

Dr. Ansgar Klein/ Dr. Hans H. Th. Sandler

Infrastrukturelle Bedarfe des Engagements im demographischen Wandel

Bei näherer Betrachtung sind letztlich nur einige wenige Dreh- und Angelpunkte vor allem auf örtlicher und regionaler Ebene entscheidend dafür, ob und wie unter heutigen Verhältnissen im demographischen Wandel freiwilliges Engagement ermutigt, motiviert und dynamisiert werden kann. Mit diesen Dreh- und Angelpunkten zeichnet sich ein infrastruktureller Rahmen ab, um die Potenziale zivilgesellschaftlichen Engagements nachhaltig entfalten zu können. Die Infrastruktur muss die zielführenden Methoden, Standards, Prozeduren und gegebenenfalls organisatorischen Vorkehrungen sicherstellen, damit sich Engagement entfalten und erhalten kann. Dazu sind auch berechenbare Mittlerfunktionen gesicherter Qualität erforderlich. Die hier skizzierten Überlegungen für eine nachhaltige engagementfördernde Infrastruktur sind auch jenseits des demographischen Wandels relevant.

Einzubeziehen sind trisektoral die Sphären:

- der Unternehmen und sonstigen Organisationen der Arbeitswelt,
- der öffentlichen Verwaltung und
- der gemeinnützigen Engagement-Bewegungen und -Organisationen aller Inhalte, Entstehungsarten, Rechtsformen und Handlungsmaximen.

Thesenartig verkürzt geht es um *folgende Ansatzpunkte*, deren konsequente Beachtung keineswegs selbstverständlich und in der Praxis – leider mit den bekannten Folgen – eher noch die Ausnahme ist. Ihre Umsetzung ist nur mit gemeinsamer, konsentierter Leadership aus allen drei erwähnten Sektoren möglich.

- Gewinnung der Menschen dort, wo sie sind: am Arbeitsplatz über die Arbeitgeber, als Private durch Aufsuchen zu Hause oder über ihre gewachsenen Organisationen. Eigenmotivation, nicht fremde Motivzuschreibungen (auch altruistischer Widmung) sollte Ausgangspunkt sein. Freiwilliges Engagement erfordert den Respekt vor dem Eigensinn und der Motivlage der Einzelnen, wie er sich auch im mitarbeiterorientierten und damit demographiefesteren Personalmanagement am Arbeitsplatz aus verschiedenen Gründen (z. B. Fachkräftemangel, Leistungseffizienz) nach und nach durchsetzt.
- Beratung, Vermittlung und Begleitung des Engagements durch nachhaltige kommunale Infrastruktureinrichtungen der Engagementförderung nach klaren Absprachen

zu Qualitätsstandards und Verfahrensregeln zwischen den Sektoren auf auch finanziell gesicherter organisatorischer Grundlage. Hier sind viele Ansätze möglich und auch die Gestaltungsoptionen der Kommunalverfassungen keineswegs ausgereizt.

- In den Trägerorganisationen und Einrichtungen erforderlich ist die Gestaltung operativen Freiwilligenmanagements entsprechend professionellen Maßstäben des Personalmanagements. Dabei ist auch eine Klärung der Übergänge zwischen Erwerbsarbeit und Engagement notwendig.
- Klare Verabredung von Standards zwischen den drei Sektoren, z. B. zum Klima und den gemeinsamen Methoden professionellen Freiwilligenmanagements einschließlich Führungsprinzipien, zu Qualitätsgrundsätzen, zur Kompetenzbilanzierung als Ausgangspunkt des Engagements, zu Funktions-/Tätigkeits-/Stellenbeschreibungen, Qualifizierungsbedarfen und -verfahren einschließlich alters- und sozialadäquater lernpädagogischer Methoden, um das unverzichtbare Überleitungsmanagement erfolgreich zu machen.
- Erforderlich ist zudem die Entwicklung einer inhaltlichen und strukturellen Kooperationskultur zwischen den Sektoren zur Überwindung einer kleinteiligen Sicht nur auf den eigenen Zuständigkeitsbereich. Nebenprodukte wären Innovationsimpulse aus anderen Sektoren und vor allem tragfähige Ansätze, die Menschen und potenziell Engagierten mit der ihnen eigenen Identität anzusprechen und zu motivieren. Zudem werden so zentrale Grundlagen auch für Koproduktionen im Welfare Mix geschaffen. Zwischen den Sektoren gibt es viele Parallelen bei Motivation, Bildung usw., deren Synergiepotenziale bisher nicht annähernd allgemein erkannt und genutzt sind.

Diese fünf Ansatzpunkte sind in der erforderlichen Differenziertheit praxistauglich zu machen, damit das im Interesse aller Bereiche der Gesellschaft unverzichtbare Potenzial freiwilligen Engagements realisiert werden kann. Dies ist der Anstrengung aller Instanzen wert.

Es geht auch unter dem Gesichtspunkt, wo wer welche Impulse zur Weiterentwicklung setzt:

- im Kern um adäquate, leistungsfähige Blaupausen für operationelles Freiwilligenmanagement und entsprechende Organisationsentwicklung unter Nutzung der bei näherem Hinsehen weitgehend hinreichend vorhandenen Ressourcen bei den Beteiligten der drei Sektoren
- um eine nach Kriterien gesteuerte nachhaltige Finanzierung lokaler engagementfördernder Infrastruktur, für die bei ernsthafter Anstrengung der Beteiligten die Ressourcen letztlich bereits vorhanden sein dürften
- um zielorientierte Qualitätsmerkmale, deren Erfüllung in klarer Verantwortung die oben skizzierten Infrastrukturinstrumente erst erfolgreich machen wird
- nicht in erster Linie dagegen um die Entwicklung von Einzelideen zum jeweiligen Inhalt des Engagements und zu deren Umsetzung. Hier ist der Kreativität der Engagier-

ten, aber auch dem Entstehungszusammenhang guter Kooperationen und Netzwerke bürgerschaftlichen Engagements nicht vorzugreifen.

Was hier abstrakt klingt, lässt sich nur im trisektoralen Dialog in leistungsfähige Tools umsetzen. Die Entwicklung der Schnittstellen zwischen den Sektoren ist anzugehen. Vieles deutet darauf hin, dass sich dann auf dem Weg zu tragfähigen Welfare- und Funktionsmischen freiwilliges Engagement besser und inklusiver wird entfalten können und nachhaltiger gestaltet werden kann. Die Umsetzung greifbarer Optionen dieses überragenden Gemeinschaftsgutes darf deshalb nicht der Beliebigkeit überlassen bleiben. Bisherige entsprechende Ansätze sind einzubeziehen.

Autoren

PD Dr. Ansgar Klein ist Geschäftsführer des Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement, Privatdozent für Politikwissenschaften an der Humboldt-Universität und Publizist.

Kontakt: ansgar.klein@b-b-e.de

Dr. Hans H. Th. Sendler ist Leiter der Konzeptagentur EUSENDOR.

Kontakt: h.sendler@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