Beispiele, außerdem können die erarbeiteten Qualifizierungsmodule dokumentiert werden.

Der Transfer der Erfahrungen wird dadurch erreicht, dass die Netzwerkpartner die Ergebnisse in ihren Veranstaltungen (z.B. Werkstattgespräche des Städtenetzwerks, der Foren des Landesjugendrings) und Publikationen aufgreifen und dass sicherlich auch die Landesnetzwerkkonferenz Berichte zum jeweiligen Entwicklungsstand des Projektes ermöglichen wird. Erreicht werden kann das außerdem durch ein landesweites Treffen (Fachtag) mit thematischer Ausrichtung, geöffnet für das gesamte Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement<sup>1</sup>, durch eine Abschlussveranstaltung mit der Ausrichtung

---

<sup>1</sup> [www.buergerengagement.de](http://www.buergerengagement.de)

Transfer und Verstetigung der in den Projekten erarbeiteten Arbeitsergebnissen, geöffnet für das gesamte Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement und durch die Formulierung von Handlungsempfehlungen an die „Landesengagementstrategie“ des Landes Baden-Württemberg, ganz nach unserem Motto:

„Gemeinsam sind wir bunt“!

**Dipl. Päd. Martin Müller**, Fachberatung Bürgerschaftliches Engagement, Bürgerbeteiligung und Inklusion beim Städtetag Baden-Württemberg. Vielschichtige Erfahrungen in der Verwaltung, Coach, Sozialunternehmer und Mitbegründer einiger Initiativen, Vereine und Organisationen wie Aplawia e.V., Lebenswerke GmbH, Wabe e.V., Wabe gGmbH, WaBerlin e.V., Mehr Raum für Kinder gGmbH, Nfte e.V. Landesmanagement Baden-Württemberg und zuletzt Curly Boards.

**Kontakt:** [Martin.Mueller@staedtetag-bw.de](mailto:Martin.Mueller@staedtetag-bw.de)