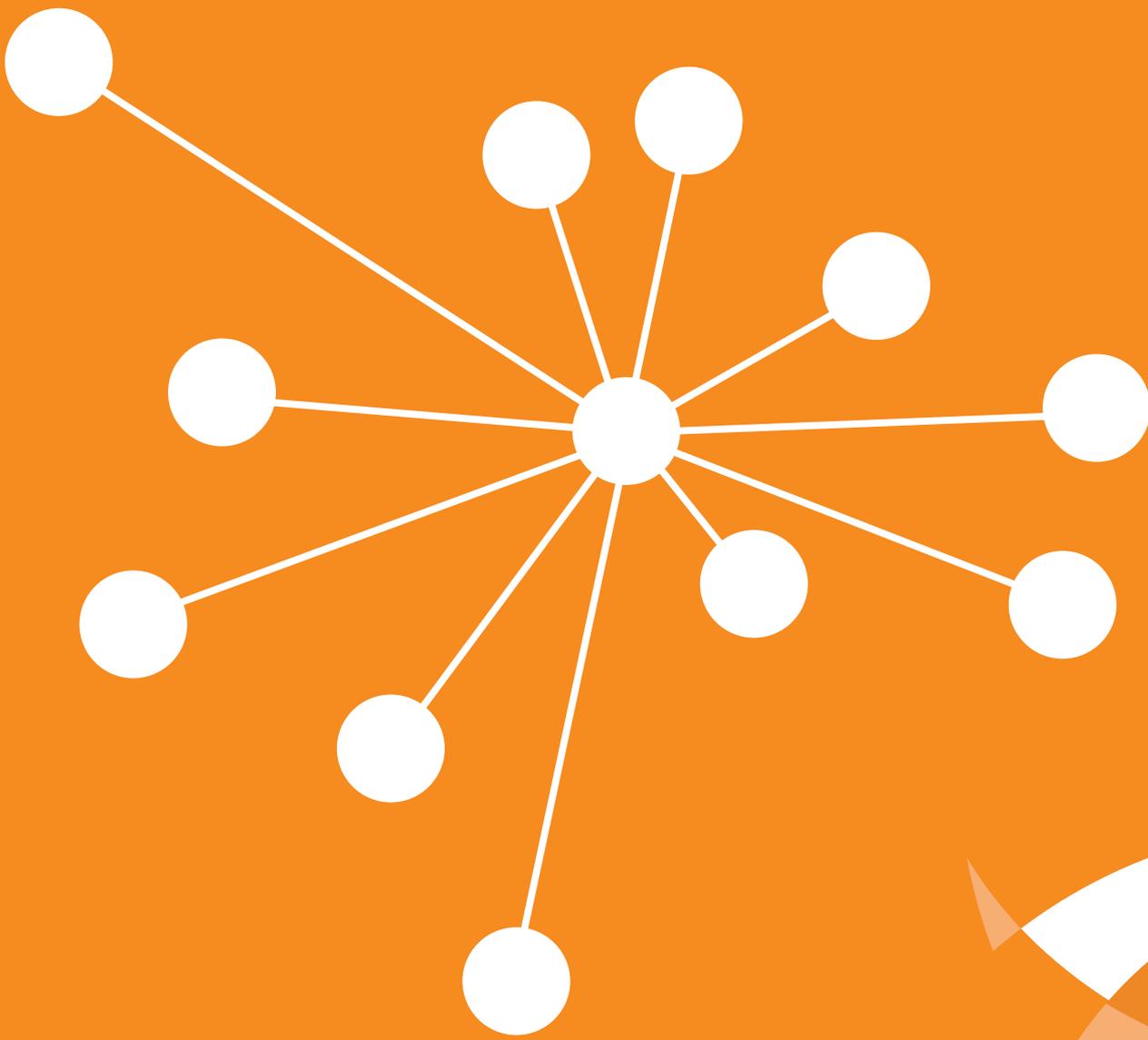


**Freiwilligenagenturen
als zivilgesellschaftliche Akteure –
Lern- und Wachstumsprozesse für eine
lebendige Bürger_innengesellschaft**

Handbuch zur Qualifizierungsoffensive für
Freiwilligenagenturen in Berlin

Teil II und III – 2014 und 2015



Einleitung	8
VII. Den Perspektivwechsel üben – Diversity in der Arbeit mit Freiwilligen	10
Worum geht es?	10
Einige Kostproben aus den Seminaren	10
Die Referent_innen und ihr Beitrag	10
Diversity – eine Einführung	11
Was ist Diversity?	11
Woher kommt Diversity?	11
Was heißt strukturelle Diskriminierung?	12
Anhand welcher Merkmale werden Menschen strukturell diskriminiert?	13
Was ist Diversity-Kompetenz?	13
Diversity in Organisationen umsetzen – das hat sich bewährt	14
Diversity und Sprache	16
Sprache ist nie neutral	16
Empfehlungen für eine diskriminierungssensible Sprache	17
Diversity und Inklusion/Behinderung	19
Ein veränderter Blick auf Behinderung – die UN-Behindertenrechtskonvention	19
Was wir über menschliche Fähigkeiten denken	21
Eine wertschätzende Sprache in Bezug auf behinderte Menschen	22
Fachtagung: „Cross-Over im Engagement. Netzwerken in der diversen Stadtgesellschaft“ – Ausschnitte aus der Dokumentation	24
Hintergründe der Fachtagung	24
Katja Urbatsch – ArbeiterKind.de	24
Gabriele Gün Tank – Integrationsbeauftragte Tempelhof-Schöneberg	25
Annika Gerold – Blog „Grün ist Lila“	26
Armin Langer – Salaam-Schalom Initiative	26
Ammo Recla – ABqueer	27
Eileen Moritz – Supervisorin, Diversity-Trainerin	27
Johanna Kaiser – Theater der Erfahrungen	28
Azra Dzajic-Weber – Eine Welt der Vielfalt e.V.	28
Medien, die wir empfehlen	29
VIII. Neues im Angebot? – Freiwilligenmanagement als Antwort auf den Wandel freiwilligen Engagements	30
Worum geht es?	30
Einige Kostproben aus dem Seminar	30
Die Referent_innen und ihr Beitrag	30
Warum sich Menschen heute freiwillig engagieren	31
Motive beschreiben	31
Soziale Lage und Lebensstil	31
Erwartungen von Freiwilligen an ihr Engagement	32
Engagementtypen	32
Was ist Freiwilligenmanagement?	33
Zutaten für ein erfolgreiches Freiwilligenmanagement	33
Welche Fragen helfen weiter?	33
Was tun, wenn...	34
Freiwillige managen – Diversity im Blick	35
Medien, die wir empfehlen	36



IX. Kochkünste (oder die richtige Mischung) – Freiwilligenagenturen gründen, vom Aufbau bis zur Beteiligungsagentur **37**

Worum geht es?	37
Einige Kostproben aus dem Seminar	37
Die Referent_innen und ihre Beiträge	37
Was sind und tun Freiwilligenagenturen?	38
Freiwilligenagenturen entwickeln	38
Schritt für Schritt die eigene Agentur aufbauen	38
Kompetenzen, die es für den Aufbau braucht	39
Ein guter Start	39
Die vier Stufen der Entwicklung	40
Gefahren auf dem Weg	41
Freiwilligenagenturen entwickeln – zwei Beispiele aus der Praxis	41
Die Entwicklung einer internen Freiwilligenagentur im Humanistischen Verband Berlin-Brandenburg	41
Entstehung und Aufbau der FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf oder: „Ham’se mal ’ne Idee...“	43
Zutaten für den erfolgreichen Aufbau von Freiwilligenagenturen	45
Welche Fragen helfen weiter?	45
Was tun, wenn...	47
Freiwilligenagenturen aufbauen – Diversity im Blick	48
Medien, die wir empfehlen...	49

X. Den ganzen Kuchen sehen – die Rolle von Freiwilligenmanagement und Freiwilligen- agenturen in der Stadtentwicklung **50**

Worum geht es?	50
Einige Kostproben aus dem Seminar	50
Die Referent_innen und ihr Beitrag	50
Älterwerden in der Stadt aktiv gestalten	51
Herausforderungen	51
Handlungsspielräume sehen und nutzen – das SOK-Modell	51
Care und Case Management	52
Stärkenorientiertes Case Management	53
Was Freiwilligenagenturen beitragen können	53
Engagement und Stadtentwicklung – einige Erkenntnisse aus der Podiumsdiskussion	54
Vom Dagegen zum Dafür	54
Mehr Angebote, mehr Anknüpfungspunkte	54
Erschöpfung vorbeugen	54
Bedingungen für die erfolgreiche Übernahme gefährdeter Infrastrukturen durch Bürger_innen	55
Freiwilligenagenturen und Stadtentwicklung – was die Diskussion noch zeigte	55
Zutaten für eine gelungene, stadtentwicklungsrelevante Arbeit von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanager_innen	56
Welche Fragen helfen weiter?	56
Was tun, wenn...	57
Freiwilligenagenturen und Stadtentwicklung – Diversity im Blick	58
Medien, die wir empfehlen	59

XI. Empfehlungen des Hauses – Beratungskompetenz und der Umgang mit schwierigen Beratungssituationen 60

Worum geht es?	60
Einige Kostproben aus den Seminaren	60
Die Referentin und ihr Beitrag	60
Was heißt Beratung?	60
Phasen der Beratung und Erfordernisse der Situation	61
Einflüsse auf den Beratungsprozess – Haltung, Kompetenzen, Rahmenbedingungen	62
Die Haltung des_der Freiwilligenmanager_in	62
Die Kompetenzen des_der Freiwilligenmanager_in	63
Die politischen Rahmenbedingungen	65
Schwierige Beratungssituationen	66
Es passt nicht	66
„So einer ist das also!“ – den eigenen Filter erkennen	66
Häufige Passungsprobleme	66
Grenzen setzen	67
Zusammenfassende Empfehlungen	68
Zutaten für eine erfolgreiche Beratung	69
Welche Fragen helfen weiter?	69
Was tun, wenn...	70
Freiwillige beraten – Diversity im Blick	71
Medien, die wir empfehlen...	72

XII. Das täglich Brot – Daten ordnen... und dann noch mal neu und besser ordnen 73

Worum geht es?	73
Einige Kostproben aus dem Seminar	73
Der Referent und sein Beitrag	73
Eine Stadtkarte von Engagementangeboten	73
Eine gemeinsame Engagement-Karte für Berlin?	74
Die digitale Krake	75
Mehr Information über Freiwillige ist nicht unbedingt bessere Information	75
Engagementwünsche direkt erfragen	75
Kategorien streichen, aber wie?	75
Zutaten für das erfolgreiche Verwalten von Daten	76
Welche Fragen helfen weiter?	76
Was tun, wenn...	77
Sprache in Datenbanken – Diversity im Blick	78
Medien, die wir empfehlen	79

XIII. Netzspezialitäten –	
Internet und Soziale Medien für Freiwilligenagenturen	80
Worum geht es?	80
Einige Kostproben aus dem Seminar	80
Die Referent_innen und ihr Beitrag	80
Bedeutung und Potenzial von Sozialen Medien für das bürgerschaftliche Engagement und die Arbeit von Freiwilligenagenturen	81
Die Servicestelle Jugendbeteiligung –	
Soziale Medien als alltägliches Kommunikationsmittel	81
Herausforderungen durch die zunehmende Digitalisierung	81
Die Rolle von Freiwilligenagenturen bzw. von Freiwilligenmanagement	81
Grundwerte leben, Entwicklungen aufgreifen	82
Internet und Soziale Medien am Beispiel der Berliner Freiwilligenbörse	82
Neue Möglichkeiten des Austausches – facebook, Twitter usw.	82
Verknüpfungen herstellen – Möglichkeiten bündeln und Information streuen	83
Soziale Medien nutzen – aus Erfahrung lernen	83
Online-Volunteering	84
Was genau heißt das?	84
Wo können sich Online-Volunteers engagieren?	84
Was man so sagt – Mythen über das Online-Volunteering	85
Herausforderungen – auch Online-Volunteers brauchen Anerkennung	86
Freiwilliges Engagement, Internet und Soziale Medien –	
Zutaten für ein sinnvolles Zusammenspiel	87
Welche Fragen helfen weiter?	87
Was tun, wenn...	88
Online-Engagement und Soziale Medien – Diversity im Blick	89
Medien, die wir empfehlen	90
XIV. Mit etwas Bindemittel –	
Freiwilligenagenturen als Mittler zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen	91
Worum geht es?	91
Einige Kostproben aus dem Seminar	92
Die Referent_innen und ihr Beitrag	92
Corporate Volunteering	92
Immer dieses Fach-Englisch...	92
Was für Formen von Corporate Volunteering gibt es?	92
Regionale Mittler für das Engagement von Unternehmen	93
...mmh, wahrscheinlich irgendwas mit vermitteln!	93
Regionale Mittler machen nicht alle das Gleiche	93
Erfolgreich kooperieren – ein schönes Ziel, aber wie kommen wir dahin?	95
Von einer gelungenen Kooperation haben alle etwas	95
Kooperation beginnt bei der Organisation selbst	95
Von einer Spenden- zu einer Nutzenargumentation	96
Den Blick weiten – es geht nicht nur um Geld	96
Kooperationen in die Wege leiten – das Beispiel Marktplatz-Methode	96
Was ist die Marktplatz-Methode?	96

Marktplätze erfolgreich gestalten	97
Zutaten für erfolgreiche Kooperationen mit Unternehmen	98
Welche Fragen helfen weiter?	98
Was tun, wenn...	99
Corporate Volunteering – Diversity im Blick	99
Medien, die wir empfehlen	101
XV. Und zum Schluss... – Perspektiven der Förderung von Engagementstrukturen	102
Drei Jahre Qualifizierungsoffensive	102
Engagementstrukturen auf EU-, Bundes- und Landesebene – drei Erfahrungsberichte	103
Engagementstrukturen in der EU	103
Woran hakt es in Europa?	103
Wo könnte es hingehen?	104
Engagementstrukturen und die Situation von Freiwilligenagenturen in Deutschland	104
Woran hakt es in Deutschland?	105
Wo könnte es hingehen?	105
Engagementstrukturen auf Landesebene	106
Erfahrungen mit dem Ausschuss Bürgerschaftliches Engagement	106
Engagementstrukturen auf bezirklicher Ebene – drei Erfahrungsberichte	107
Perspektiven von Berliner Freiwilligenagenturen/ Ehrenamtsbüros	107
Wie wollen wir zusammenleben?	107
Mehr Anerkennung für die Tätigkeit der Ehrenamtskoordination	108
Menschen unterstützen, die selbst die Initiative ergreifen	108
Zusammenfassung und Ausblick	109



Einleitung

1. Freiwilligenmanager_innen und Mitarbeiter_innen aus Freiwilligenagenturen qualifizieren sich weiter und treten in einen gemeinsamen fachlichen Austausch.
2. Aktiv werden und Prozesse zur Weiterentwicklung der Qualität der Angebote von Freiwilligenagenturen anstoßen.
3. Die Leistungen und Angebote von Berliner Freiwilligenagenturen und Ehrenamtsbörsen werden gewürdigt und durch Öffentlichkeitsarbeit sichtbar gemacht.¹

Das waren die wesentlichen Ziele der Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin, ein dreijähriges Lern- und Bildungsprogramm der Landesfreiwilligenagentur Berlin in Kooperation mit der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (LAGFA Berlin).

Auf dem Weg zu diesen Zielen fanden in den Jahren 2013, 2014 und 2015 insgesamt neunzehn Weiterbildungsseminare und zwei Fachtagungen statt, die für Freiwilligenagenturen, Freiwilligenmanager_innen und die Arbeit mit Freiwilligen im allgemeinen relevante Themen aufgriffen und interessierten Teilnehmer_innen näher brachten. Die Ergebnisse und Erkenntnisse der Seminare wurden in einem zweibändigen (Praxis)Handbuch festgehalten, das die Seminare dokumentiert. Die Dokumentation der Seminare des Jahres 2013 (Teil I, Kapitel I bis VI) ist bereits erschienen. Die Ergebnisse der Jahre 2014 und 2015 (Teil II, Kapitel VII - XV) liegen nun mit diesem Band vor.

Behandelten die Seminare im Jahre 2013 konkrete Probleme und Themen im Arbeitsalltag von Freiwilligenagenturen wie zum Beispiel die Beratung von Freiwilligen und Organisationen, den Umgang mit Datenbanken und die Gestaltung der Öffentlichkeitsarbeit, führten die Seminare der Jahre 2014 und 2015 diese und ähnliche Themen fort, öffneten den Blick darüber hinaus jedoch für grundsätzlichere Fragen wie:

- Wie lässt sich eine Freiwilligenagentur aufbauen und welche unterschiedlichen Philosophien und Leitbilder sind für diese Arbeit denkbar?
- Welche Rollen und Bedeutungen haben Freiwilligenagenturen für die Stadtentwicklung?
- Wie lassen sich die Engagementstrukturen und die Rahmenbedingungen von Freiwilligenagenturen verbessern – auf europäischer, nationaler und lokaler Ebene?

Wie schon im ersten Teil wird auch in diesem zweiten und dritten Teil die Dokumentation von zentralen Inhalten der Seminare ergänzt durch allgemeine Reflexionsfragen und Tipps für die Praxis, die aus den Seminarinhalten abgeleitet wurden und die – insofern nicht anders gekennzeichnet – von den Herausgebern stammen. Ergänzt haben wir auch das Thema „Diversity“, das sich wie schon im ersten Band als roter Faden durch die einzelnen Kapitel zieht.

¹Vgl. <http://www.lagfa-berlin.de/qualifizierungsoffensive/>

Wir betrachten Diversity – verstanden als die Kompetenz, mit gesellschaftlicher Vielfalt und Fragen von struktureller Diskriminierung in der Freiwilligenarbeit umzugehen – als ein Querschnittsthema, eine Perspektive, die sich hinsichtlich jedes der hier behandelten Seminarthemen einnehmen lässt. So werden auf unterschiedlichen Handlungsebenen von Freiwilligenagenturen eine Vielzahl von Möglichkeiten sichtbar, sensibler mit gesellschaftlich gewachsenen Strukturen von Diskriminierung umzugehen und ihnen im Feld der Freiwilligenarbeit entgegen zu wirken. Um sich zunächst einen Überblick über das Thema verschaffen zu können, beginnt dieser Band des Praxishandbuchs mit einer Einführung zu Diversity (Kapitel VII) – ausgehend von insgesamt drei Seminaren, die zu diesem Themenbereich in den Jahren 2014 und 2015 stattfanden. Zusätzlich werden hier gleich zu Beginn einige Ergebnisse der zweiten Fachtagung „Cross-over im Engagement. Netzwerken in der diversen Stadtgesellschaft“ (2015) präsentiert.²

Neben der Sicherstellung von zentralen Ergebnissen der Qualifizierungsoffensive verfolgt dieses Praxishandbuch also das Ziel, praktische Orientierung für die Arbeit von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanager_innen zu geben. Es öffnet auch den Blick für die Bedeutung von politischen und kulturellen Rahmenbedingungen für die Arbeit mit Freiwilligen und stellt die Frage, wie sich diese Rahmenbedingungen auf unterschiedlichen Ebenen verbessern lassen. Denn wie alles andere braucht auch die Arbeit mit Freiwilligen die richtigen Bedingungen, um sich entfalten und wachsen zu können. In diesem Sinne möchten wir uns bei allen Mitwirkenden der letzten drei Jahre Qualifizierungsoffensive ganz herzlich für die gute Zusammenarbeit bedanken,

Carola Schaaf-Derichs und André Vollrath
Berlin 2016

²Auch die erste Fachtagung „Vielfalt in der engagierten Stadtgesellschaft – Freiwilliges Engagement und Diversity“ von 2013 griff dieses Thema auf.

VII. Den Perspektivwechsel üben – Diversity in der Arbeit mit Freiwilligen

Worum geht es?

„Unsere Gesellschaft ist in vielerlei Hinsichten im Wandel. Dieser Wandel verdient auch im Bereich des Freiwilligenengagements eine stärkere Aufmerksamkeit und erfordert neue Blickwinkel und Ansätze, um den Herausforderungen einer sich stetig verändernden und pluralistischen Gesellschaft gerecht zu werden.“³

Die Pluralität der Lebenswelten in unserer Gesellschaft ernst zu nehmen, bedeutet unter anderem, sich mit den historisch gewachsenen Strukturen der Ungleichheit auseinanderzusetzen, die einigen Gruppen in der Gesellschaft die Erfüllung menschlicher Grundbedürfnisse wie das nach gesellschaftlicher Anerkennung und gesellschaftlicher Teilhabe erleichtern und anderen Gruppen dasselbe erschweren oder verunmöglichen. Diversityansätze arbeiten diesem Ungleichgewicht entgegen und bieten deshalb für die Arbeit von Freiwilligenagenturen und für Freiwilligenmanager_innen im Allgemeinen wichtige Orientierungshilfen, wenn es darum geht, ein offenes, einladendes Organisationsumfeld zu schaffen. Diversitykompetenz bedeutet dann zum Beispiel, nach der „Unterrepräsentanz gesellschaftlicher Gruppen in der Freiwilligenarbeit“⁴, nach „möglichen Hemmschwellen seitens der Träger“⁵ oder nach diskriminierenden Stereotypen in der eigenen Werbung um Freiwillige zu fragen. Sie ermöglicht es, eigenen Werten und Zielen wie „Ansprache möglichst vieler unterschiedlicher Menschen“ oder „ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld schaffen“ ein Stück näher zu kommen und immer wieder zu überprüfen, ob der Weg dorthin noch der Richtige ist.

Einige Kostproben aus den Seminaren

Die Referent_innen und ihr Beitrag

In den Jahren 2014 und 2015 fanden insgesamt drei Sensibilisierungsworkshops und eine Fachtagung zum Thema „Diversity“ statt. Ein Workshop, geleitet von den Diversitytrainer_innen Dr. Azra Dzajic-Weber und Serdar Yazar, beschäftigte sich mit den Grundlagen von Diversity. Ein zweiter, geleitet von Dr. Azra Dzajic-Weber, rückte den Zusammenhang von Diversity und Sprache in den Blick der Teilnehmenden. In einem dritten Workshop schließlich legten die Diversitytrainer_innen Eileen Moritz und Judy Gummich den Schwerpunkt auf Diversity im Zusammenhang mit „Behinderung und Inklusion“. Aufgrund der inhaltlichen Nähe werden zentrale Inhalte der drei Workshops in diesem Kapitel zusammengefasst. Auch werden gegen Ende des Kapitels einige Ausschnitte aus der Dokumentation der Fachtagung „Cross-over im Engagement. Netzwerken in der diversen Stadtgesellschaft“, die 2015 in Berlin stattfand, präsentiert.



Azra Dzajic-Weber

³Aus der Präsentation von Dr. Azra Dzajic-Weber und Serdar Yazar im Seminar „Vielfalt in der Arbeit mit Freiwilligen – Grundlagenseminar und Werkstatt“ vom 13. und 14. November 2014.

⁴Aus der Seminarpräsentation von Dzajic-Weber/Yazar (2014).

⁵Aus der Seminarpräsentation von Dzajic-Weber/Yazar (2014).

Diversity – eine Einführung

Der erste Teil dieses Kapitels bietet eine Einführung in die Geschichte und die Grundlagen des Diversity-Ansatzes und macht einige Vorschläge zur Umsetzung von Diversity in Organisationen. Darüber hinaus widmet er sich der Frage, wie sich (Bild-)Sprache – zum Beispiel in der Öffentlichkeitsarbeit von Freiwilligenagenturen – diversitysensibel gestalten lässt.⁶

Was ist Diversity?

Der englische Begriff „Diversity“ bedeutet übersetzt „Vielfalt“, „Verschiedenheit“, „Unterschiedlichkeit“. Diversitykonzepte verfolgen das Ziel, menschliche Vielfalt – die Vielfalt der Identitäten und Lebensentwürfe – zu fördern und sich für ihre Anerkennung und Wertschätzung einzusetzen. Sie richten die Aufmerksamkeit auf die Bereicherung, die Gesellschaften, Organisationen und Unternehmen erfahren, die sich vielfältigen Identitäten, Perspektiven und Lebensentwürfen öffnen.

Praktisch bedeutet das unter anderem, am Abbau von struktureller Diskriminierung und strukturellen Zugangsbarrieren – etwa in Institutionen – zu arbeiten, die marginalisierten gesellschaftlichen Gruppen Partizipation und Teilhabe erschweren oder sie unmöglich machen.

Wo kommt Diversity her?

Seinen Ursprung hat der Diversity-Ansatz in den 1960er Jahren in den USA. Er ging aus der Schwarzen⁷ Bürger_innenrechtsbewegung hervor, der sich später auch die Frauenbewegung anschloss. Diese und andere soziale Bewegungen forderten gleiche Rechte und Partizipationsmöglichkeiten für die eigene, gesellschaftlich marginalisierte Gruppe. Ein Erfolg dieser Kämpfe waren unter anderem Antidiskriminierungsgesetze und Fördermaßnahmen für strukturell benachteiligte Arbeitnehmer_innen. In den 1980er Jahren antwortete der Arbeitsmarkt in den USA darauf mit auf Diversity beruhenden Unternehmenskonzepten die „Vielfalt“ – zum Beispiel die Vielfalt der Mitarbeiter_innenschaft – als wichtigen Unternehmenswert propagierten. Unter dem Namen „Diversity Management“ hatten diese Organisationsentwicklungskonzepte jedoch primär ökonomische Vorteile zum Ziel.⁸ Damit unterscheiden sie sich von menschenrechtsbasierten Diversityansätzen, deren primäres Ziel – an die Ursprünge des Konzeptes anknüpfend – der Abbau von Ungleichheit und struktureller Diskriminierung bleibt.

In Deutschland gewannen Diversity-Ansätze ab den 1990er Jahren an Bedeutung, zunächst in Form von Diversity Management im Unternehmensbereich, dann - ca. ab Mitte der 1990er Jahre in Folge der rassistischen Ausschreitungen in Deutschland - auch im zivilgesellschaftlichen Bildungsbereich.



⁶Die Texte dieses ersten Teils entstanden in Anlehnung an den Workshop „Vielfalt in der Arbeit mit Freiwilligen – Grundlagenseminar und Werkstatt“ am 13. und 14. November 2014 und den Workshop „Diversity und Sprache. Diskriminierung vermeiden – Potentiale in der Kommunikation nutzen“ am 04. und 05. Mai 2015. Den ersten Workshop führten Dr. Azra Dzajic-Weber und Serdar Yazar gemeinsam durch, der zweite Workshop wurde von Dr. Azra Dzajic-Weber gestaltet.

⁷Schwarze Menschen wurden im Verlauf der europäischen Kolonialgeschichte mit vielen Begriffen versehen, die sie herabsetzten und die nicht selbst gewählt waren. Die Großschreibung des Adjektives „Schwarz“ soll deutlich machen, dass es sich um einen selbstgewählten, politischen Begriff mit Widerstandscharakter handelt. Auch verweist die Großschreibung darauf, dass es sich bei „Schwarz“ nicht um eine Hautfarbe im eigentlichen Sinne, sondern um ein kulturell konstruiertes Zuordnungsmuster mit Auswirkungen auf das Leben von Menschen handelt (Vgl. <http://isdonline.de/uber-schwarze-menschen-in-deutschland-berichten/>)

⁸Also zum Beispiel an der Frage, wie unterschiedliche Erfahrungshintergründe und Perspektiven der Mitarbeiter_innen eines Unternehmens seine Weiterentwicklung und damit seinen ökonomischen Erfolg vergrößern können.

Ab den 2000er Jahren wurden auf EU-Ebene politische Strategien entwickelt und Gesetze erlassen, die dem Abbau struktureller Diskriminierung in Europa dienen sollten. Als Folge dieser europäischen Entwicklung gibt es seit 2006 in Deutschland das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG), das zum ersten Mal einen gesetzlichen Schutz vor unterschiedlichen Formen von struktureller Diskriminierung auch in Deutschland bieten soll.

Was heißt strukturelle Diskriminierung?

Prozesse von Diskriminierung können sich, so Dr. Azra Dzajic-Weber, auf drei unterschiedlichen Ebenen vollziehen, auf:

1. *einer individuellen Ebene*: Diskriminiert wird durch persönliche Handlungen, Haltungen und Aktionen im Alltag.

Beispiel: Homosexuelle werden auf der Straße angepöbelt und beschimpft oder begegnen Witzen, die sich über ihre Sexualität lustig machen.

2. *einer institutionellen Ebene*: Diskriminiert wird durch Politiken, Gesetze, Regeln, Normen, Regierung und Verwaltung, Schulsystem, Kirche, Justiz, Polizei, Gesundheitssystem...

Beispiel: Homosexualität kommt im Schulunterricht nicht oder nur am Rande vor. Homosexuelle Schüler_innen bekommen nicht die gleiche Unterstützung und Wertschätzung in ihrer sexuellen Entwicklung wie heterosexuelle Schüler_innen.

3. *einer kulturellen Ebene*: Diskriminiert wird durch soziale Rollen, Normen, Musik, Kunst, Literatur, Rituale, Sprache(n)...

Beispiel: In Filmen werden Homosexuelle stereotyp dargestellt und dienen der Belustigung einer für heterosexuell gehaltenen Zuschauer_innenschaft.

Das Zusammenwirken dieser drei Ebenen der Diskriminierung ergibt eine Struktur: strukturelle Diskriminierung. Strukturelle Diskriminierung beruht immer auf einem gesellschaftlichen Machtverhältnis, nicht jede gesellschaftliche Gruppe hat die Macht, gerade auf der Ebene der Institutionen und der Produktion von (Massen) Kultur andere Gruppen auszuschließen oder abzuwerten.



Anhand welcher Merkmale werden Menschen strukturell diskriminiert?

Zu den so genannten „Kerndimensionen von Diversity“⁹, die nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz mit struktureller Diskriminierung einhergehen können, zählen:

1. Geschlecht
2. Lebensalter
3. Ethnische Zugehörigkeit / Hautfarbe
4. Behinderung
5. Religion / Weltanschauung
6. Sexuelle Identität

Dabei wird berücksichtigt, dass Menschen immer mehrere Zugehörigkeiten haben, die sich überschneiden können (Intersektionalität). Die Kombinationen und das Zusammenspiel dieser Zugehörigkeiten sowie der sich daran knüpfenden Formen von struktureller Benachteiligung und strukturellem Privileg beeinflussen die Lebensumstände jedes einzelnen Menschen in einer besonderen Art und Weise.

Beispiel: Schwarze Frauen (Aktivist_innen und Wissenschaftler_innen) haben in den 1970er und 1980er Jahren in den USA wesentlich dazu beigetragen, die Verwobenheit von unterschiedlichen Diskriminierungsformen zu thematisieren.¹⁰ Denn sie machten nicht nur als Schwarze Diskriminierungserfahrungen, sondern auch als Frauen, als lesbische Frauen und als Schwarze, als lesbische Frauen aus Arbeiter_innenfamilien.

Was ist Diversity-Kompetenz?

Diversity-Kompetenz beinhaltet, so Serdar Yazar, mehr als nur Wissen über Diversity: Zu wissen, wie strukturelle Diskriminierung in der Gesellschaft funktioniert, bedeutet noch nicht, dass sich dieses Wissen in der eigenen Haltung oder im Handeln niederschlägt. Wissen, Haltung und Handeln müssen also zusammenkommen, um diversitykompetent zu sein.

Beispiel: Ein Freiwilligenmanager hat einige Bücher zum Thema Diversity gelesen. Er kennt unterschiedliche Formen struktureller Diskriminierung und weiß um ihre Wirkung auf Menschen (das Wissen). Er ist darüber hinaus in der Lage, die Perspektive von Freiwilligen einzunehmen, die in der eigenen Organisation Diskriminierungserfahrungen machen, ihnen zuzuhören und ihr Anliegen ernst zu nehmen, auch wenn er selber diese Erfahrung nicht teilt (die Haltung). Schließlich ergreift er in wertschätzender Kooperation mit den Betroffenen aktiv Maßnahmen gegen Diskriminierung in der eigenen Organisation. Dabei geht er nicht schematisch vor, sondern passt sein Handeln flexibel der Situation und den Erfordernissen des Kontextes an (das Handeln).¹¹

⁹Aus der Seminarpräsentation von Dzajic-Weber/Yazar (2014).

¹⁰Siehe hierzu das „Combahee River Collective“, eine Gruppe Schwarzer Feminist_innen, die 1977 dazu ein Manifest veröffentlichte: <http://circuitous.org/scraps/combahee.html>, das als wichtiger historischer Bezugspunkt für intersektionales Denken gilt. Den Begriff der Intersektionalität („intersectionality“ im Original) führte 1989 die afroamerikanische Rechtswissenschaftlerin Kimberlé Crenshaw in den wissenschaftlichen Diskurs ein.

¹¹Siehe und höre auch das Interview von Elisabeth Gregull mit Dr. Azra Dzajic-Weber im Freiwilligenmagazin zum Thema Diversitykompetenz: <http://www.freiwilligen-magazin.info/was-ist-diversity-kompetenz/>

Diversity in Organisationen umsetzen – das hat sich bewährt

Es gibt viele Beispiele für die erfolgreiche Umsetzung von Diversity in Organisationen. Bewährt haben sich unter anderem folgende Vorgehensweisen:

1. Die Leitung der Organisation sollte den Prozess wollen und ihn führen:

Dafür müssen die entsprechenden zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.

2. Es braucht einen, die Vielfalt aller wertschätzenden Rahmen:

Einzelne Maßnahmen fruchten besonders dann, wenn sie in einen Gesamtprozess, einen Rahmen eingebettet sind, von dem sie gestützt werden. Damit dieser Rahmen Bestand hat und akzeptiert wird, ist die Einbeziehung, Sensibilisierung und Kompetenzerweiterung aller Mitarbeiter_innen der Organisation anzustreben.

Beispiel: Zu diesem Rahmen gehört eine Haltung der Organisation zu Diversity, die nach Innen und Außen kommuniziert wird: über ein Leitbild, Bilder und Poster, eine Abteilung/ Stelle/Person, welche dem Thema die nötige Aufmerksamkeit sichert und Entwicklungen stützt und vorantreibt, über das Mitwirken in entsprechenden Netzwerken, über eine diversitygerechte Sprache, über gelockerte bzw. erweiterte Kleidungsregeln etc.

3. Der Mehrwert muss deutlich werden:

In Hinsicht auf das Unternehmens-Konzept des Diversity-Managements ist auf Argumente zu achten, die den Mehrwert von Diversity für das Unternehmen deutlich benennen.

4. Maßnahmen zur Förderung der Vielfalt der Mitarbeiter_innen und Freiwilligen:

Bewährte Maßnahmen, welche die Vielfalt der Mitarbeitenden und Freiwilligen fördern sind zum Beispiel:

- *Ausschreibungsvielfalt:* Medien werden mehrsprachig gestaltet, Selbstorganisationen marginalisierter Gruppen auf die Ausschreibung aufmerksam gemacht, Portale genutzt, die Jobs in Hinsicht auf Diversity ausschreiben oder Diversity als Suchkategorie verwenden,
- *„Positive Maßnahmen“* – potenzielle Bewerber_innen werden in Stellenausschreibungen gezielt angesprochen, es gibt feste Einstellungsquoten für gesellschaftlich unterrepräsentierte Gruppen,...,
- *anonyme Bewerbungsverfahren*, die ausschließen, dass Menschen zum Beispiel aufgrund eines nicht deutsch klingenden Nachnamens benachteiligt werden und nicht zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen werden,
- *Mentor_innenprojekte/Fördermaßnahmen* für Menschen aus marginalisierten Gruppen,
- *Einbeziehung des Know-hows* und der Expertise von Mitarbeitenden aus marginalisierten Gruppen und die Ermöglichung von Wissenstransfer und Austausch innerhalb der Organisation,
- *Interkulturelle Kalender* zum Beispiel im Intranet/ in Pausenräumen,
- *Feiertage/Urlaubsregelungen*, die unterschiedliche Menschen bei unterschiedlichen Bedürfnissen abholen,

- *Ruhe-/Gebetsräume*, die zum Beispiel unterschiedliche Religionszugehörigkeiten mitbedenken,
- *Essensregelungen*, die unterschiedliche Essgewohnheiten wahr- und ernst nehmen (Kantine, Mittagstisch, eigene Küche),
- *Flexible Arbeitszeitmodelle und Kinderbetreuung*, um zum Beispiel die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern,
- *Barrierefreiheit*, damit zum Beispiel auch ein Mensch im Rollstuhl das jeweilige Gebäude betreten kann,
- *Gesundheitsmanagement*: Informationen/Schulungen zum Beispiel zu Rückenbeschwerden, Möglichkeiten für die Teilnahme an Physiotherapie, Yoga, etc. im Betrieb,
- *Festlegung von Diversity-Kompetenz* in Stellenbeschreibungen, sowie die Erweiterung der Diversity-Kompetenz der Mitarbeitenden durch Fortbildungen.



Diversity und Sprache

Sprache ist nie neutral

Genauso wie menschliche Gesellschaften sich verändern, verändern sich auch ihre Medien der Kommunikation. Sprache ist ein menschliches Kommunikationsmedium und demnach in ständiger Veränderung begriffen.¹² Als Medium der Kommunikation ist sie, so Dr. Azra Dzajic-Weber, nie neutral. Sie wird geprägt von den vorherrschenden Haltungen, Einstellungen und Werten einer Gesellschaft: Sprache nimmt Stellung. Diversitysensibilität in Hinsicht auf Sprache bedeutet, sich diese Standortgebundenheit bewusst zu machen und sich Fragen zu stellen wie: Wer spricht? Aus welcher Perspektive wird gesprochen und auf Menschen und Gesellschaft geschaut? Inwiefern spiegelt Sprache gesellschaftliche Machtverhältnisse wider, drückt sich in ihr eine dominante Sicht auf die Dinge aus, die strukturelle Formen von Diskriminierung stützt?

Beispiel: Gerade wenn Machtungleichgewichte und Ungerechtigkeit eine lange Geschichte haben und Teil der Normalität sind, bleiben auch viele sprachliche und bildliche Darstellungen, die diese Normalität hervorgebracht hat, unbewusst. Es passiert dann häufig, das in guter Absicht kommuniziert wird, die verwendeten Worte und Bilder aber bestehende Ungleichheiten stützten. Viele Spendenwerbungen für Afrika konstruieren beispielsweise einen absoluten Gegensatz zwischen weißen Menschen in der Rolle von aktiven Helfer_innen und Schwarzen Menschen in der Rolle von namenlosen, passiven Opfern; die Darstellungen des Kontinents Afrika ist zudem undifferenziert und ebenso defizitorientiert. Die Sprache der Werbung – das Zusammenspiel von Bild und Wort – schafft dann zum Beispiel Assoziationsketten wie:

weiß	schwarz
gebildet	ungebildet
aktiv	passiv
gesund	krank
Energie	Lethargie
...	...

Diese und/oder ähnliche Assoziationsketten prägen, gerade weil sie im Alltag (auf Plakatwänden, in Zeitungen, im Fernsehen etc.) so häufig wiederholt werden, „das Bild des afrikanischen Kontinents“ und das Bild von Schwarzen Menschen, denen eine „afrikanische Herkunft“ zugeschrieben wird.¹³ Die Nigerianische Schriftstellerin Chimamanda Ngozi Adichie spricht in diesem Zusammenhang von „the danger of a single story“¹⁴ – der Gefahr, die entsteht, wenn über den afrikanischen Kontinent immer nur eine Geschichte erzählt und diese dann mit einer wesentlich vielfältigeren und reicheren Realität verwechselt wird.



¹²Das wird dann besonders deutlich, wenn man unterschiedliche Sprachen, ihr Vokabular und ihren Aufbau miteinander vergleicht oder zurückschaut und sieht, wie sich die Sprache innerhalb eines kulturellen Kontextes über die Zeit verändert hat, wie zum Beispiel Wörter ihre Bedeutung veränderten, neue Wörter hinzukamen, andere nicht mehr benutzt wurden.

¹³Natürlich besteht immer die Möglichkeit, dass Menschen gelernt haben, diese Bilder einzuordnen und deshalb ihrer Macht nicht kritiklos ergeben sind. Hier gibt es also keinen Automatismus.

¹⁴Das Seminar „Diversity und Sprache. Diskriminierung vermeiden – Potentiale in der Kommunikation nutzen“ endete mit einem bekannten TED-Talk von Chimamanda Ngozi Adichie zu diesem Thema, siehe: <https://www.youtube.com/watch?v=D9Ihs241zeg>

Die Gegenüberstellung von handelndem, individuellem Subjekt und passivem, namenlosen Objekt der Hilfe ist ein häufiges Muster der (Bild-)Sprache im sozialen Bereich und in der Freiwilligenarbeit. Es findet sich auch in der Darstellung anderer marginalisierter Gruppen der Gesellschaft: Menschen mit Behinderung werden zum Beispiel häufig durch diese Brille betrachtet, mehr dazu im Abschnitt Diversity und Inklusion.

Empfehlungen für eine diskriminierungssensible Sprache

Den Filter erkennen

Sprache schafft Realität, indem sie die Filter bereitstellt, durch den Menschen auf die Welt schauen. Sie hat die Macht zu benennen und nicht zu benennen, Informationen auszuwählen und wegzulassen, zu bewerten und zu interpretieren. Je sensibler Menschen für die Arbeitsweisen von Sprache sind, desto eher fällt ihnen auf, wie der sprachliche Filter beschaffen ist, durch den sie auf die Welt und auf andere Menschen schauen. Sie neigen weniger dazu, ihn mit der Realität zu verwechseln, die immer mehr ist als ihre sprachliche Darstellung.

Eine wichtige Orientierungsfrage bei der Bewertung von sprachlichen Filtern könnte sein: Schafft es die Sprache, die Menschen, über die sie spricht, als Personen mit einer Individualität, eigenen Wünschen und Zielen darzustellen oder werden sie durch die Sprache unsichtbar gemacht, abgewertet oder als passive, namenlose Objekte dargestellt. Die Berücksichtigung folgender Punkte kann dem entgegenwirken:

Die Vielfalt der Identitäten zeigen

Menschen haben viele Identitäten. Niemand ist nur, so wie es medial häufig suggeriert wird, „ein Flüchtling“, „ein Mensch mit Behinderung“, „Moslem“, sondern auch „Vater“, „Fan von Popstar X“, „Freund_in von Maria“, „leidenschaftlicher Tee-trinker“ etc.¹⁵ Ein diskriminierungssensibler Umgang mit Sprache versucht zu differenzieren, Menschen nicht auf ein Merkmal zu reduzieren, sondern sie in ihren vielfältigen Identitäten und Bezügen zu zeigen.

Individuen zeigen

Auf diesem Wege kann es hilfreich sein, die Geschichten von Menschen zu erzählen. Gerade Angehörige marginalisierter Gruppen werden häufig nur als Vertreter_innen ihrer Gruppe – „der homosexuelle Mann“, „die Hartz-IV-Empfängerin“ – nicht aber als Individuen mit unterschiedlichen Lebensgeschichten gezeigt. Diesen individuellen Geschichten Raum zu geben, kann ein wichtiger Beitrag dazu sein, dominante, diskriminierende Wahrnehmungsmuster aufzubrechen.



¹⁵Die Reduzierung von Menschen auf ein Merkmal zielt häufig darauf ab, absolute Grenzen zu ziehen, Menschen fremd zu machen und Gemeinsamkeiten zu leugnen. Es mag dann so aussehen, als teile sich die Gesellschaft zum Beispiel in Deutsche und Migranten, die sich als zwei fremde Blöcke gegenüberstehen. Überschneidungen hinsichtlich des Alters, der politischen Orientierung, der sexuellen Orientierung, der Religion, etc. werden unsichtbar gemacht, genauso wie die vielfältigen Unterschiede innerhalb dieser konstruierten Blöcke.

Entscheiden, worum es gerade wirklich geht

Je nach Kontext und Situation variiert die Relevanz der Beschreibungsmerkmale von Personen und Gruppen. Marginalisierte Gruppen werden häufig auch dann extra markiert – „die muslimischen Jugendlichen“ – wenn, wie in diesem Beispiel, die Religionszugehörigkeit gar keine Rolle spielt. Deshalb ist es immer wichtig, zu fragen, welche Ansprache von Menschen Situation und Kontext eigentlich erfordern: Geht es bei einem Projekt mit Freiwilligen um die Religionszugehörigkeit oder vielleicht eher um einen gemeinsamen Ort und angesprochen sind „Kreuzberger_innen“ oder „Spandauer_innen“. Geht es bei einem Projekt mit Freiwilligen um den sozialen Hintergrund oder um eine gemeinsame Tätigkeit und angesprochen sind „Sportler_innen“ oder „Musiker_innen“. Die bewusste Wahl von Kriterien zur Bildung von Kategorien – jenseits der eingefahrenen Grenzziehungen – hat das Potential, den Blick zu öffnen: Neue Gruppen von Menschen, neue Verbindungen und gemeinsame Erfahrungshintergründe werden sichtbar.

Selbstbezeichnungen verwenden

Wenn man nicht sicher ist, wie eine Gruppe von Menschen am besten zu bezeichnen ist und ob die Bezeichnung eventuell diskriminierend ist, ist es ratsam, sich zunächst darüber zu informieren, wie sich denn die entsprechende Gruppe selbst bezeichnet bzw. welche sprachlichen Vorschläge von, die Gruppe vertretenden, Selbstorganisationen gemacht werden. Ein Beispiel dafür ist die Selbstbezeichnung „Sinti und Roma“, welche die ältere Fremdbezeichnung durch das Z-Wort¹⁶ mit ihrer langen Geschichte der Ausgrenzung, Exotisierung und Vernichtung ersetzt.

Repräsentation – wer wird dargestellt, wer bleibt außen vor?

Durch die Möglichkeit, etwas nicht zu benennen, kann Sprache jederzeit Gruppen von Menschen unsichtbar machen und ausschließen. Die Unterscheidung zwischen Männern und Frauen schließt zum Beispiel Menschen aus, die sich in dieser Zweiteilung nicht wiederfinden wie „Intersexuelle“¹⁷ oder „Transgender“¹⁸. Der sogenannte „Gender_gap“ – Freiwilligenmanager_innen – ist eine Möglichkeit, Geschlechtsidentitäten jenseits von „männlich“ und „weiblich“ in der Sprache sichtbar zu machen und dadurch einen Beitrag zu ihrer gesellschaftlichen Anerkennung zu leisten.



¹⁶Damit ist das Wort „Zigeuner“ gemeint. Die damit verbundene Geschichte der Gewalt hat dazu geführt, dass es mit sehr viel negativen Emotionen verbunden sein kann. Die Ausschreibung des Wortes schreibt zudem diese Geschichte fort. Deshalb steht es hier ausgeschrieben nur in der Fußnote.

¹⁷Intersexuell ist eine „Beschreibung für Personen, die genetisch, anatomisch und/oder hormonell nicht eindeutig dem weiblichen oder männlichen Geschlecht zugeordnet werden können. Intersexuelle werden auch Hermaphroditen oder Zwitter genannt oder bezeichnen sich intergeschlechtlich oder zwischengeschlechtlich“ (http://www.transinterqueer.org/download/Publikationen/TrIQ_Basiswissen.pdf).

¹⁸„Transgender nennt man Menschen, die sich nicht innerhalb des Zweigeschlechter-Systems (‚männlich‘, ‚weiblich‘) einordnen. Manche Transgender leben zwischen den Geschlechtern, andere beschreiben sich als ‚weder noch‘ oder lehnen das Zweigeschlechter-System als solches ab“ (http://www.transinterqueer.org/download/Publikationen/TrIQ_Basiswissen.pdf).

Wie einleitend erwähnt, legte ein drittes Diversitytraining den Schwerpunkt auf Inklusion und Behinderung und die Frage, wie die Arbeit mit Freiwilligen inklusiver gestaltet werden kann. Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz begreift Behinderung als eine der Kerndimensionen von Diversity. Die Diversitytrainer_innen Eileen Moritz und Judy Gummich zeigten, was eigentlich unter „Behinderung“ zu verstehen ist, was mit Inklusion gemeint ist und wie sich wertschätzender über behinderte Menschen sprechen lässt.¹⁹

Ein veränderter Blick auf Behinderung – die UN-Behindertenrechtskonvention

Geschichtliche Hintergründe

Der Blick auf und die Bewertung von Behinderung hat sich im letzten Jahrzehnt grundlegend verändert. Es fand ein regelrechter Paradigmenwechsel statt. Einen wesentlichen Anteil daran hatte die UN-Behindertenrechtskonvention. Die Konvention ist ein Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen. Bereits 1993 stellte der UN- Sonderberichterstatter Leandro Despouy in einem Bericht weltweit Menschenrechtsverletzungen an Menschen mit Behinderung fest.

Dazu gehörten zum Beispiel:

- zwangsweise Heimunterbringungen
- zwangsweise Sonderbeschulungen
- nicht barrierefreie Verkehrsmittel und Wohnungen
- Gewalt
- keine Wahlberechtigung

2003 beginnt ein Ausschuss unter Beteiligung von Menschen mit Behinderung (als Mitglieder von Regierungsdelegationen) mit der Erarbeitung einer Konvention, die Menschen mit Behinderung vor Menschenrechtsverletzungen schützen soll. Die Konvention wird 2006 von der UN-Vollversammlung verabschiedet und tritt am 3. Mai 2008 in Kraft. Am 01.01.09 wird sie in Deutschland ratifiziert und tritt am 26. März auch hier in Kraft.

Zwei Sichtweisen und ihre Folgen

Mit dieser Konvention ändert sich das Verständnis und die Bewertung von Behinderung. Das wird besonders in den unterschiedlichen Definitionen von Behinderung deutlich, wie sie einerseits auf der nationalen Ebene im Bundesgleichstellungsgesetz (BGG), im Sozialgesetzbuch (SGB) und im Berliner Landesgleichberechtigungsgesetz (LGBG) zu finden sind und andererseits auf der internationalen Ebene in der UN-Behindertenrechtskonvention. So heißt es im BGG, SGB und im LGBG:

Menschen sind behindert, wenn ihre körperliche Funktion, geistige Fähigkeit oder seelische Gesundheit mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate von dem für das Lebensalter typischen Zustand abweichen und daher ihre Teilhabe am Leben in der Gesellschaft beeinträchtigt ist.²⁰

¹⁹ Die Texte dieses zweiten Teils entstanden in Anlehnung an die Präsentationen von Eileen Moritz und Judy Gummich im Workshop „Diversity und Inklusion – wie können wir mit Freiwilligen inklusiver arbeiten?“ am 16. und 17. März im Rahmen der Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin.

²⁰ BGG Abschnitt 1 §3, LGBG Abschnitt 1 §4 und SGB IV Teil 1 Kapitel 1 §2.



Judy Gummich



Eileen Moritz

Gesetz
zum Übereinkommen der Vereinten
Nationen vom 13. Dezember 2006
über die Rechte von Menschen mit
Behinderungen sowie zu dem Fakultativ-
protokoll vom 13. Dezember 2006
zum Übereinkommen der Vereinten Na-
tionen über die Rechte von Menschen
mit Behinderungen

Der Bundestag hat mit Zustimmung des
Bundesrates das folgende Gesetz
beschlossen:
Artikel 1
New York am 30. März 2007

Diese Definition geht von einem Verständnis von Behinderung aus, das sich folgendermaßen beschreiben läßt:

- Behinderung wird aus einer medizinischen Perspektive als defizitäre Abweichung von einer Norm betrachtet, eine Art Krankheit oder Folge einer Krankheit.
- Behinderung wird eng mit der individuellen Person verknüpft: Eine Person „ist“ behindert, „das Problem“ wird bei dieser Person verortet, der gesellschaftliche Kontext spielt keine Rolle.

Ganz anders liest sich hingegen die Definition aus der UN-Behindertenrechtskonvention:

*Zu den Menschen mit Behinderungen zählen Menschen, die langfristige körperliche, seelische, geistige oder Sinnesbeeinträchtigungen haben, welche sie in Wechselwirkung mit verschiedenen Barrieren an der vollen, wirksamen und gleichberechtigten Teilhabe an der Gesellschaft hindern können.*³

Auch finden sich in der Präambel Formulierungen wie:

*[...] in Anerkennung des wertvollen Beitrags, den Menschen mit Behinderungen zum allgemeinen Wohl und zur Vielfalt ihrer Gemeinschaften leisten und leisten können, und in der Erkenntnis, dass die Förderung des vollen Genusses der Menschenrechte und Grundfreiheiten durch Menschen mit Behinderungen sowie ihre uneingeschränkte Teilhabe [...] zu erheblichen Fortschritten in der [...] Gesellschaft [...] führen wird, [...].*⁴

Das Bild von Behinderung, das hier gezeichnet wird, ließe sich folgendermaßen zusammenfassen:

- Behinderung entsteht aus einer Wechselwirkung zwischen Betroffenen und gesellschaftlichen Barrieren.
- Behinderung ist keine Abweichung von einer Norm, sondern selbstverständlicher Bestandteil des menschlichen Lebens.
- Menschen mit Behinderung haben Wertvolles zur gesellschaftlichen Entwicklung beizutragen.

Aus einem individuellen, medizinischen Problem wird eine Frage gleicher Rechte. Aus Patient_innen werden Bürger_innen, die von der Gesellschaft durch vielfältige Barrieren an ihrer gleichberechtigten Teilhabe gehindert werden. Der Abbau von Barrieren und der Schutz der Menschenwürde werden also in dieser Perspektive zu einem zentralen politischen Ziel.

³UN-BRK Artikel 1. Im englischen Original heißt es: „Persons with disabilities include those who have longterm physical, mental, intellectual or sensory impairments which in interaction with various barriers may hinder their full and effective participation in society on an equal basis with others.“

⁴UN-BRK, Präambel m)

Inklusion statt Integration

Dieses veränderte Verständnis zeigt sich auch in dem Begriff der Inklusion, der ein zentrales Konzept der UN-Behindertenrechtskonvention ist und seit ihrem Inkrafttreten mehr und mehr Aufmerksamkeit bekommen hat. Inklusion ist der vorläufige Endpunkt einer Entwicklung in der, so Eileen Moritz, die Beziehung von Menschen mit Behinderung zum Rest der Gesellschaft jeweils sehr unterschiedlich definiert wurde.

1. Exklusion:

In dieser Phase wurden Menschen mit Behinderung als grundsätzlich weniger wert betrachtet, ihnen wurde die Zugehörigkeit zur Gesellschaft abgesprochen.

2. Separation:

In dieser Phase wurde anerkannt, dass sich die Gesellschaft um Menschen mit Behinderung kümmern muss, aber sie sollten nicht Teil der Gesellschaft sein.

3. Integration:

Menschen mit Behinderung dürfen jetzt auch Teil der Gesellschaft sein, sind aber immer noch „die Anderen“, die sich den Normen der Gesellschaft anpassen sollten und daran gemessen werden.

4. Inklusion:

In diesem Verständnis sind alle Menschen verschieden und alle gehören dazu. Die Gesellschaft muss dafür sorgen, dass niemand benachteiligt wird und dass die unterschiedlichen Lebensrealitäten respektiert und gewürdigt werden. Es werden bewusst Strukturen geschaffen, die Ausgrenzung von vornherein nicht entstehen lassen oder sie abbauen.

Was wir über menschliche Fähigkeiten denken

Die Auswertung einer Selbstreflexion über eigene Fähigkeiten (körperliche, emotionale, kognitive, soziale) und die anschließende Diskussion eigener Erfahrungen der Teilnehmer_innen mit dem zeitweisen Verlust bestimmter Fähigkeiten – zum Beispiel durch Krankheit – brachte u.a. folgende Einsichten zu Tage:

Fähigkeiten sind uns häufig nicht bewusst. Weil viele Fähigkeiten uns normal und selbstverständlich erscheinen, erwarten wir sie auch von anderen. Und wir bewerten sie und den Grad ihrer Entwicklung und werten Menschen ab, die diesem Grad nicht entsprechen. Diese häufig unbewussten Bewertungen sind stark gefärbt von den Geschichten, die uns Gesellschaft und Kultur immer wieder über das Fehlen bestimmter Fähigkeiten erzählen.

Beispiel: „Nicht laufen zu können“ wird vor allem deshalb immer wieder mit negativen Assoziationen verknüpft, weil die Geschichte, die medial zum Beispiel über Menschen im Rollstuhl erzählt wird, diese sehr häufig einseitig als „hilfsbedürftig“, „passiv“ und als „Problem für die Gesellschaft“ in Szene setzt – eine Geschichte, die erst durch ihre ständige Wiederholung Wirkmacht entfaltet.

Auch werden Fähigkeiten regelmäßig als etwas Statisches dargestellt. Es gerät aus dem Blick, dass viele Fähigkeiten das Ergebnis von Lernprozessen sind und ihre Entwicklung nicht abgeschlossen ist.

Schließlich erzählen die Geschichten unserer Kultur über Behinderung selten von den menschlichen Entwicklungspotentialen, die mit dem Fehlen oder dem Verlust bestimmter Fähigkeiten verbunden sind.



Beispiel: Ein Verlust vorher selbstverständlicher Fähigkeiten kann dazu führen, dass:

- die Frage, was im Leben wirklich wichtig ist, gestellt wird und Prioritäten neu gesetzt werden,
- Abhängigkeiten, aber auch neue, wertvolle Verbindungen und Beziehungen entstehen – unter anderem aufgrund gemeinsamer Erfahrungen von Hilflosigkeit und Ausschluss,
- sich das Einfühlungsvermögen erweitert: Die eigene Erfahrung von Hilflosigkeit kann dazu führen, anderen Menschen, die Hilflosigkeit (vielleicht in ganz anderen Zusammenhängen) erfahren, empathischer zu begegnen.

Allerdings darf der Blick auf die so genannten „Entwicklungspotentiale“ nicht dazu verleiten, Menschen, die mit dem Verlust von Fähigkeiten umgehen müssen, unter Druck zu setzen, indem „Entwicklung“ eingefordert wird. Oft folgt auf Verlust Wut, Trauer, Abgrenzung und Aggression und auch diese Gefühle verdienen Respekt und Anerkennung.

Eine wertschätzende Sprache in Bezug auf behinderte Menschen

Wie Wörter die Wahrnehmung behinderter Menschen formen

Wie im Kapitel „Diversity und Sprache“ bereits angesprochen wurde, ist Sprache als ein menschliches Kommunikationsmedium nie neutral. Auch die Wahl der Wörter hat einen großen Einfluss darauf, wie das „Fehlen bestimmter Fähigkeiten“ bewertet wird. Die Diskussion von Begriffen wie „Pflegefall“ und „schwachsinnig“ oder Wendungen wie „an den Rollstuhl gefesselt“ machte deutlich, dass viele Wörter, mit denen behinderte Menschen belegt werden, sie zu Objekten machen, abwerten oder einseitig als Opfer darstellen.

Beispiel: Das Wort „Pflegefall“ erweckt bestimmte Assoziationen und Bilder, welche die Wahrnehmung des so bezeichneten Menschen sehr negativ beeinflussen können. Es ruft Assoziationen wie „Objekt (ein Fall)“, „Abhängigkeit“, „Kosten“, „Belastung“ auf. Die Alternative „pflegebedürftiger Mensch“ hingegen ist wertschätzender. Sie macht die Person nicht zum Objekt und reduziert sie nicht auf ein Merkmal.

Den Unterstützungsbedarf konkret benennen

Woran soll man sich nun bei der Wahl einer wertschätzenderen Sprache orientieren? Eileen Moritz spricht sich in diesem Zusammenhang dafür aus, auf von Ängsten und Projektionen gefärbte Bilder zu verzichten und immer wieder konkret zu benennen, um welche Formen von Unterstützungsbedarf es geht.

Beispiel: Anstatt davon zu sprechen, dass jemand „an den Rollstuhl gefesselt“ ist und damit Assoziationen wie „Opfer“, „passiv“ und „Zwang“ aufzurufen und zu verfestigen, ließe sich konkret die Funktion des Rollstuhles benennen, die darin besteht, Mobilität zu unterstützen.

Die Wahl einer anderen Sprache läuft also nicht darauf hinaus, den Unterstützungsbedarf zu leugnen – auch das wäre unangemessen und würde reale Ungleichheiten verschleiern. Man sollte sich jedoch immer fragen, wie dieser Unterstützungsbedarf durch die Wahl bestimmter Wörter bewertet wird und inwiefern diese Wörter Menschen mit Behinderung darauf reduzieren.

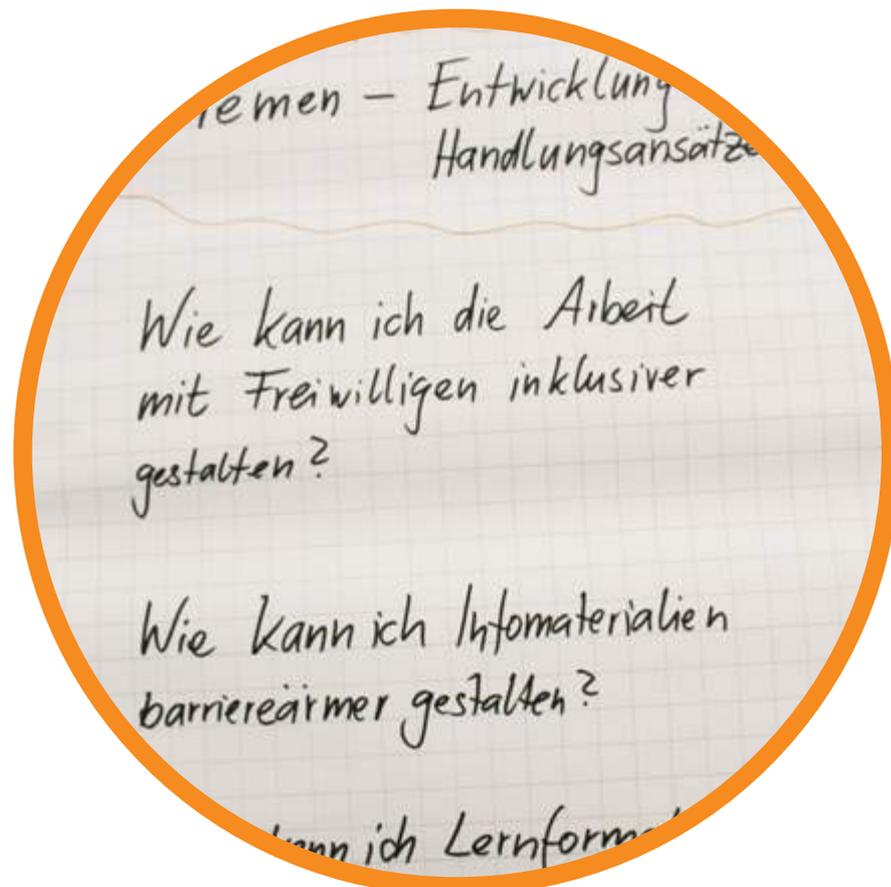
Wie beim Gebrauch einer diskriminierungssensiblen Sprache in Bezug auf andere marginalisierte Gruppen kommt es also auch beim Sprechen über behinderte Menschen darauf an, Wörter so zu wählen, dass die Menschen, um die es geht, als eigenständige, selbstverantwortliche Personen erkennbar werden.

Selbstbezeichnungen von behinderten Menschen verwenden

Ein weiteres wichtiges Kriterium für die Wahl von Begriffen für behinderte Menschen ist auch hier die Frage: Wer benutzt welche Begriffe? Menschen mit Behinderung sind wie Menschen anderer marginalisierter Gruppen Expert_innen in eigener Sache. Wenn sie sich bewusst für die Angemessenheit bestimmter Begriffe entscheiden, dann sollten sich Menschen, die nicht behindert oder nicht in gleicher Weise behindert sind, daran orientieren. Die Begriffe „Menschen mit Behinderung“ oder „behinderte Menschen“ sind sprachliche Vorschläge, die unter Menschen mit Behinderung viel Akzeptanz erfahren. „Diese Varianten unterstreichen, dass eine Behinderung nicht den ganzen Menschen ausmacht. ‚Behinderter Mensch‘ zeigt zudem, dass oft die Umwelt eine Person mehr behindert, als die Beeinträchtigung selbst.“²³

Mit welcher Haltung spreche ich?

Die Wahl wertschätzender Begriffe reicht, so Judy Gummich, letztlich nicht aus, wenn nicht auch die Haltung dahinter eine wertschätzende ist. Wer formal alles „richtig“ macht, aber keine wertschätzende Haltung mitbringt, kann die Beziehung negativ beeinflussen – und ein „Sich-Vergreifen“ in der Wortwahl wiegt eventuell weniger schlimm, wenn dahinter eine wertschätzende Haltung zu erkennen ist.



²³<http://leidmedien.de/journalistische-tipps/begriffe-von-a-bis-z/>



Fachtagung: „Cross-Over im Engagement. Netzwerken in der diversen Stadtgesellschaft“ – Ausschnitte aus der Dokumentation

Hintergründe der Fachtagung

Die Fachtagung „Cross-Over im Engagement. Netzwerken in der diversen Stadtgesellschaft“ hatte das Ziel, Akteur_innen im Feld des Freiwilligen Engagements, die sich für eine gleichberechtigte Teilhabe in einer vielfältigen Gesellschaft einsetzen, in einen Dialog zu bringen.²⁴ Eingeladen waren viele Expert_innen für unterschiedliche Diversityaspekte mit unterschiedlichen Diskriminierungserfahrungen. In den folgenden Ausschnitten aus der Dokumentation der Tagung von Julia Brillung werden sie und ihre Projekte und/oder Anliegen vorgestellt. Die Tagung knüpfte damit auch an ein zentrales Ziel des Online-Magazins „Vielfalt in der engagierten Stadtgesellschaft“, www.freiwilligen-magazin.info (Redaktion Elisabeth Gregull), der Landesfreiwilligenagentur Berlin an: in vielen lebendigen Beispielen die Perspektivenvielfalt des Engagements in Berlin zu zeigen und die Akteur_innen selber zu Wort kommen zu lassen.²⁵

Katja Urbatsch – „ArbeiterKind.de“

Katja Urbatsch hat vor sieben Jahren die Initiative „ArbeiterKind.de“ ins Leben gerufen. Eigentlich wollte sie „nur“ ihre eigene Erfahrung als diejenige, die als erste in der Familie studierte, mit anderen teilen und hat dafür das Webportal „Arbeiterkind.de“ gestartet. Nach einem Wettbewerb bei „Startsocial“ wurde ihr schnell klar, wie viel Interesse es am Thema gibt, und so begann die Erfolgsgeschichte von „ArbeiterKind.de“. Seitdem ist die Initiative bundesweit aktiv und informiert, berät und unterstützt junge Menschen und deren Eltern mit nicht-akademischen Hintergründen dabei zu studieren. Aktiv sind derzeit ca. 70 Ortsgruppen, allesamt von Ehrenamtlichen getragen – insgesamt um die 6000 Menschen, die ihre Erfahrung und ihre Geschichten an junge Menschen weitergeben möchten. Die Ehrenamtlichen sind zum Beispiel aktiv in Schulen, Bildungsmessen, Sportvereinen oder Moscheen, um mit der Zielgruppe in Austausch zu kommen. Eines der brennendsten Themen ist dabei die Finanzierung des Studiums. Die Ehrenamtlichen von „ArbeiterKind.de“ informieren dazu über BAföG, aber auch Stipendien und andere Fördermöglichkeiten. Auch deswegen ist die Initiative, die mittlerweile zwölf hauptamtliche Mitarbeiter_innen hat, immer auf der Suche nach Kooperationspartner_innen und offen für Austausch und Rat seitens anderer Initiativen, die bereits länger bestehen. Was „ArbeiterKind.de“ besonders auszeichnet, ist, dass die Mitwirkenden nicht darauf warten, bis die Zielgruppe zu ihnen kommt. Sie gehen aktiv auf die Menschen zu und passen sich den Bedürfnissen derjenigen an, um die es letztlich gehen soll.



Katja Urbatsch

Mehr unter: www.arbeiterkind.de

²⁴ Vgl. <http://www.freiwilligen-magazin.info/cross-over-im-engagement/>

²⁵ Bei den folgenden Ausschnitten handelt es sich mit wenigen Abweichungen um den Originaltext der Dokumentation von Julia Brillung.

Gabriele Gün Tank – Integrationsbeauftragte Tempelhof-Schöneberg

Die Integrationsbeauftragte des Bezirks Tempelhof-Schöneberg, Gabriele Gün Tank, stellte in ihrer Präsentation Fragen dazu, was Ehrenamt im Kontext von Diversität eigentlich bedeutet. Gleich zu Beginn erläuterte sie, dass die Datenlage zu Menschen mit sogenanntem Migrationshintergrund im Ehrenamt äußerst dünn ist. Wie „Cross Over“ ist also Ehrenamt in Deutschland überhaupt, wenn es etliche Leerstellen in der Repräsentation und Anerkennung von Ehrenamt jenseits tradierter deutscher Vorstellungen gibt?

Klassische Institutionen wie die Feuerwehr, Wohlfahrtsverbände oder auch Umweltverbände sind in der Leitungsebene sehr homogen aufgestellt: Migrant_innen oder Menschen of Color²⁶ fehlen hier oft. Neben der Frage nach veränderter Wahrnehmung dessen, was überhaupt als Ehrenamt anerkannt wird, müssen sich die Institutionen auch öffnen und ein inklusives Organisationsmanagement vorantreiben, um nicht weiterhin als „geschlossene Gesellschaften“ wahrgenommen zu werden. Gleichzeitig wird die langjährige Arbeit von Migrant_innenselbstorganisationen oft einfach übersehen. Es geht also auch um Sehen- und Gesehen-werden. Ein weiterer Aspekt ist die Frage nach Ressourcen: die ohnehin knappen Ressourcen werden selten an Migrant_innenverbände vergeben. Ebenso ist die Frage nach (An)Sprache wichtig: an wen richtet sich Engagement? In welchen Sprachen sind beispielsweise Materialien verfasst und wer stellt sicher, dass Migrant_innen diskriminierungsfrei wahrgenommen und betreut werden, so sie denn Zielgruppe des Engagements sind? Kurzum: Engagement braucht einen „Cross-Power“-Ansatz und eine internationalere Sprache, die Identifikation für viele zulässt. Zuletzt berichtete Gün Tank davon, dass im Türkischen ehrenamtliches Engagement „Göullu“ heißt, wörtlich übersetzt mit „aus dem Herzen heraus“ – so solle auch Engagement gesehen werden. Arbeit, die aus dem Herzen heraus gemacht wird.

Mehr unter: www.berlin.de/ba-tempelhof-schoeneberg/politik-und-verwaltung/beauftragte/integration/artikel.344974.php²⁷



Gabriele Gün Tank

²⁶Der Begriff „Menschen of Color“ oder „People of Color“ ist eine mögliche Alternative zu gängigen Fremdzuschreibungen wie zum Beispiel „Menschen mit Migrationshintergrund“. Er bietet eine politische, Solidarität stiftende Plattform für Menschen, die in weißen Dominanzgesellschaften die Erfahrung machen, aufgrund von körperlicher oder kultureller Fremdzuschreibung, als „anders“ und „nichtzugehörig“ klassifiziert zu werden. Diese aus den USA kommende Begriffswahl ging einher mit einer Selbstermächtigung, indem der in rassistischer Tradition stehende Begriff „Colored“ („Farbige/r“) in den 1960ern in den USA angeeignet und als Selbstbezeichnung mit neuer Bedeutung versehen wurde (Vgl. Ha/ Lauré al-Samarai/Mysorekar: re/visionen. Postkoloniale Perspektiven von People of Color auf Rassismus, Kulturpolitik und Widerstand in Deutschland. Münster 2007, S.12ff.)

²⁷Siehe auch das Interview von Elisabeth Gregull mit Gabriele Gün Tank im Freiwilligenmagazin: <http://www.freiwilligen-magazin.info/interview-guen-tank/>



Annika Gerold

Annika Gerold – Blog „Grün ist Lila“

Annika Gerold berichtete über das grün-feministische Gemeinschaftsprojekt „Grün ist Lila“. Auf dem Blog werden feministische Themen aus verschiedenen Richtungen und Positionen veröffentlicht. Das Projekt wird von einem Koordinationskreis aus ca. 10 Frauen gesteuert. Die Arbeit findet fast ausschließlich online statt. Die Themen des Blogs sind vielfältig, so auch der Kreis der Autor_innen, der nicht „nur“ Grüne Politikfelder abdecken, sondern offen und zugänglich für feministisch Interessierte aller Couleur sein soll. Das Themenspektrum reicht von AfD bis hin zu queer-feministischen Lebensentwürfen und soll unterschiedliche Positionen reflektieren. Autor_innen können sich selbst beim Koordinationskreis melden oder aber dieser fragt gezielt Autor_innen an. Neben ihrer Arbeit am Blogprojekt ist Annika Gerold im Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg und im Gender-Koordinationskreis des Berliner Landesverbandes der Grünen aktiv. Auch aus dieser Arbeit kennt sie die Hindernisse und Probleme, die Frauen im Engagement haben, angefangen mit fehlenden Ressourcen bis hin zu dominant-männlichen Strukturen in Sitzungen und Seilschaften. Frauen für Mandate zu gewinnen ist daher oft schwierig. Und obwohl die Grünen im Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg recht divers aufgestellt seien, fehlen manche Menschen fast komplett, wie beispielsweise Alleinerziehende. Um den Männernetzwerken, die oft nach dem „Erfolgsprinzip Ähnlichkeit“ funktionieren, etwas entgegenzusetzen, haben sie im Bezirk ein Frauennetzwerk gegründet und ein Mentoringprogramm, das sich vor allem auch an Frauen in der Kommunalpolitik richtet, und somit schon einige Erfolge in der Partizipation und Diskussionskultur feiern können. Dennoch ist auch hier noch viel zu tun.

Mehr unter: www.gruen-ist-lila.de

Armin Langer – Initiative Salaam-Schalom

Armin Langer koordiniert die Initiative „Salaam-Schalom“ mit Sitz in Berlin-Neukölln. Die Initiative besteht aus Menschen jüdischen und muslimischen Glaubens und ist 2013 entstanden, nachdem ein Rabbiner mehrfach öffentlich sagte, dass Neukölln eine „No-Go-Area“ für Jüd_innen sei. Also beschloss Armin Langer mit drei weiteren Freund_innen, Jüd_innen in Neukölln dazu zu interviewen, ob sie in Berlin-Neukölln tatsächlich Angst haben müssen. Und die Antwort darauf war eindeutig: Nein. Angespornt davon, den Fehlvorstellungen über Antisemitismus und antimuslimischem Rassismus in den Medien und der Politik etwas entgegenzusetzen, organisiert die Initiative, die inzwischen ca. 140 Engagierte hat, regelmäßige Gesprächskreise oder etwa eine Sportgruppe für Kinder. Da sie aber kein Verein oder eine NGO ist, ist es oft schwierig mit der Finanzierung. Um eine Poster-Kampagne gegen antimuslimischen Rassismus zu finanzieren, organisierte sie z.B. eine Soliparty mit so großem Erfolg, dass 5000 Postkarten gedruckt werden konnten. Salaam-Schalom fördert die Begegnung zwischen Menschen, die sich sonst nicht begegnen würden und lädt dazu auch internationale Gäste ein. Ein weiteres Feld sind politische Interventionen gegen Antisemitismus oder antimuslimischen Rassismus wie zuletzt während der Proteste in Berlin rund um den Gaza-Konflikt im Jahr 2014. Die Gesprächsrunden finden immer an anderen Orten statt – in Moscheen, Synagogen, Kirchen, hauptsächlich aber an säkularen Treffpunkten. Es gibt eine laufende Veranstaltungsreihe mit einer Moschee und einer Synagoge, in der Muslim_innen von Jüd_innen lernen können und andersrum und so gegenseitig Vorurteile abbauen können. Neben der Öffentlichkeitsarbeit sind Begegnungen mit Politiker_innen, sei es im Rathaus Neukölln, mit dem Bundespräsidenten oder (internationalen) Medien wichtig, um Misskonzeptionen und Vorurteile in politischen und medialen Diskursen zu thematisieren.

Mehr unter: <https://salaamschalom.wordpress.com>



Armin Langer

Ammo Recla – ABqueer

Ammo Recla präsentierte den Verein ABqueer - der Name bedeutet „A“ wie Aufklärung und „B“ wie Beratung zum Themenfeld Geschlecht und sexuelle Orientierung. Der durch den Berliner Senat geförderte Verein hat verschiedene Projekte und wird hauptsächlich von Ehrenamtlichen getragen. Seit 1990 besteht das „Aufklärungsprojekt“, das in Schulen und Jugendclubs arbeitet, seit 2004 das Projekt „teach out“, das Fortbildung und Beratung für pädagogische Fachkräfte anbietet. Die „Held*innen“ des Vereins sind die Ehrenamtlichen, die mit ihrer Diversität auch kreatives Chaos mit sich bringen. Die Bildungsarbeit des Vereins verbindet Elemente aus der Antidiskriminierungspädagogik, Politische Bildung, Diversity Education, Menschenrechtsarbeit und zum Teil Sexualpädagogik miteinander. Themen sind z.B. vielfältige Lebensweisen, Teilhabe, Macht und Privilegien sowie Menschenrechte von lesbischen, schwulen, bisexuellen, trans*, inter* und queeren Menschen. Ziele der Veranstaltungen sind vor allem in der Arbeit mit Schüler_innen, diesen einen Austausch anzubieten und sie zur Selbstreflexion und der Reflexion ihrer Umwelt anzuregen. Aufbau und Themen der Bildungsveranstaltungen orientieren sich an den Interessen der Schüler_innen und sollen komplexe Themen wie Geschlecht, Begehren und Diskriminierung erfahrbar machen.

Mehr unter: www.abqueer.de



Ammo Recla

Eileen Moritz – Supervisorin, Diversity-Trainerin

Eileen Moritz vertrat die „Politikberatung behinderte Expert*innen“, die aus einem diversen Team von Menschen unterschiedlichster Befähigung besteht. In ihrer Arbeit geht es darum, Behinderung als Menschenrechtsthema begreifbar zu machen. Menschen mit Behinderung werden oft vom Engagement ausgeschlossen, gleichzeitig ist Engagement für Menschen mit Behinderung häufig problemorientiert. Barrierefreiheit ist die Grundvoraussetzung für Engagement. Gleich zu Beginn bemerkte sie dazu, dass die Pecha-Kucha-Präsentationen zum Beispiel für blinde Menschen nicht barrierefrei seien. Barrieren können umweltbedingter Art sein oder einstellungsbedingte Barrieren in den Köpfen der Menschen. Stigmatisierende Zuschreibungen zu Behinderung sind Abhängigkeit und Mitleid, die Menschen mit Behinderung an gleichberechtigter Teilhabe und an einer Beteiligung im freiwilligen Engagement hindern. Gegenbilder zu gängigen Stereotypen von Behinderung zeigen die Diversität von Menschen mit Behinderung. Die Vielfalt von Menschen mit Behinderung wird oft ignoriert, z.B. beim Thema sexuelle Orientierung. „Hilfsbedürftigkeit“ wird auch oft negativ konnotiert und statt Unterstützung anzubieten, werden Menschen ihrer Selbstbestimmung beraubt. Ziel des Diversity Trainings ist es, Respekt vor den Lebensrealitäten anderer Menschen zu schaffen und Menschen mit Behinderung mitzudenken, um die Chancengleichheit zu erhöhen. In der Behinderten- bzw. Selbstbestimmt-Leben-Bewegung engagieren sich Menschen mit Behinderung oft im „Peer Consulting“ oder in der politischen Selbstvertretung. Als kritisch zu betrachten ist, dass Menschen mit Behinderung im erhöhten Maße vom Arbeitsmarkt ausgeschlossen sind, und daher ein freiwilliges Engagement oft die einzige Möglichkeit bietet, ihre Kompetenzen zu leben und einzubringen. Gleichwohl gilt es, diese Potentiale wahrzunehmen und produktiv einzusetzen.²⁸



Aus der Präsentation von Eileen Moritz

²⁸Höre auch das Interview von Elisabeth Gregull mit Eileen Moritz und Lutz Niestrat im Freiwilligenmagazin: <http://www.freiwilligen-magazin.info/politikberatung/>

Johanna Kaiser – Theater der Erfahrungen

Johanna Kaiser vom „Theater der Erfahrungen“ berichtet vom „Altentheater“, das bereits seit 35 Jahren besteht. Die Theatergruppen vereinen ca. 150 Ehrenamtliche und leisten intergenerationale, aber auch interkulturelle Arbeit. Die Gruppen thematisieren mit ihren Stücken Altenbilder bei Kindern und Jugendlichen, oder greifen wiederum bestehende Bilder von Jugendlichen bei älteren Menschen auf. Beispielsweise wurden über eine Kooperation mit dem Jugendtheaterbüro Moabit Vorurteile von Teenagern aus Moabit gegenüber Senior_innen ebenso abgebaut wie die Vorurteile der alten Menschen den Jungen gegenüber. Es gibt viele Kooperationen des Theaters der Erfahrungen z.B. mit Kitas, Schulen, kontinuierlich mit der Alice Salomon Hochschule, auch mit Mitarbeiter_innen aus dem Hospiz und dem Betreuungsdienst mit demenziell Erkrankten oder auch international mit Musiker_innen und Kulturaktivist_innen aus Ecuador. Gemeinsam werden Stücke entwickelt oder Workshops veranstaltet, in denen die Erfahrungen aller Teilnehmer_innen aufgegriffen werden. Ein weiteres Beispiel für Cross Over ist die Erarbeitung und jährliche Aufführung des deutsch-türkischen Musicals ‚Altes Eisen‘. Die kreative Zusammenarbeit war nicht nur ein Anlass für Begegnung von deutsch- und türkischsprachigen Berliner_innen, sondern auch eine Chance für alle Beteiligten neue Perspektiven kennen und schätzen zu lernen. Durch die öffentlichen Präsentationen kann auch ein breites Publikum lustvoll daran partizipieren. Die kreativen Potentiale älterer Menschen verschiedenster Hintergründe werden so gefördert und produktiv eingesetzt. Das Theater der Erfahrungen (oder auch „Werkstatt alter Talente“) bricht mit Stereotypen und bietet Perspektiv- und Rollenwechsel.

Mehr unter: www.theater-der-erfahrungen.nbhs.de ²⁹

Azra Dzajic-Weber – Eine Welt der Vielfalt e.V.

Dr. Azra Dzajic-Weber, Vorstandsmitglied von „Eine Welt der Vielfalt“, stellt die Arbeit und den Ansatz des Vereins vor, der bereits seit 1996 besteht und einen Pool von ca. 60 Trainer_innen hat. Der Diversity-Ansatz hat seinen Ursprung in der Schwarzen Bürger_innenrechtsbewegung der 1960er Jahre in den USA und wurde, inspiriert durch ein Projekt der „Anti-Diffamation-League“, in den 1990er Jahren nach Deutschland geholt – als Reaktion auf die rassistischen Ausschreitungen in dieser Zeit. Eine Welt der Vielfalt Berlin ist eine Bildungs- und Beratungsorganisation, die Diversity-Konzepte und Methoden entwickelt und diese in den Feldern Qualifizierung und Implementierung umsetzt. Dabei liegt das Hauptaugenmerk auf der Frage, wie Ausgrenzungsmechanismen erkannt und überwunden werden können. In den Sensibilisierungstrainings durchlaufen die Teilnehmenden einen Bewusstwerdungsprozess, der Perspektivwechsel möglich und Diskriminierungsmechanismen erkenn- und erfahrbar macht. Azra Dzajic-Weber beleuchtete das Problem der Mehrfachdiskriminierung, das eine besondere Herausforderung in der Diversity- und Antidiskriminierungsarbeit darstellt. Ziel des Vereins ist es, mit seinen Aktivitäten dazu beizutragen, einen sensiblen Blick für gesellschaftliche Barrieren zu entwickeln und durch ihre Überwindung Teilhabemöglichkeiten für alle zu schaffen. Dazu bildet „Eine Welt der Vielfalt“ u. a. Trainer_innen aus und setzt Projekte zu Vielfalt in der Verwaltung und anderen gesellschaftlichen Bereichen um.

Mehr unter: www.ewdv-berlin.de ³⁰

²⁹Zur Arbeit über Diskriminierung mit den Mitteln des Theaters höre auch den Beitrag von Elisabeth Gregull im Freiwilligenmagazin über die Theatergruppe „Rosa Falten“ und das Stück „Wir leben noch!“: <http://www.freiwilligen-magazin.info/probe-rosa-falten/>

³⁰Sehe und höre auch das Interview von Elisabeth Gregull mit Dr. Azra Dzajic-Weber im Freiwilligenmagazin: <http://www.freiwilligen-magazin.info/was-ist-diversity-kompetenz/>



- Über Menschen mit Behinderung berichten: <http://leidmedien.de/>
- Neue Deutsche Medienmacher: <http://www.neuemedienmacher.de/>
- Hügel/Lange/Ayim/Bubeck/Aktas/ Schultz (Hrsg.): Entfernte Verbindungen. Rassismus, Antisemitismus, Klassenunterdrückung. Berlin 1993.
- Leitfaden für die Anwendung einer gendergerechten Sprache : http://www.uni-potsdam.de/fileadmin/projects/gleichstellung/assets/OE-fentlichkeitsarbeit/Publikationen/Leitfaden_2013.pdf
- Adichie, Chimamanda Ngozi: The danger of a single story. TED Talk: <https://www.youtube.com/watch?v=D9Ihs241zeg>
- SAIH Norway: „Let’s save Africa! – Gone wrong“: https://www.youtube.com/watch?v=xbqA6o8_WC0
- Freiwilligenmagazin: <http://www.freiwilligen-magazin.info/>
- Dağlar-Sezer, Nilgün: Interkulturelle Öffnung als transkultureller Prozess. 2013 <https://www.youtube.com/watch?v=YuBMhiOrpqs>
- Dzajic-Weber, Azra: Was ist Diversity-Kompetenz? 2013 <https://www.youtube.com/watch?v=vKnl1pZhUME>
- Dzajic-Weber, Azra: Anerkennung aus diversen Perspektiven. Einblicke aus der Diversity-Sensibilisierungsarbeit. 2015 <http://anerkennungskulturen.de/einblicke/>
- Gummich, Judy: Ohne Antidiskriminierung ist letztlich Diversity auch nicht denkbar: <http://www.freiwilligen-magazin.info/ohne-antidiskriminierung-ist-letztlich-diversity-auch-nicht-denkbar/>
- Salzbrunn, Monika: Vielfalt / Diversität. Bielefeld 2015



VIII. Neues im Angebot? – Freiwilligenmanagement als Antwort auf den Wandel freiwilligen Engagements

Worum geht es?

Die Zahl der Menschen, die sich freiwillig in Deutschland engagieren, blieb in den Jahren 1999-2009 relativ stabil bei ca. 23 Millionen Bürger_innen ab 14 Jahren (36 Prozent der Bevölkerung). Um die 30 Prozent der Bürger_innen konnten sich vorstellen, freiwillig aktiv zu werden (bei den Jüngeren waren das über 45 Prozent).³¹ Verändert haben sich die Formen des Engagements: Menschen engagieren sich nicht mehr so oft im Rahmen von Vereinen und Verbänden, es gibt mehr Möglichkeiten, sich jenseits der etablierten Strukturen zu engagieren, das Engagement wird individueller und vielfältiger.³² Diese Entwicklung zeigt, dass sich die Interessen und Gründe der Menschen, sich zu engagieren, verändert haben. Organisationen, die mit Freiwilligen arbeiten wollen, brauchen deshalb mehr als nur organisatorische Fähigkeiten im Umgang mit Freiwilligen. Sie müssen die besonderen Bedürfnisse und Interessen von Freiwilligen wahr- und ernst nehmen und sie mit den Bedürfnissen der eigenen Organisation in Einklang bringen.

Einige Kostproben aus dem Seminar

Die Referent_innen und ihr Beitrag

Vor diesem Hintergrund betonten Thomas Kegel und Kristin Reichel von der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland im Rahmen des Seminars „Beratung von Freiwilligen – Umgang mit schwierigen Beratungssituationen“ die Bedeutung von „Freiwilligenmanagement“ als mögliche Antwort auf die beschriebenen Herausforderungen. Die wichtigsten Punkte ihres Beitrages werden im Folgenden zusammengefasst.³³



Thomas Kegel

³¹In Anlehnung an die Präsentation von Thomas Kegel und Kristin Reichel im Rahmen des Seminars „Beratung von Freiwilligen – Umgang mit schwierigen Beratungssituationen“. Quelle der in der Einleitung verwendeten Zahlen: Bmfsfj (Hrsg.): Hauptbericht des Freiwilligen surveys 2009 – Ergebnisse der repräsentativen Trendrehebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und Bürgerschaftlichem Engagement. München 2010.

(Anmerkung der Hrsg.: Der 2016 veröffentlichte 4. Freiwilligen survey belegt sogar eine deutliche Steigerung). <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/freiwilliges-engagement,did=224988.html>

³²In Anlehnung an die Seminarpräsentation von Kegel/Reichel (2014).

³³Das Seminar „Beratung von Freiwilligen – Umgang mit schwierigen Beratungssituationen“ fand am 17. März 2014 im Rahmen der Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin statt. Die „Kostproben aus dem Seminar“ sind Zusammenfassungen von – für diesen Leitfaden relevanten und von uns ausgewählten – Inhalten der beiden Referent_innen. Die Texte entstanden in Anlehnung an ihre Präsentation. Die Dokumentation des anschließenden Vortrages von Andrea Brandt im selben Seminar zu schwierigen Beratungssituationen wird im Rahmen dieses Leitfadens aus Gründen der besseren Übersicht mit der Dokumentation des Seminars „Beratung von Freiwilligen – Beratungskompetenz“ von 2015 zusammengefasst (siehe Kapitel XI).

Warum sich Menschen heute freiwillig engagieren

Motive beschreiben

Wie kommt es zu dem beschriebenen Strukturwandel des Engagements? Welchen Anteil an diesem Wandel haben die veränderten Bedürfnisse und Motive von Freiwilligen? Es gibt, so Kristin Reichel, verschiedene Möglichkeiten, diese Motive zu beschreiben. Man kann zum Beispiel danach fragen, inwiefern ein freiwilliges Engagement zu tun hat mit:

- der Zugehörigkeit zu einem bestimmten Milieu,
- den Erwartungen, die Freiwillige an ihre Tätigkeit richten oder mit
- bestimmten Typen von Engagierten.

Soziale Lage und Lebensstil

Die Zugehörigkeit zu einem Milieu kann ein wichtiger Grund sein, warum Menschen das eine oder das andere Engagement wählen oder sich nicht engagieren. Was aber sind Milieus? Häufig wird dabei schnell an eine bestimmte soziale Lage, eine Klassenzugehörigkeit gedacht. Mit dem Konzept der so genannten „Sinus-Milieus“ ergänzt das deutsche Markt- und Sozialforschungsinstitut Sinus³⁴ das Kriterium der „sozialen Lage“ bei der Beschreibung von Milieus um das Kriterium des „Lebensstils“. Es will damit ein „wirklichkeitsgetreueres Bild der soziokulturellen Vielfalt in Gesellschaften“³⁵ schaffen. Schaut man durch die Brillen „soziale Lage“ und „Lebensstil“ auf die Gesellschaft, lassen sich zehn unterschiedliche Milieus in Deutschland unterscheiden. Und nach einer Studie von betterplace lab von 2011³⁶ haben die Milieus dabei folgenden Anteil an der Gesamtbevölkerung:

1. Traditionelles Milieu (15,3 Prozent)
2. Bürgerliche Mitte (14,0 Prozent)
3. Konservativ-etabliertes Milieu (insg. 10,3 Prozent)
4. Adaptiv-pragmatisches Milieu (8,9 Prozent)
5. Expeditives Milieu (6,3 Prozent)
6. Liberal-intellektuelles Milieu (7,2 Prozent)
7. Sozial-ökologisches Milieu (7,2 Prozent)
8. Milieu der Performer (7,0 Prozent)
9. Prekäres Milieu (8,9 Prozent)
10. Hedonistisches Milieu (15,1 Prozent)

Kulturelle und ideelle Werte haben dem Konzept der Sinus-Milieus zufolge einen größeren Einfluss auf die Bereitschaft, sich zu engagieren als die materiellen Rahmenbedingungen aufgrund von Geschlecht, Lebensalter, Erwerbstätigkeit, Haushaltsgröße und Einkommen.³⁷ Es ist deshalb anzunehmen, dass die drei ersten Milieus einen wesentlichen Teil des eher traditionellen Engagements (das klassische Ehrenamt, Vereinstätigkeiten etc.) leisten, während die Milieus der Kategorien 4 bis 8 eher in neuen Formen des Engagements zu finden sind oder nicht engagiert sind und sich engagieren würden, gäbe es Formen, die ihnen mehr entsprechen würden. Die Milieus der Kategorien 9 und 10 hingegen scheinen zu dem Teil der Bevölkerung zu gehören, der, so Kristin Reichel, nicht engagiert ist und sich das auch nicht vorstellen kann, sei es aus materiellen Zwängen heraus oder aus weltanschaulichen Gründen.



Dr. Kristin Reichel

³⁴<http://www.sinus-institut.de/>

³⁵<http://www.sinus-institut.de/sinus-loesungen/sinus-milieus/>

³⁶Siehe: betterplace lab: „Das hat richtig Spaß gemacht!“ Freiwilliges Engagement in Deutschland. Studie im Auftrag der INGDiBa. Berlin 2011, S. 24.

³⁷Vgl. betterplace lab (2011), S.24.

Erwartungen von Freiwilligen an ihr Engagement

Im Freiwilligensurvey von 2009 wurden Engagierte u.a. nach ihren Erwartungen an das Engagement unterschieden. Auf einer Skala von eins (unwichtig) bis fünf (außerordentlich wichtig) wurde dabei folgende Reihenfolge unterschiedlicher Erwartungen sichtbar:

- Spaß haben (4,4)
- Anderen helfen (4,1)
- Etwas für das Gemeinwohl tun (4,0)
- Menschen kennenlernen (4,0)
- Eigene Kenntnisse und Erfahrungen einbringen (3,8)
- Eigene Kenntnisse und Erfahrungen erweitern (3,7)
- Menschen anderer Generationen treffen (3,7)
- Verantwortung haben (3,5)
- Anerkennung (3,1)
- Eigene Interessen vertreten (2,9)³⁸

Engagementtypen

Auf der Basis dieser unterschiedlichen Erwartungen lassen sich Typen von Engagierten konstruieren. Der Freiwilligensurvey von 2009 unterscheidet in diesem Sinne zwischen Engagierten,

- die von ihrem Engagement erwarten, die Gesellschaft im Kleinen mitgestalten und verbessern zu können, sogenannte „Gemeinwohlorientierte“,
- die hoffen, Spaß zu haben und Kontakt zu anderen Menschen zu finden, die sogenannten „Geselligkeitsorientierten“,
- die mit dem Engagement stärker eigene Interessen verfolgen, wie zum Beispiel den Erwerb von Qualifikationen, ein berufliches Weiterkommen oder den Gewinn von Ansehen und Einfluss im eigenen Lebensumfeld, sogenannte „Interessenorientierte“.³⁹

Was ist Freiwilligenmanagement?

Es gibt also für Menschen viele unterschiedliche Gründe, sich freiwillig zu engagieren. Das erfordert von Vereinen, Verbänden und Einrichtungen, die erfolgreich mit Freiwilligen arbeiten wollen, dass sie sich die Interessen und Bedürfnisse der Freiwilligen immer wieder bewusst machen. Und sie müssen überlegen, wie sich diese mit den Interessen der Organisation im Sinne einer Win-win-Situation zusammenbringen lassen. Dafür braucht es Zeit, Raum und Aufmerksamkeit innerhalb der Organisation. Es braucht ein „Freiwilligenmanagement“.

³⁸Siehe Freiwilligensurvey 2009, überarb. von Hendrike Schoof, Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland 2012.

³⁹Siehe Freiwilligensurvey (2009). Es gibt noch weitere Möglichkeiten, Engagierte aufgrund ihrer individuellen Motivation nach bestimmten Typen zu ordnen. So unterscheidet zum Beispiel Hildegard Müller-Kohlenberg zwischen „Orientierungssuchenden“, „Qualifikationsorientierten“, „Anschlussmotivierten“, „Anerkennungsmotivierten“, „Machtmotivierten“ und „Hilfemotivierten“, siehe: Müller-Kohlenberg, Hildegard: Laienkompetenz im psychosozialen Bereich. Beratung - Erziehung - Therapie. Opladen 1996.

Doch was genau ist Freiwilligenmanagement? Freiwilligenmanagement umfasst mehr als die tägliche Begleitung und Betreuung von Freiwilligen in einer Organisation, die so genannte „Freiwilligenkoordination“. Es bezeichnet die strategische Gestaltung des freiwilligen Engagements und seine Anerkennung als wichtiger Baustein des Gesamtsystems der Organisation. Freiwilligenmanagement bedeutet also:

- systematische Planung,
- Organisation,
- Koordination,
- sowie die Aus- und Bewertung

des Freiwilligen Engagements.

Zutaten für ein erfolgreiches Freiwilligenmanagement

Welche Fragen helfen weiter?

Die „Bedürfnisse von Freiwilligen“ noch einmal betonend, formulierte Thomas Kegel gegen Ende des Vortrages einige Fragen, die für die beratende Arbeit von Freiwilligenagenturen Orientierung bieten können:

Bedürfnisse von Freiwilligen wahrnehmen, artikulieren, aufgreifen

- Welche Hinweise geben wir als Berater_innen einer Organisation, damit sie die Interessen der Freiwilligen wahrnimmt und aufgreift?
- Welche scheinen uns besonders wichtig?
- Mit welchen Beratungsmethoden arbeiten wir?
- Wie unterstützen wir als Berater_innen Engagementinteressierte darin, ihre Motive zu erkennen und zu artikulieren?
- Wie unterstützen wir die Engagierten, Ihre Interessen in den Organisationen zu vertreten? ⁴⁰

Organisationen in Hinsicht auf die Einführung eines Freiwilligenmanagements beraten

- *Klarheit der Aufgaben von Freiwilligen:* Sind die Aufgabenbereiche für Freiwillige klar umrissen? Wie lässt sich die Freiwilligenarbeit von der Arbeit erwerbstätiger Mitarbeiter_innen hinsichtlich der Aufgabenbereiche, Verantwortungsbereiche, Rechte und Pflichten abgrenzen?
- *Kooperation zwischen Freiwilligen und Hauptamtlichen:* Wie läuft die Kooperation zwischen Freiwilligen und Hauptamtlichen? Was muss getan werden, um die Zusammenarbeit für alle Seiten Gewinn bringend zu gestalten?
- *Unterstützung der Freiwilligen:* Bekommen Freiwillige in ihrer Arbeit die nötige Unterstützung (zum Beispiel kollegiale Beratung)? Wie lassen sich Unterstützungsangebote (weiter)entwickeln?



⁴⁰Fragen in Anlehnung an die Seminarpräsentation von Kegel/Reichel (2014).

- *Anerkennung der Freiwilligen:* Werden Freiwillige und ihre Arbeit wertgeschätzt und anerkannt? Gibt es eine Anerkennungskultur in der Organisation? Welche vielfältigen Möglichkeiten, Anerkennung zu geben (Vergünstigungen, Ausflüge, Feste), gibt es? (Siehe auch die Publikation „Instrumente der Anerkennung – Ein Katalog für die Praxis“ Hrsg. Landesfreiwilligenagentur Berlin e.V.)
- *Weiterbildung für Freiwillige:* Bekommen Freiwillige die Möglichkeit, sich weiterzubilden? Welche Fortbildungen ließen sich anbieten, weiterentwickeln?
- *Die Qualität freiwilliger Arbeit:* Woran merkt die Organisation, ob die Freiwilligen mit ihrer Arbeit und den Bedingungen zufrieden sind? Wie lässt sich die Qualität freiwilliger Arbeit messen und sicherstellen?⁴¹

Was tun, wenn...

...eine Organisation sehr klein ist und sich das Freiwilligenmanagement scheinbar nicht lohnt oder nicht sinnvoll erscheint?

Die Größe einer Organisation – sei es zum Beispiel ein kleiner Verein, ein weitläufiges Netzwerk oder neuer Verband – sollte nicht die Funktionen in Frage stellen, die das Freiwilligenmanagement erfüllt. Freiwilligenmanagement lenkt die Aufmerksamkeit auf die Binnenstruktur und das optimale Zusammenspiel der Freiwilligen: Wie können sich die wenigen Freiwilligen untereinander organisieren, absprechen und koordinieren? Diese Vorgänge sind so grundlegend für jede Organisation, dass sie auch ohne zusätzliches Personal – zum Beispiel mit Hilfe einer gemeinsamen Team-Sitzungskultur – gewährleistet werden sollten, zum Vorteil für alle Beteiligten.

...eine Organisation sehr groß ist und von hauptamtlichen Strukturen geprägt ist, die das Ehrenamt oder bürgerschaftliches Engagement eher ablehnen?

Der „Widerstand“ in einer Organisation ist immer ernst zu nehmen, denn darin spiegeln sich Vorbehalte oder Vermutungen aber auch gemachte Erfahrungen mit möglichen Problemen, die in der Zusammenarbeit mit Freiwilligen entstehen können und einzelne Angestellte und/oder die gesamte Organisation betreffen. Diesen Sorgen und Befürchtungen sollte viel Aufmerksamkeit gegeben werden, bevor eine Entscheidung über die Zusammenarbeit mit Freiwilligen getroffen wird. Andererseits gehen engagierte Bürger_innen oft selbst auf Organisationen zu und auch innerhalb von Organisationen sind – wie in der Bevölkerung insgesamt – mindestens ein Drittel der Beschäftigten in ihrer privaten Zeit engagiert. So ist die Frage nach einer Zusammenarbeit mit Freiwilligen und einem Freiwilligenmanagement nicht zwingend Teil eines internen Entscheidungsprozesses der Leitung der Organisation. Sie kann auch von der eigenen Mitarbeiter_innenschaft, von Betriebsrät_innen und aus der Bevölkerung heraus gestellt, die gerne das Feld des bürgerschaftlichen Engagements in dieser Organisation verankert sehen wollen.



⁴¹Fragen in Anlehnung an die Seminarpräsentation von Kegel/Reichel (2014).

...freiwillig Engagierte jede Art von Einflussnahme von außen durch „Nicht-Freiwillige“ ablehnen?

Auch in vermeintlich nicht geleiteten oder angeleiteten Gruppen gibt es verdeckte Hierarchien und Rollengefüge. Oft sind es gerade diese, die es den einzelnen Gruppenmitgliedern erschweren, ihren Ideen, Vorhaben oder ihren Wünschen ungehindert nachzugehen. Insofern sollte die „Leitung“ einer Gruppe - ob sie bereits besteht oder neu eingesetzt wird - immer wieder thematisiert und geregelt werden. Dafür am besten geeignet sind transparente und offen diskutierte Verfahren und demokratiestärkende Arbeitsmethoden. So ließen sich zum Beispiel Wahlen für Koordinationsaufgaben etablieren.

Freiwillige managen – Diversity im Blick

Bedürfnisse von Freiwilligen können, wie gesehen, sehr unterschiedlich sein. Unterschiede können dabei auch mit unterschiedlichen Erfahrungen von struktureller Diskriminierung zusammenhängen – zum Beispiel in Hinsicht auf Diversity-Dimensionen wie Geschlecht, Behinderung und sozialer Status. Organisationen, die mit Freiwilligen arbeiten wollen, müssen sich diese Unterschiedlichkeit der Freiwilligen bewusst machen. Und sie müssen sich selbst hinterfragen: Wer sind wir – wie „ticken“ wir im Sinne unserer eigenen Organisationskultur –, wen ziehen wir an und wen schrecken wir, so wie wir sind, eher ab? Ein Freiwilligenmanagement, das diese Aspekte in den Blick nehmen will, sollte sich u.a. folgende Fragen stellen:

- Wie können wir ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem sich möglichst alle wohl fühlen und in dem auf Diskriminierung angemessen reagiert wird?

Beispiel: Ein männlich dominiertes Organisationsumfeld, in dem regelmäßig – „natürlich nicht ernst gemeint“ – subtil abwertende Kommentare über Frauen gemacht werden und in dem dieses nicht thematisiert wird, wird wahrscheinlich für viele Frauen auf Dauer nicht attraktiv sein.

- Wie können wir ein vielfältigeres Führungs-Team aufbauen, das für Menschen mit Diskriminierungserfahrung Identifikationspunkte bildet?

Beispiel: Eine Person mit Behinderung in einer Leitungsposition kann eventuell für Freiwillige mit Behinderung ein Zeichen sein, das hier (potentiell) ein Rahmen ist, der sensibel für die eigenen Belange ist und sie kann Mut machen, selber aktiv zu werden.

- Wie können wir die Zusammensetzung der Freiwilligen diverser gestalten, so dass Menschen mit Diskriminierungserfahrungen nicht befürchten müssen, isoliert zu werden.

Beispiel: Eine Organisation, in der nur Freiwillige mit einem bürgerlich-akademischen Hintergrund aktiv sind, wirkt eventuell abschreckend für Personen, die keine akademische Ausbildung haben und die sich von der in der Organisation gesprochenen Sprache und den unausgesprochenen Verhaltensregeln ausgeschlossen fühlen.

Medien, die wir empfehlen

- Kegel, Thomas: Perspektive Strategisches Freiwilligenmanagement, in: Rosenkranz, Weber: Freiwilligenarbeit; Weinheim/München 2012, 2. aktualisierte Auflage.
- Ehlers, Corinna / Kollak, Ingrid / Schmidt, Stefan / Schuster, Frank / Schaaf-Derichs, Carola / Teßmann, Stephanie: Case- und Care-Management in der Pflege für die Aus- Fort- und Weiterbildung. Cornelsen Verlag , Berlin 2011
- Freiwillige.Managen. Über freiwillige Tätigkeiten und ihre Organisationsweisen <http://www.freiwillige-managen.de>
- Freiwillige.Managen @Freilotsen. Über das Management freiwilliger oder ehrenamtlicher Tätigkeiten - Infos der Landesfreiwilligenagentur Berlin <https://twitter.com/Freilotsen>
- Kegel, Thomas / Schaaf-Derichs, Carola: Bildungskultur für die Bürgergesellschaft. Strategisches Freiwilligenmanagement 1998 – 2008, in: Lehrbuch Strategisches Freiwilligenmanagement, Lehrmaterialien 2. Teil, Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland, Berlin, 2007
- Landesfreiwilligenagentur Berlin (Hrsg.):Freiwilligenagenturen als zivilgesellschaftliche Akteure – Lern- und Wachstumsprozesse für eine lebendige Bürger_innengesellschaft. Handbuch zur Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin. Teil I – 2013. Berlin 2015 <http://www.freiwillige-managen.de/freiwilligenagenturen-zivilgesellschaftliche-akteure-1/>
- Reifenhäuser, Carola / Hofmann, Sarah G. / Kegel, Thomas: Freiwilligen-Management. Augsburg 2012, 2. überarbeitete Auflage
- Reifenhäuser, Carola / Reifenhäuser, Oliver (Hrsg.): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim 2013
- Reifenhäuser, Carola / Bargfrede, Hartmut / Hoffmann, Sarah G. / Reifenhäuser, Oliver / Hölzer, Peter / Ternyik, Elisabeth / Dotterweich, Christine: Freiwilligenmanagement in der Praxis. Weinheim 2016
- Rosenkranz, Doris / Weber, Angelika (Hrsg.): Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit. Weinheim 2012, 2., aktualisierte Auflage
- Schaaf-Derichs, Carola: Begeisterung säen – Vom Mehrwert der Engagement-Kampagnen. In: Zehn Jahre Woche des bürgerschaftlichen Engagements 12. Bis 24. September 2014. www.engagement-macht-stark.de Ausgabe 2/2014



Thomas Kegel

IX. Kochkünste (oder die richtige Mischung) – Freiwilligenagenturen gründen, vom Aufbau bis zur Beteiligungsagentur

Freiwilligen-
agenturen
gründen

IX

Worum geht es?

Seitdem 1980 die erste Freiwilligenagentur in München, damals die „Münchner Helfer Information“⁴², und 1988 „der Treffpunkt Hilfsbereitschaft“ in Berlin gegründet wurde, hat sich das Feld der Freiwilligenagenturen in Deutschland weiterentwickelt und ausdifferenziert. Die Vermittlung von Freiwilligen an gemeinnützige Organisationen ist für viele Freiwilligenagenturen nur noch ein Tätigkeitsbereich neben anderen: Freiwilligenagenturen sind auch Netzwerkerinnen, sie entwickeln eigene Projekte zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements und schaffen politische Diskussionsforen, um das Thema Engagement gesellschaftlich voranzubringen. Was eine Freiwilligenagentur ist und tut, kann also je nach Profil variieren. Als gesellschaftliche Schnittstellen für Engagement stehen Freiwilligenagenturen in einem sehr vielfältigen Beziehungsgeflecht. Sie kommunizieren mit Freiwilligen, mit diversen gemeinnützigen Organisationen, mit politischen Entscheidungsträger_innen, mit Unternehmen und Geldgeber_innen. Der Aufbau einer Freiwilligenagentur verlangt demnach auf sehr vielen unterschiedlichen Ebenen Kompetenzen und Handlungsschritte, die sich sinnvoll ergänzen müssen.

Einige Kostproben aus dem Seminar

Die Referent_innen und ihre Beiträge

Im Seminar „Freiwilligenagenturen gründen: vom Aufbau bis zur Beteiligungsagentur“ erläuterte Carola Schaaf-Derichs, Leiterin der Landesfreiwilligenagentur Berlin, um welche Schritte und Kompetenzen es sich dabei handelt. Auch stellte sie das von ihr entwickelte 4-Stufen-Modell zur Entwicklung von Freiwilligenagenturen vor, das die vielfältigen Wirkungsmöglichkeiten von Freiwilligenagenturen in den Blick der Teilnehmenden rückte.

Im Anschluss daran zeigten Stefanie Determeyer vom Humanistischen Verband Berlin-Brandenburg und Jochen Gollbach von der FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf, wie die Entwicklung von Freiwilligenagenturen anhand konkreter Projekte in der Praxis aussehen kann.⁴³



Carola Schaafs-Derichs

⁴²<http://www.tatendrang.de/>

⁴³Das Seminar „Freiwilligenagenturen gründen: vom Aufbau bis zur Beteiligungsagentur“ fand am 06. Juli 2015 im Rahmen der „Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin“ statt. Die „Kostproben aus dem Seminar“ sind Zusammenfassungen von – für diesen Leitfadens relevanten und von uns ausgewählten – Inhalten der Referent_innen. Die Texte entstanden in Anlehnung an ihre Präsentationen.

Was sind und tun Freiwilligenagenturen?

Carola Schaaf-Derichs schlägt in ihrem einleitenden Beitrag folgende Definition der bagfa⁴⁴ für Freiwilligenagenturen und ihrer Funktion vor:

Sie sind moderne Anlaufstellen für alle Menschen, die sich engagieren und für Organisationen, die mit Freiwilligen arbeiten möchten. Sie sorgen für gute Rahmenbedingungen, schaffen Netzwerke und Partizipationsmöglichkeiten. Wichtig ist ihnen auch, das Themenfeld Engagement in die Öffentlichkeit zu bringen und gute Rahmenbedingungen für Freiwillige zu schaffen. Damit tragen sie zur Nachhaltigkeit von bürgerschaftlichem Engagement bei.⁴⁵

Die anschließende Diskussion der Definition mit den Teilnehmenden machte vor allem zwei Dinge deutlich:

- Freiwilligenagenturen definieren sich selbst und ihren Aufgabenbereich teils sehr unterschiedlich,
- die Idee des „Schaffens von Partizipationsmöglichkeiten“ hat eine politische Dimension, die über das „Vermitteln von Hilfen“ hinaus geht.

Freiwilligenagenturen entwickeln

Schritt für Schritt die eigene Agentur aufbauen

Der Aufbau einer Freiwilligenagentur besteht, so Carola Schaaf-Derichs, aus vielen verschiedenen Schritten. Dazu gehören:

- die Entwicklung eines Konzeptes, das die Philosophie und die Ziele der Agentur und die spezifische Ausrichtung in der jeweiligen Region beschreibt,
- das In-Erfahrung-bringen konkreter Bedarfe in der Region,
- der Aufbau einer Werbe-Strategie, die Bestimmung von Zielgruppen, die Entwicklung eines Media-Planes und eines sozialen Marketings,
- die Kontaktaufnahme zu Politik und Verwaltung in der Region sowie Lobbying für die Arbeit von Freiwilligenagenturen,
- die Kontaktaufnahme zu Einrichtungen, Initiativen, Netzwerken, Verbänden, Behörden, Unternehmen,
- die Entwicklung einer funktionalen Team-Struktur und einer guten Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen,
- die Entwicklung einer Strategie zur Förderung von Kompetenzen und Qualifikationen für die interne Mitarbeiter_innenschaft,
- das Anlegen einer Online-Datenbank, die Administration von Daten und die Verwaltung von Kontakten sowie der Schutz von Daten,
- die Entwicklung einer Mittelakquise-Strategie für die mittel- bis langfristige Finanzsicherung der Agentur,
- die Entwicklung von Engagement-Projekten und Angeboten – über die Grundfunktion der Information und Beratung hinaus.

⁴⁴Bundesarbeitsgemeinschaft für Freiwilligenagenturen e.V.: www.bagfa.de

⁴⁵<http://www.bagfa.de/freiwilligenagenturen.html>

Kompetenzen, die es für den Aufbau braucht

So unterschiedlich wie die zum Aufbau einer Freiwilligenagentur notwendigen Schritte sind, so unterschiedlich sind auch die dafür benötigten Kompetenzen. Themen, mit denen sich Gründer_innen auseinandersetzen sollten, sind:

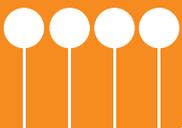
- Organisationsentwicklung und Projektmanagement,
- Personalführung und Teamentwicklung für haupt- und ehrenamtliche Mitarbeitende,
- Mittelbeschaffung und -verwaltung,
- Finanzwesen- und allgemeine Verwaltung, Bürokommunikation, Betriebsprozesse, Vereinsverwaltung,
- Datenadministration, Datenbankorganisation, aktuelle Datenschutzbestimmungen,
- zivilgesellschaftliche Entwicklungen in Deutschland, die Geschichte des Ehrenamtes,
- der aktuelle Stand der Wissenschaft zu Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanagement,
- Demokratie-Diskurse, politische Bildung über die staatlichen und zivilgesellschaftlichen Aufgaben auf kommunaler, Landes- und Bundesebene, Wissen über Beteiligungsformen,
- lokale Diskurse: aktuelle Entwicklungen der lokalen Bürgerkommune, Vereinbarungen oder Auseinandersetzungen zwischen Staat und Zivilgesellschaft, Beteiligungsaktionen,
- Organisationskulturen im zivilgesellschaftlichen Bereich,
- Öffentlichkeitsarbeit, Pressearbeit, Medienarbeit, Kenntnisse über die Neuen Sozialen Medien.

Ein guter Start

Welche Faktoren müssen zusammen kommen, damit die ersten Schritte gelingen?

- Es braucht eine Klarheit aller Beteiligten über die Ziele und die wichtigsten Voraussetzungen für einen Erfolg,
- die Sicherheit und Kontinuität der Finanzierung muss gegeben sein,
- für den Aufbau von Kontakten und die Entwicklung von Beziehungen und Partnerschaften braucht es Zeit und Geduld,
- es braucht ein Grundverständnis als „lernende Organisation“: Dazu gehört die regelmäßige Evaluation und Reflexion der eigenen Arbeit und eine daran anschließende strategische Ausrichtung.



**4-Stufen-Modell: Entwicklung
von Freiwilligenagenturen**Engagement Agentur
Information + BeratungVernetzungs- Agentur
Netzwerke, Qualität
und KampagnenEntwicklungs-Agentur
Gemeinwesenarbeit,
EngagementpolitikBeteiligungs-Agentur
Partizipationskultur,
Diversity-Kampagnen**Die vier Stufen der Entwicklung**

Carola Schaaf-Derichs unterscheidet bei der Entwicklung von Freiwilligenagenturen zwischen vier Stufen. Jede Stufe bringt eine Erweiterung der Aufgaben und ein verändertes Selbstverständnis dessen, was eine Freiwilligenagentur ist und tut, mit sich. Das Modell zeigt eine mögliche Entwicklungsrichtung an – jede Stufe hat dabei einen Wert an sich.

Stufe 1: Die Engagement-Agentur – Information und Beratung

Diese Stufe stellt gewissermaßen das Kerngeschäft von Freiwilligenagenturen dar. Die Tätigkeiten der Agentur konzentrieren sich auf:

- die Beratung und Vermittlung von Freiwilligen und Organisationen,
- die Entwicklung eines Netzes der Zusammenarbeit mit diversen Organisationen, die Freiwillige suchen, ...
- die Reaktion auf Anfragen von potentiellen Freiwilligen und Organisationen (die Agentur hat ca. 10 Stunden die Woche geöffnet).

Stufe 2: Die Vernetzungsagentur

Hier wird das Kerngeschäft der Beratung und Vermittlung erweitert durch:

- die Organisation von Ereignissen und Veranstaltungen wie Freiwilligentagen, Fachtagungen etc. für ihre Partner_innen (Freiwillige, Organisationen),
- Kontakt und Austauschmöglichkeiten zwischen Freiwilligen, Freiwilligenmanager_innen, Orga-Leitungen, Interessierten etc.,
- Lern-, Bildungs- und Entwicklungsangebote mit Wirkung ins Gemeinwesen hinein – auch hin zur Politik und zu Unternehmen.

Stufe 3: Die Entwicklungsagentur

Die Entwicklungsagentur geht noch einen Schritt weiter, sie:

- nimmt Projektarbeit auf oder an, jenseits von der Beratung von Freiwilligen und Organisationen, der Organisation von Informations- oder Vernetzungsveranstaltungen,
- konkretisiert ihre Zielgruppen und deren Ansprache,
- schafft übergreifende Engagement-Kultur-Ereignisse wie eine Freiwilligenmesse oder einen Aktionstag für bürgerschaftliches Engagement etc.
- nimmt die Rolle der Zivilgesellschaft gegenüber der Politik aktiv wahr, tritt in Gesprächen, Fachtagungen und Initiativen auf,
- regt Engagement-Politiken der Region an.

Stufe 4: Die Beteiligungsagentur

Die Stufe der Beteiligungsagentur ist erreicht, wenn

- Menschen sich von der Freiwilligenagentur zum Engagement eingeladen, aufgefordert, aktiviert und empowert fühlen, wenn sie nach mehr fragen,
- Organisationen sich zu Freiwilligen-Organisationen entwickelt haben, gut vernetzt und qualifiziert sind, wenn sie selbständig nach neuen Arbeitsfeldern für Freiwillige suchen, mehr Einfluss verlangen und ohne Auftrag eigene Projekte entwickeln,
- die Politik Freiwilligenagenturen und Zivilgesellschaft als eigenes Politikfeld versteht, das entsprechend gefördert werden muss, wenn zwischen Politik und Zivilgesellschaft ein sich gegenseitig befruchtender Dialog stattfindet.

Gefahren auf dem Weg

Die Entwicklung von Freiwilligenagenturen wird von einigen typischen Hürden begleitet:

- der Träger der Agentur hat zu wenig Ressourcen und kann potentielle Geldgeber_innen nicht überzeugen,
- es gibt keine oder nur eine partikulare Wahrnehmung durch die Politik,
- es herrscht Selbstüberschätzung: Die Beteiligten sind mit viel Idealismus dabei, schaffen es aber nicht, die notwendigen praktischen Rahmenbedingungen für ihre Ideale zu schaffen,
- es herrscht Selbstunterschätzung: Die Arbeit ist multidisziplinär und hoch professionell, wird aber nicht selbstbewusst genug kommuniziert und bekommt daher zu wenig Anerkennung,
- die Beteiligten verglühen für die gute Sache anstatt für ein neues Berufsfeld und seine Voraussetzungen zu streiten – sie begehen einen strategischen Fehler.

Freiwilligenagenturen entwickeln – zwei Beispiele aus der Praxis

Die Entwicklung einer internen Freiwilligenagentur im Humanistischen Verband Berlin-Brandenburg

„Der HVD ist in Berlin und Brandenburg Träger von über 60 sozialen, kulturellen und pädagogischen Projekten und Einrichtungen.“⁴⁶ Mit seinen rund 1.200 hauptamtlichen Mitarbeiter_innen und über 1.100 ehrenamtlichen Engagierten „gibt der Verband Unterstützung, Rat und Hilfe unabhängig von ethnischer Herkunft, Nationalität und Weltanschauung. Werte wie Selbstbestimmung, Solidarität und Toleranz werden beim HVD in seinen Projekten praktisch umgesetzt.“⁴⁷

So beschreibt der Verband die eigene Arbeit auf seiner Homepage. Seit Anfang 2015 ist Stefanie Determeyer zuständig für das Freiwilligenmanagement des Verbandes. Sie will eine interne Freiwilligenagentur aufbauen, das bisherige, getrennt agierende Freiwilligenmanagement der einzelnen Einrichtungen bündeln und sinnvoll ergänzen. Die dafür notwendigen Schritte zur Weiterentwicklung der Freiwilligenarbeit stellte sie wie folgt vor:

1. Bestandsanalyse: Was gibt es bereits im HVD Berlin-Brandenburg hinsichtlich des Managements von Freiwilligen?

So gibt es zum Beispiel:

- Leitlinien für eine Freiwilligenarbeit,
- einen zentralen Versicherungsschutz,
- eine zentrale Ansprechpartnerin, die bisher für Mitglieder und Ehrenamt zuständig ist,
- zentrale Dankeschönveranstaltung für alle Freiwilligen des Verbands.

⁴⁶<http://www.hvd-bb.de/>

⁴⁷<http://www.hvd-bb.de/>

Stefanie Determeyer



Es fehlen zum Beispiel:

- ein Einsatz der Ehrenamtlichen, der zentral gesteuert ist,
- eine weitere Verbesserung der Übersicht über Freiwilligenmanagement in den einzelnen Einrichtungen,
- eine aktuelle Bedarfsermittlung.

2. Bedarfsermittlung: Was wird von den Freiwilligenverantwortlichen in den jeweiligen Einrichtungen als fehlend und nötig erachtet? Um das herauszufinden:

- führt Stefanie Determeyer Gespräche mit einzelnen Freiwilligenverantwortlichen in den Einrichtungen,
- entwickelt eine elektronische Umfrage, die an Freiwilligenverantwortliche geschickt wird.

Die Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass sich die Befragten zum Beispiel folgendes wünschen:

- mehr Unterstützung bei der Suche nach Freiwilligen,
- Beratungen zum Freiwilligenmanagement,
- die Bereitstellung von Material und Unterstützung bei Anträgen,
- Fortbildungen und gesamtverbandliche Anerkennungsformen für Ehrenamtliche.

3. Aufgaben und Ziele: Aus den Schritten eins und zwei ergibt sich ein erstes Aufgabenprofil auf dem Weg zu einer internen Freiwilligenagentur. Dazu gehören:

- *Beratung:* Vermittlung und Beratung von Freiwilligen, Beratung zum Thema Freiwilligenmanagement einzelner Einrichtungen (die bisher noch keine Erfahrungen mit Ehrenamtlichen haben), Zusammenstellung von Informationen zum Thema freiwilliges Engagement für alle Einrichtungen, Beratung bei Anträgen (zum Beispiel Bundesfreiwilligendienst),
- *Projektentwicklung:* Entwicklung von Projekten zum Beispiel im Kitabereich, in der Hilfe für Geflüchtete, in der Kooperation mit Unternehmen,
- *Öffentlichkeitsarbeit:* Sichtbarmachen der Tätigkeiten von Freiwilligen, Teilnahme bei und Gesamtkoordination von Freiwilligenbörsen, Information von Freiwilligen über die Positionen und Ziele des HVD,
- *Fortbildungen:* Fortbildungen für Ehrenamtliche und Einrichtungen, Nutzung des internen Know-hows,
- *Vernetzung und Lobbyarbeit:* Teilnahme an Fortbildungen und Treffen, z.B. der LAGFA.

Entstehung und Aufbau der FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf oder: „Ham’se mal ’ne Idee..“

Die Initiative zur Gründung der FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf kam, so Dr. Jochen Gollbach, von der damaligen Bürgermeisterin des Bezirks Dagmar Pohle. Sie bat ihn – zu diesem Zeitpunkt arbeitete Dr. Jochen Gollbach als Wissenschaftler für das Bezirksamt – um konkrete Vorschläge zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements in Marzahn-Hellersdorf: Die Idee der Gründung einer Freiwilligen-agentur war geboren. Das Projekt begann mit einer Startfinanzierung aus Projekt-mitteln ohne Kosten für das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf. Das Startpersonal bestand aus einer Leitungsposition und vier Stellen mit je 30h/Woche. Am Beginn stand eine intensive Recherche zu der Arbeit von anderen Freiwilligenagenturen in Berlin, um sich mit der nötigen Expertise und Inspiration zu versorgen und ein eigenes Konzept zu entwickeln.

Dieses Konzept beruht auf folgenden Grundsätzen:

- Bürgerschaftliches Engagement ist ein breites Handlungsfeld,
- die FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf ist Dienstleisterin für Bürger_innen und Einrichtungen/ Organisationen – in Bezug auf Organisationen heißt das zum Beispiel, kein Konkurrenz-, sondern ein Unterstützungsverhältnis aufzubauen und dadurch auch akzeptiert zu werden,
- die FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf ist „neutral“ (in Bezug auf Trägerschaft, Standort, Parteien etc.) – auch dieser Punkt hat viel mit Akzeptanz im Bezirk zu tun,
- sie ist Treiberin und Entwicklerin von Formen bürgerschaftlichen Engagements – die FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf will in diesem Sinne nicht nur Bedarfe bedienen, sondern auch politischen Druck aufbauen und die Menschen ermutigen, selber aktiv zu werden, wenn Handlungsbedarf besteht,
- sie hat eine professionelle Infrastruktur,
- die FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf finanziert sich mit einer Basisfinanzierung plus Drittmitteln.

Daraus ergeben sich für die FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf vier Handlungsfelder:

- 1. Information und Beratung:** Information und Beratung von Freiwilligen und Organisationen sowie des Bezirksamtes,
- 2. Beteiligung:** Zusammenarbeit mit Partner_innen, die neue Formen des bürgerschaftlichen Engagements erproben, Förderung bürgerschaftlicher Infrastrukturen,
- 3. Entwicklung:** Entwicklung neuer Formen bürgerschaftlichen Engagements und Durchführung eigener, neuer Projekte, sowie Evaluation ihrer Wirkung,
- 4. Forschung:** eigene Forschung zu Themen wie „Stadtentwicklung“, „Infrastruktur“, „Demografie“.



Dr. Jochen Gollbach

Die FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf sieht eine wichtige Grundlage für die Qualität ihrer Arbeit in der Zusammenarbeit mit interessanten und kompetenten Partner_innen. Man muss, so Jochen Gollbach, nicht selber auf alles eine Antwort haben, wenn man mit den richtigen Menschen in Kontakt tritt. Wichtige Grundsätze der Netzwerkarbeit sind in diesem Sinne:

- eine hinreichende Anzahl an Kooperationspartner_innen,
- die Identifikation und gezielte Kooperation mit strategisch wichtigen Partner_innen,
- eine Offenheit für Anfragen von potentiellen Partner_innen für Kooperationsprojekte,
- die Suche nach Win-win-Situationen und das Vermeiden von Konkurrenz. Es gilt, gemeinsam Neues aufzubauen.



Welche Fragen helfen weiter?

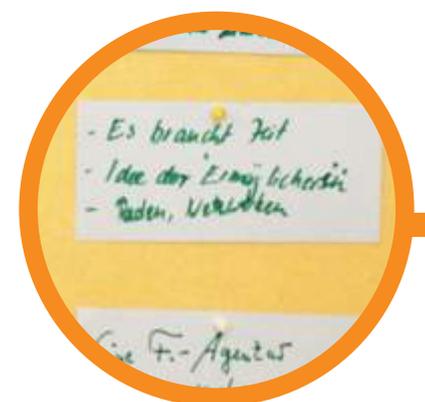
Aus den Präsentationen von Carola Schaaf-Derichs, Stefanie Determeyer und Dr. Jochen Gollbach lassen sich einige Reflexionsfragen ableiten, die beim Aufbau, der Profilfindung und Entwicklung der eigenen Freiwilligenagentur Orientierung bieten können:

Unsere Philosophie und unser Profil

- Was ist unsere Philosophie? Was sind unsere grundsätzlichen und längerfristigen Ziele?
- Welche Perspektiven eröffnet uns das Vier-Stufen-Modell in Hinsicht auf das zu erstrebende Profil unserer Agentur und/oder seine Weiterentwicklung?
- Wen wollen wir erreichen und was sind die Fragen und Bedürfnisse im lokalen Umfeld unserer Agentur, auf die wir mit unserer Arbeit eine Antwort suchen?

Beziehungen anbahnen und gestalten

- Welche Werbestrategie wählen wir, um unsere Zielgruppe anzusprechen?
- Wie nehmen wir Kontakt zu Politik und Verwaltung in der Region auf?
- Wie können wir ein Netzwerk der Beziehungen zu gemeinnützigen Organisationen, Initiativen, bestehenden Netzwerken, Verbänden, Behörden und Unternehmen aufbauen und pflegen?
- Wie können wir offen bleiben für Kooperationsanfragen von außen und nach außen Offenheit signalisieren?
- Wie können wir die nötige Sensibilität und Aufmerksamkeit aufbringen, um die Arbeit bestehender Initiativen sinnvoll zu ergänzen, nicht in Konkurrenz zu ihnen zu treten und so längerfristig unsere Akzeptanz im jeweiligen lokalen Umfeld zu stärken?



- Es braucht Zeit
- Idee der Freiwilligenagentur
- Baden, Vertrieben

Die Fr.-Agentur

Unser Team und seine Kompetenzen

- Wie sollte unser Team zusammengesetzt sein, um die nötigen Kompetenzen für den Aufbau und die erfolgreiche Arbeit unserer Agentur zu vereinen?
- Welche Strategien braucht es, um die Kompetenzen unserer Mitarbeiter_innen zu fördern und weiterzuentwickeln?
- Wie können wir fehlende Kompetenzen bei der Durchführung besonderer Projekte durch die Zusammenarbeit mit wichtigen, kompetenten Kooperationspartner_innen ergänzen?
- Wie können wir die Arbeit von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen in unserem Team sinnvoll aufeinander abstimmen?

Verwaltung von Daten

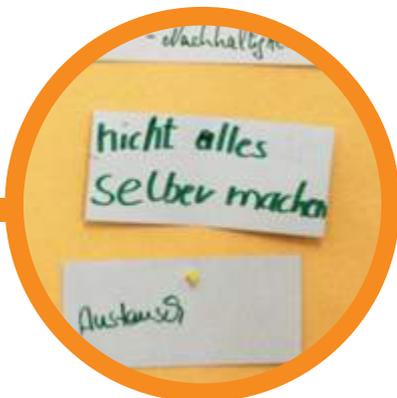
- Mit welchen Systemen zur Verwaltung von Daten und Kontakten können und wollen wir arbeiten?
- Was müssen wir wissen, um Datenschutz zu gewährleisten?

Finanzierung

- Was ist unsere Strategie für die mittel- bis langfristige Finanzierung der Agentur?

Aufbau einer Freiwilligenagentur innerhalb eines Verbandes

- Was an Strukturen des Freiwilligenmanagements ist bereits vorhanden?
- Was fehlt? Wo braucht es Unterstützung und Ergänzungen?
- Was für Bedarfe bestehen aus der Perspektive der Menschen, die bereits in den vorhandenen Strukturen des Freiwilligenmanagements (zum Beispiel in einzelnen Einrichtungen des Verbandes) aktiv sind?
- Was für ein Profil ergibt sich aus dieser Bedarfsanalyse für die interne Freiwilligenagentur?
- Welche Arbeitsfelder soll sie abdecken?
- Welche Ziele sollen innerhalb dieser Arbeitsfelder erreicht werden?
- In welcher zeitlichen Abfolge sollen diese Ziele erreicht werden?



Was tun, wenn...

...eine Kommune gerne mehr zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements beitragen möchte?

Wenn Kommunen ihre verschiedenen Fördertöpfe für das bürgerschaftliche Engagement addieren, kommen oft erstaunliche Summen zustande, auch wenn diese sicher nicht vergleichbar sind mit anderen Aufgaben der kommunalen Daseinsvorsorge. Diese Art von Zwischenbilanzierung könnte ergeben, dass es sich finanziell lohnt, eine Freiwilligenagentur als „Knoten im Netzwerk des bürgerschaftlichen Engagements“ zu fördern und sprichwörtlich als „one-stop-agency“ vor Ort für Bürger_innen attraktiv und gestaltenswert zu machen – natürlich sind alle anderen Aspekte von Freiwilligenagenturen, die in den obigen Texten angesprochen wurden, damit ebenso gemeint, insofern sich das finanziell umsetzen lässt.

...ein Verband eine Vielzahl von Ehrenamtsprojekten hat und diese unverbunden führt?

Einzelne Ehrenamtsprojekte können unterschiedliche Anforderungen an ihre Unterstützung und Entwicklung stellen und die damit beschäftigten hauptamtlichen Kräfte unter Druck setzen. Eine interne Freiwilligenagentur schafft eine andere Ebene der Koordination und der fachlichen Sicht auf die Projekte. Sie entlastet die anleitenden Hauptamtlichen von vielen strategischen Fragen und bündelt die unterschiedlichen Erfahrungen dieser Mitarbeiter_innengruppe – zum Beispiel durch Supervisionsgruppen o.ä. Angebote. Sie schafft so viel Mehrwert für die Organisation.

...eine Freiwilligenagentur nur halbherzig von ihrem Träger unterstützt wird?

Dieser Zustand ist nicht hilfreich und nicht sinnvoll, denn dadurch überfordern sich die Mitarbeitenden in der Freiwilligenagentur oder sie können die Aufgaben nicht mehr bewältigen und befinden sich in einer entmutigten Verfassung der Hilflosigkeit. Die Arbeit in Freiwilligenagenturen ist unter den gegebenen gesellschaftlichen Umständen und dem steten sozialen Wandel immer anspruchsvoller und multidisziplinärer geworden. In diesem Sinne sind auch die Herausforderungen von Freiwilligenagenturen als Mittlerinnen und Entwicklerinnen immer weiter gewachsen. Ihr bürgergesellschaftliches Aufgabenfeld und die damit einhergehende Multidisziplinarität sind keine Nebenschauplätze und dürfen nicht als solche verstanden werden. Freiwilligenagenturen brauchen die Aufmerksamkeit und Unterstützung, die sie bei ihrer Arbeit an einer solidarischen, vernetzten und respektvollen Gesellschaft benötigen und die ihnen gebührt.

Freiwilligenagenturen aufbauen – Diversity im Blick

Das Vier-Stufen-Modell der Entwicklung von Freiwilligenagenturen zu Grunde legend, lassen sich verschiedene Handlungsmöglichkeiten in Hinsicht auf einen sensiblen Umgang mit Fragen von Vielfalt und struktureller Diskriminierung auf den unterschiedlichen Stufen vorstellen. Folgende Reflexionsfragen können dabei als Anregung dienen:

Stufe 1: Die Engagement-Agentur – Information und Beratung:

- Wie können Berater_innen Diversitykompetenz erlangen und sich in Hinsicht auf Diversity weiterbilden?
- Wie lässt sich die Struktur der Mitarbeiter_innenschaft der Agentur vielfältiger gestalten?
- Wie lässt sich die Werbung um Freiwillige und ihre (Bild-)Sprache diversitysensibel gestalten? ⁴⁸

Stufe 2: Die Vernetzungsagentur:

- Wie lassen sich gezielt Beziehungen zu Selbstorganisationen von marginalisierten Gruppen der Bevölkerung aufbauen und Veranstaltungen so gestalten, dass diese sich angesprochen fühlen?
- Welche (unbewussten) Kommunikationsweisen und andere Barrieren der eigenen Agentur stehen dem im Wege?

Stufe 3: Die Entwicklungsagentur:

- Wie lassen sich Projekte entwickeln, welche sich zum Ziel setzen, die Beteiligung von in der Freiwilligenarbeit unterrepräsentierten Gruppen der Bevölkerung zu steigern?
- Wie können Selbstorganisationen der jeweiligen Gruppen schon in der Projektentwicklungsphase als gleichwertige Partner_innen und Expert_innen für das Thema gewonnen und am Projekt beteiligt werden?
- Wie lässt sich gegenüber der Politik die Wichtigkeit und Dringlichkeit des Themas Diversity in der Freiwilligenarbeit und die Verbesserung der Rahmenbedingungen für diversitysensible Arbeit kommunizieren? Welche Veranstaltungsformen können das Thema „Rahmenbedingungen für eine diversitysensible Freiwilligenarbeit“ der Politik näher bringen und es auch einer breiteren Öffentlichkeit im Feld des bürgerschaftlichen Engagements zugänglich machen?

⁴⁸ Siehe auch den Abschnitt zu Diversity und Sprache im einleitenden Kapitel VII.

Stufe 4: Die Beteiligungsagentur

- Wie kann die Agentur ihre guten Beziehungen zu Selbstorganisationen marginalisierter Gruppen pflegen und ihre erprobten Diversity-Qualitätsstandards der Zusammenarbeit aufrechterhalten?
- Wie können wir das gesammelte Best Practice-Wissen dieser Kooperationen anderen Freiwilligenagenturen und Akteur_innen im Engagementbereich zugänglich machen?

Medien, die wir empfehlen...

- Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa): Wege zum Aufbau einer Freiwilligenagentur. Ein Leitfaden für die Praxis. Berlin 2013
http://www.bagfa.de/fileadmin/Materialien/Aufbau_FWA/bagfa_Leitfaden_Aufbau_K3_Doppelseiten.pdf
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa): Im Spiegel der Freiwilligenagenturen: Lust auf Verschiedenheit – Inklusionsprozesse gestalten. Berlin 2016
http://bagfa-inklusion.de/wp-content/uploads/2016/04/Analyse_Inklusion_web.pdf
- Matuschek, Katrin / Niesyto, Johanna: Freiwilligen-Engagement professionell gestalten. Engagierte und aktive Freiwillige gewinnen und beteiligen. Bonn 2013
<http://library.fes.de/pdf-files/akademie/mup/09534.pdf>
- Meyer, Ute: Die Rolle von Freiwilligenagenturen bei der Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. Potsdam 2012
<urn:nbn:de:kobv:517-opus-60150>
- Quednau, Tobias / Schaaf-Derichs, Carola: Engagementpotentiale jenseits der Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben nutzen – Freiwilligenagenturen als Akteure im Katastrophenschutz, in: Engagiert im Katastrophenschutz. Impulse für ein zukunftsfähiges Freiwilligenmanagement. WOCHENSCHAU Verlag 2015
- Schaaf-Derichs, Carola: Freiwilligenagenturen. In: Soziale Arbeit 10-11.2000. Lambertus Verlag GmbH, Freiburg i.Br., 2000, 49. Jahrgang
- Schaaf-Derichs, Carola: Freiwilligenarbeit und Freiwilligenagenturen. In: Soziale Ordnungspolitik im 21. Jahrhundert. Hrsg.: Völker, Ingrid / Dormann, Franz. Georg Thieme Verlag 2012
- Speck, Karsten / Backhaus-Maul, Holger / Friedrich, Peter: Freiwilligenagenturen in Deutschland. Potenziale und Herausforderungen einer vielversprechenden intermediären Organisation. Wiesbaden 2012

X. Den ganzen Kuchen sehen – die Rolle von Freiwilligenmanagement und Freiwilligenagenturen in der Stadtentwicklung

Worum geht es?

Die Arbeit von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanager_innen lässt sich aus verschiedenen Perspektiven betrachten. Die Perspektive der „Stadtentwicklung“ fragt nach der Bedeutung dieser Arbeit für das jeweilige städtische Umfeld: Wie beeinflussen Freiwilligenagenturen dieses Umfeld? Wie tragen sie zu seiner Entwicklung – und damit ist hier ein Mehr an städtischer Lebensqualität gemeint – bei? Abhängig vom jeweiligen Profil der Agentur geben Freiwilligenagenturen dieser Entwicklung auf unterschiedlichen Ebenen Impulse, als Netzwerkerinnen, als Entwicklerinnen von Engagementprojekten, aber auch in ihrer grundlegenden Rolle als Vermittlerinnen.

Einige Kostproben aus dem Seminar

Die Referent_innen und ihr Beitrag

Zu Beginn des Seminars „Stadt entwickeln – freiwillig? Die Rolle von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanagement in der Stadtentwicklung“ beschäftigte sich Prof. Dr. Corinna Ehlers von der Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit der HAWK Hildesheim mit der Frage, welche städtischen Strukturen die Partizipation im Alter erleichtern. Der Blick richtete sich dabei vor allem auf das Erkennen und Nutzen von Handlungsmöglichkeiten älterer Menschen, das Handlungskonzept „Stärkenorientiertes Case Management“ sowie auf die Potentiale von Freiwilligenagenturen, Partizipation von älteren Menschen zu fördern.

In der anschließenden Podiumsdiskussion mit Prof. Dr. Corinna Ehlers, Katharina Langsch (Geschäftsführerin der IGA Berlin 2017), Dr. Jochen Gollbach (Leiter der FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf), moderiert von Carola Schaaf-Derichs (Geschäftsführerin der Landesfreiwilligenagentur Berlin), wurde die Frage nach der Bedeutung der Arbeit von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanagement für die Stadtentwicklung allgemeiner gestellt. Ausgehend von konkreten Beispielen aus dem Projekt-Alltag der Beteiligten, brachte der gemeinsame Austausch einige interessante Anregungen hervor. Diese, sowie die wichtigsten Inhalte der Präsentation von Prof. Dr. Corinna Ehlers, werden im Folgenden zusammengefasst.⁴⁹

Prof. Dr. Corinna Ehlers

⁴⁹Das Seminar „Stadt entwickeln – freiwillig? Die Rolle von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanagement in der Stadtentwicklung“ fand am 06. Oktober 2014 im Rahmen der „Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin“ statt. Die „Kostproben aus dem Seminar“ sind Zusammenfassungen von – für diesen Leitfaden relevanten und von uns ausgewählten – Inhalten der Referentin und der Teilnehmer_innen der Podiumsdiskussion. Die Texte entstanden in Anlehnung an ihre Ausführungen.

Herausforderungen

Das Älterwerden in städtischen Räumen geht, so Prof. Dr. Ehlers, mit vielen Herausforderungen einher:

- *Orientierung/Zugänge*: Ältere Menschen müssen sich in ihrem Umfeld immer wieder neu orientieren (Technik, Infrastruktur). Sie sind durch eine zunehmende Digitalisierung mit Barrieren konfrontiert.
- *Isolation*: Die Anzahl der sozialen Kontakte nimmt ab.
- *Altersarmut*: Renten sind teilweise sehr gering.
- *Eingeschränkte Begehbarkeit/ Erreichbarkeit*: Das gesellschaftliche Umfeld ist nicht auf die veränderte Mobilität älterer Menschen eingestellt und bietet zu wenig Unterstützung.

Handlungsspielräume sehen und nutzen – das SOK-Modell

Wie kann angesichts dieser Herausforderungen ein menschenwürdiges Altern in Städten aussehen? Eine Antwort auf diese Frage bietet, so Ehlers, auf der individuellen Ebene das sogenannte „SOK-Modell“.⁵⁰

„SOK“ ist eine Abkürzung für die drei Prozesse:

- Selektion
- Optimierung
- Kompensation

Mit *Selektion* ist die Anpassung persönlicher Ziele an die jeweilige Lebensphase und Lebensumstände gemeint.⁵¹

Mit *Optimierung* ist die bestmögliche Gestaltung des Weges der Zielverfolgung gemeint. Durch das Lernen neuer Fertigkeiten, den Erwerb neuer Kompetenzen sowie das Training vorhandener Fähigkeiten soll der Weg weniger steinig und die Erreichung des Ziels erleichtert und beschleunigt werden.

Kompensation wiederum meint den Ersatz bestimmter Kompetenzen und Ressourcen – zum Beispiel durch die Inanspruchnahme von Hilfsmitteln oder die Unterstützung durch Personen – oder das Erschließen ungenutzter Ressourcen. Auch so kann auf auftretende Verluste besser reagiert werden, können in Frage gestellte Ziel doch noch erreicht werden.



⁵⁰Baltes, P. B./Baltes, M. M.: Optimierung durch Selektion und Kompensation: Ein psychologisches Modell erfolgreichen Alterns. Zeitschrift für Pädagogik, 35 (1989), 85-105. http://library.mpib-berlin.mpg.de/ft/pb/PB_Optimierung_1989.pdf

⁵¹Dabei wird unterschieden zwischen: a) „Elektiver Selektion“: Sie bezieht sich auf das Entwickeln und Auswählen von Zielen im Einklang mit den vorhandenen Ressourcen. So lassen sich diese bestmöglich bündeln und einsetzen. b) „Verlustbasierter Selektion“: Damit ist die Neustrukturierung von Zielen gemeint, wenn diese aufgrund von altersbedingten Beschränkungen nicht mehr zu erreichen sind. Um Verluste konstruktiv zu bewältigen, werden unrealistische Ziele losgelassen und neue Prioritäten gesetzt.

Glückliches bzw. erfolgreiches Altern ist diesem Modell nach vor allem eine Frage der günstigen Anpassung (der Ziele und der Handlungen) an die neuen Bedingungen. Gelingt diese Anpassung, können trotz Einschränkungen Erfahrungen von Selbstwirksamkeit und Zufriedenheit gemacht werden. Darüber hinaus müssen natürlich auch auf der Systemebene im Rahmen der Stadtteilarbeit Anpassungen erfolgen.

Care und Case Management

Das Handlungskonzept Care und Case Management kann solche Anpassungsprozesse unterstützen. Case Manager_innen koordinieren unterschiedliche Akteur_innen, die an der (umfassenden) Unterstützung und Pflege einer Person beteiligt sind. Das können zum Beispiel sein:

- gesetzliche Pflegekassen (Staat),
- Angehörige (informeller Sektor),
- Freiwillig Engagierte (Dritter Sektor),
- private Anbieter von Pflegeleistungen (Markt).

Das Ziel von Care und Case Management ist eine Unterstützung und Pflege, die den Bedürfnissen der einzelnen Person, der einzelnen Situation (Case) gerecht wird. Das heißt, dass über die Grenzen der verschiedenen Handlungsfelder der genannten Akteur_innen hinweg von Case Manager_innen bedarfsgerechte Pflegearrangements entwickelt werden. Case Manager_innen haben also immer beides im Blick: die Fall- und die Systemebene.⁵²



Aus der Präsentation von
Prof. Dr. Corinna Ehlers

⁵²Case Management entwickelt die soziale Einzelfallhilfe weiter. Aus der „Hilfe“ wird eine sich an überprüfbar Standards orientierende Dienstleistung. Die Fallbearbeitung erfolgt entlang von festgelegten Phasen.

Stärkenorientiertes Case Management

Stärkenorientiertes Case Management gibt Case Management eine Wertebasis, die sich an der „Stärkenperspektive“⁵³ orientiert. Nicht die „zu behebenden“ Defizite sind interessant, sondern die vorhandenen Kompetenzen und Ressourcen. Grundannahmen des stärkenorientierten Case Managements sind in diesem Sinne:

- Jeder Mensch, jede Familie, jede Gruppe oder jede Gemeinschaft besitzt Stärken.
- Der Blick richtet sich auf die selbstempfundene Stärken der Klient_innen.
- Jeder Mensch hat das Recht auf Selbstbestimmung.
- Für den Hilfeprozess ist wichtig, dass die Gestaltung der Arbeitsbeziehung zu den Klient_innen sich an diesem positiven Bild des_der Klient_innen orientiert.
- Praktiker_innen, die nach einem stärkenorientierten Ansatz arbeiten, brauchen einen organisatorischen Rahmen.
- Die Arbeit findet im Lebensumfeld der Klient_innen statt. Jede Umwelt bietet Gelegenheiten und Ressourcen⁵⁴

Was Freiwilligenagenturen beitragen können

Glückliches und erfolgreiches Altern in der Stadt bedeutet u.a., Partizipationsmöglichkeiten und soziale Zugänge für ältere Menschen zu schaffen. Formelle und informelle Hilfen können sich dabei sinnvoll ergänzen, wenn Case Manager_innen – die einzelne Person im Blick – koordinierend tätig werden. Auch Freiwilligenagenturen tragen in ihrem Aufgabenbereich dazu bei, unterschiedliche städtische Akteur_innen zu verbinden und zu koordinieren:

- Sie vermitteln Freiwillige an gemeinnützige Organisationen, die ältere Menschen unterstützen und verbinden so informelle mit formellen städtischen Akteur_innen.
- Sie beraten Freiwillige in Hinsicht auf ein passendes Engagement und helfen ihnen, Partizipationsmöglichkeiten und Zugänge zu anderen städtischen Lebenswelten zu erschließen.
- Auch beraten sie gemeinnützige Organisationen hinsichtlich der Gewinnung und des Umgangs mit Freiwilligen und tragen somit dazu bei, ein anerkennendes städtisches Umfeld für freiwilliges Engagement zu schaffen.
- Über die Beratung hinaus bieten sie Qualifikationen für Organisationen und Freiwillige an, die helfen, das Wissen über unterschiedliche Aspekte freiwilligen Engagements zu vertiefen.
- Freiwilligenagenturen können Freiwillige und Organisationen in ihrem städtischen Engagement bestärken und ermutigen, indem sie deren Ressourcen und Kompetenzen in den Fokus ihrer beratenden und/oder qualifizierenden Tätigkeiten rücken.

⁵³ Saleebey, D.: Introduction: Power in the People. In: Saleebey, D. (Hg.): The Strengths Perspective in Social Work. Boston u. a. 2009, Pearson, 5. Auflage, S. 1-23.

⁵⁴ Vgl. auch Rapp, C./ Goscha, R.: The Strengths Model. A Recovery-Oriented Approach to Mental Health Services. New York u. a. 2012, Oxford University Press, 3. Auflage.



Engagement und Stadtentwicklung – einige Erkenntnisse aus der Podiumsdiskussion

Vom Dagegen zum Dafür

In der anschließenden Podiumsdiskussion mit Prof. Dr. Corinna Ehlers, Katharina Langsch und Dr. Jochen Gollbach wurde an verschiedenen Stellen deutlich, wie die Motivation und die Nachhaltigkeit eines Engagements steigen können, wenn der Blick sich nicht auf zu lösende Defizite, sondern auf das Ehren und Bewahren des Bestehenden richtet. Es scheint ein tiefes Bedürfnis vieler Menschen zu geben, das darin besteht, Dinge, die man liebt, auf die man stolz ist, mit denen man sich emotional identifiziert, zu würdigen, indem man sie mit anderen teilt und/oder für ihr Fortbestehen selber Verantwortung übernimmt.

Beispiel: Katharina Langsch, Geschäftsführerin der Internationalen Gartenausstellung in Berlin 2017, stellte in diesem Zusammenhang unter anderem die Idee des Konzeptes „IGA-Dezentral – Berlins Grüne Orte“ vor. Mit den Verantwortlichen in Verwaltung und Bezirken wurden Stadträume (Frei- und Grünräume) in ganz Berlin herausgestellt, die im Zuge der IGA „sichtbarer“ gemacht werden. Das Konzept sieht auch vor, dass freiwillige Bürger_innen in ihren Bezirken den Gästen eine ihnen besonders ans Herz gewachsene Grünanlage zeigen, ihre Leidenschaft für diese Grünanlage mit den Passant_innen teilen, die Anlage mit eigenen Geschichten verbinden und gleichzeitig Werbung für die IGA machen.

Mehr Angebote, mehr Anknüpfungspunkte

Um die Motivation für ein Engagement zu steigern, ist es wichtig, immer wieder darauf zu achten, dass Menschen das tun, worauf sie wirklich Lust haben. Je mehr Arbeitsfelder ein Projekt eröffnet, desto größer die Wahrscheinlichkeit, dass Menschen mit unterschiedlichen Bedürfnissen und Interessen den Zugang zu diesem Projekt finden.

Beispiel: Das Volunteers-Programm der IGA 2017 hat sich in diesem Sinne zum Ziel gesetzt, so Dr. Jochen Gollbach, die Handlungsfelder für Freiwillige möglichst breit zu streuen. Freiwillige sollen das tun, was zu ihnen passt. Wer mit kleineren Dienstleistungen bewusst wenig Verantwortung übernehmen will, wird genau so fündig wie Menschen, die viel Verantwortung übernehmen wollen und zum Beispiel organisatorisch tätig werden.

Erschöpfung vorbeugen

Freiwillige Aktivitäten sind auch immer mit dem Risiko verbunden, dass Menschen sich übernehmen und ihre Energien schnell aufbrauchen. Ein interessantes Arbeitsfeld für Freiwillige kann darin bestehen, sich um das Wohlbefinden anderer Freiwilliger zu kümmern.

Beispiel: Prof. Dr. Corinna Ehlers berichtete von einer Erfahrung eigenen freiwilligen Engagements. Bei der Bekämpfung eines Elbe Hochwassers waren die Strukturen von Freiwilligkeit so aufgebaut, dass es immer Freiwillige gab, die sich um das Wohlbefinden der freiwilligen Deichhelfer_innen gekümmert haben (zum Beispiel um die Versorgung mit Wasser und Sonnencreme). Auch das Volunteers-Programm der IGA 2017 wird mit Freiwilligen arbeiten, die sich um andere Freiwillige kümmern.

Bedingungen für die erfolgreiche Übernahme gefährdeter Infrastrukturen durch Bürger_innen

Engagement kann gefährdete kommunale Infrastrukturen wie Schwimmbäder, Bibliotheken oder Stadtteiltreffs erhalten. Auf der Basis von bundesweiten Recherchen über acht Projekte, bei denen Bürger_innen in diesem Sinne die Verantwortung für Infrastrukturen übernommen hatten, sprach Dr. Jochen Gollbach von einigen wichtigen Bedingungen für den Erfolg solcher Projekte:

- Die Kommune sollte Bürger_innen rechtzeitig über den bevorstehenden Verlust einer Einrichtung informieren. So haben Bürger_innen die nötige Zeit, sich zu organisieren und selber Verantwortung zu übernehmen.
- Die entsprechenden Infrastrukturen brauchen ein hohes identifikatorisches Potential. Bürger_innen müssen auch emotional mit der jeweiligen Einrichtung verbunden sein, soll die Bereitschaft zum Engagement geweckt werden.
- Bürger_innen können gefährdete Infrastrukturen in der Regel nicht alleine finanziell tragen. Es braucht eine Zusammenarbeit zwischen Bürger_innen, Kommune und Wirtschaft.
- Bei Projekten, bei denen die Übernahme erfolgreich verlief, gab es auf Seiten der Bürger_innen viel Fachkenntnis und Professionalität.

Freiwilligenagenturen und Stadtentwicklung – was die Diskussion noch zeigte

Immer wieder ging es in der Diskussion auch um die Frage, welche Rolle Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanagement spielen, wenn es darum geht, Stadträume zu entwickeln und Engagement zu fördern. Hier einige Ergebnisse:

Engagementprojekten Orientierung bieten

Freiwilligenagenturen sind Kompetenzzentren und Ansprechpartnerinnen für diverse zivilgesellschaftliche Akteur_innen, die mit Freiwilligen arbeiten wollen. Sie können Empfehlungen aussprechen, Orientierung geben und Kontakte herstellen. Das betrifft auch Großprojekte wie zum Beispiel die IGA 2017.

Freiwillige mit ihren Leidenschaften in Verbindung bringen

Engagement ist vor allem dann erfolgreich, wenn Freiwillige motiviert und emotional mit den Themen, für die sie sich engagieren, verbunden sind. Viele Menschen wissen jedoch nicht genau, wofür sie brennen. Gesellschaftliche Institutionen (zum Beispiel die Schule) haben häufig nicht das Ziel, Menschen dabei zu unterstützen, ihre Leidenschaften zu entdecken. Freiwilligenagenturen können in Beratungsgesprächen den Blick für das Mögliche weiten und Menschen mit ihren Bedürfnissen, Stärken und Leidenschaften in Verbindung bringen. Gleichzeitig haben sie einen Blick für die Engagementstrukturen und die städtischen Veränderungen. Die Herausforderung liegt darin, beides – die Leidenschaft der Freiwilligen und die entsprechenden Projekte – zusammenzubringen.

Ausstrahlen, was man vermitteln will

Freiwilligenagenturen und -manager_innen sollten darauf achten, sich immer wieder die eigenen Werte und Stärken bewusst zu machen, sie im Blick zu behalten und ihnen Ausdruck zu geben. Die dadurch entstehende Ausstrahlung ist ein wichtiger Teil, wenn es darum geht, Freiwillige zu interessieren, zu bewegen und zu gewinnen.

Der Mut zu Neuem und zu Fehlern

Freiwilligenagenturen sollten den Mut haben, sich Neues zu trauen, Erfahrungen und dabei auch Fehler zu machen. Nur so werden Lernprozesse ermöglicht, kann sich die Agentur weiterentwickeln.

Zutaten für eine gelungene, stadtentwicklungsrelevante Arbeit von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanager_innen

Welche Fragen helfen weiter?

Aus der Präsentation von Prof. Dr. Corinna Ehlers und der anschließenden Podiumsdiskussion lassen sich einige Reflexionsfragen für die Arbeit von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanager_innen mit Blick auf das Thema „Stadtentwicklung“ ableiten:

Unsere Arbeit aus der Perspektive der Stadtentwicklung

- Wie erscheint unsere Arbeit, wenn wir sie aus der Perspektive „Stadtentwicklung“ betrachten?
- Welche vielleicht verborgenen Aspekte unserer Arbeit lässt diese Perspektive deutlich werden?
- Welche Impulse und Anregungen gehen von dieser Perspektive für unsere Arbeit aus?
- Welche Möglichkeiten, unsere Arbeit zu erklären und zu präsentieren (zum Beispiel potentiellen Geldgeber_innen) birgt diese Perspektive?

Die Perspektive „Stadtentwicklung“ mit Leben füllen

- Welche städtischen Akteur_innen profitieren bereits von unserer Expertise?
- Wer könnte noch davon profitieren?
- Wie und um welche Akteur_innen können wir unsere Netzwerke erweitern?
- Welche Themen sind Teil unserer Beratungs-/ Qualifizierungsarbeit?
- Wie können wir unsere Themen in Hinsicht auf stadtentwicklungsrelevante Aspekte erweitern oder vorhandene Bezüge stärker herausstellen?
- Können wir uns vorstellen, neue, stadtentwicklungsrelevante Projekte anzustoßen, mit denen wir vertrautes Terrain verlassen?
- Unter welchen (Rahmen)Bedingungen wären wir bereit, einen solchen Schritt zu gehen?

- Welchen Stellenwert hat die Idee der Ressourcen-/ Stärkenorientierung in unserer Beratungsarbeit?
- Welche Bezüge bestehen zwischen dieser Idee und der Entwicklung städtischer Räume?
- Was können wir tun, um uns immer wieder selber mit unserer Leidenschaft für das Thema „Freiwilliges Engagement“ und unseren Stärken zu verbinden?
- Welche institutionellen oder persönlichen Rituale braucht es dafür?

Was tun, wenn...

...das Thema „Stadtentwicklung“ für eine Freiwilligenagentur scheinbar keine Relevanz hat oder zu unkonkret erscheint?

Wenn eine Freiwilligenagentur sich nicht auf ihr Umfeld einlässt, kann dies empfindliche Störungen nach sich ziehen. Auch wenn ein Umfeld nicht „urban“ erscheint, so wird es doch vom Zusammenleben der Menschen des jeweiligen Ortes maßgeblich definiert und Freiwilligenagenturen sind Mittlerinnen und Moderatorinnen für Fragen, die sich aus diesem sozialen Zusammenhang ergeben. Daher ist eine Umfeldanalyse zwingend notwendig, bis hin zur Analyse des Standortes, seinem Image und sozialen Profil im bürgerschaftlichen Engagement.

...eine Freiwilligenagentur im ländlichen Raum tätig ist?

Gerade im ländlichen Raum ist die Kenntnis und Wahrnehmung des sozialen und kulturellen Umfeldes von grundsätzlicher Bedeutung für die Arbeit der Freiwilligenagentur. Wie wichtig ist der Zusammenhalt der Menschen? Wie viel unterstützen sie sich gegenseitig, ohne darüber zu sprechen? Die besondere Bedeutung und Entwicklung der ländlichen Engagementkulturen wird mit einigen bundesweiten Programmen betont und nachhaltig gefördert.

...Freiwillige unter „Stadtentwicklung“ manchmal ein politisches Engagement und ein anderes Mal die Bepflanzung von Baumscheiben verstehen – und somit das Themenfeld individuell mit ganz verschiedenen Inhalten füllen?

Diese beiden Engagementformen widersprechen sich keinesfalls. Für das Voranbringen und Unterstützen lokaler Entwicklungsprozesse sind beide wichtig und werden gebraucht. Die Freiwilligenagentur ist gut beraten, eigene – auch innovative – Engagementangebote mit den Engagierten gemeinsam zu entwickeln. So kann die Freiwilligenagentur die Vielfalt und den Reichtum ihrer Engagementangebote und -felder ausbauen.

Freiwilligenagenturen und Stadtentwicklung – Diversity im Blick

Abhängig von unseren Möglichkeiten und Ressourcen können wir als Freiwilligenagenturen auf unterschiedlichen Ebenen zur Entwicklung von städtischen Räumen beitragen und dabei die zunehmende gesellschaftliche Vielfalt dieser Räume berücksichtigen und spiegeln. Folgende Fragen könnten uns dabei Orientierung bieten:

1. Wie können wir uns als Agenturen, die vor allem vermittelnd tätig sind:

- für vielfältige Freiwillige öffnen, unsere Attraktivität für Freiwillige mit unterschiedlichen Diskriminierungserfahrungen erhöhen?
- unsere eigenen Strukturen für vielfältige Mitarbeiter_innen öffnen?

Beispiel: Werbematerialien sind eine einfache Möglichkeit, zu signalisieren, dass wir als Agentur verschiedene Menschen ansprechen. So könnten wir darauf achten, dass Bilder von engagierten Freiwilligen auf Flyern oder auf unserer Homepage die reale Vielfalt der Berliner Bevölkerung abbilden: Die Freiwilligen sollten also nicht, wie sehr häufig in der Werbung, alle weiß, schlank, gesund und heterosexuell sein, sowie einen akademischem Hintergrund haben. Genauso können wir uns fragen, welche Mitarbeiter_innen wir einstellen, und zum Beispiel gezielt nach einem Mann mit Behinderung oder einer Muslima suchen.

2. Wie können wir als Freiwilligenagenturen, die auch engagiert netzwerken:

- Netzwerke schaffen, die vielfältiger sind und/oder unsere bereits bestehenden Netzwerke für Organisationen öffnen, welche die Vielfalt der Gesellschaft widerspiegeln?
- vertrauensvolle Beziehungen zu Selbstorganisationen von marginalisierten Gruppen aufbauen?

Beispiel: Ein erster Schritt in diese Richtung könnte eine kleine Bestandsaufnahme der eigenen Netzwerke sein: Wer sind die Organisationen, zu denen wir überwiegend Kontakt haben? Und warum ist das so? Sind Selbstorganisationen von LGBTQI⁵⁵ Teil unseres Netzwerkes oder Selbstorganisationen von Menschen mit Behinderung? Wenn nein, was könnten Gründe dafür sein? Was können wir tun und wo müssen wir vielleicht noch an uns selbst arbeiten, um vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen?

3. Wie können wir als Freiwilligenagenturen Projekte durchführen, die gesellschaftliches Engagement fördern und:

- Plattformen schaffen für Selbstorganisationen marginalisierter Gruppen, um deren Engagement gesellschaftlich sichtbarer zu machen und zu würdigen?
- bestehende Engagementprojekte (noch weiter) für Selbstorganisationen marginalisierter Gruppen öffnen?

⁵⁵ LGBTQI steht für lesbian (lesbisch), gay (schwul), bisexual (bisexuell), transsexual (transsexuell)/ transgender, queer, intersexual (intersexuell)

Beispiel: Engagement-Projekte wie Tage des Freiwilligen Engagements, Freiwilligenbörsen oder engagementpolitische Fachtagungen bieten gute Gelegenheiten, gezielt auch Selbstorganisationen und Vertreter_innen marginalisierter Gruppen anzusprechen, und die eigenen Ressourcen und Privilegien zu nutzen, um ihnen eine Plattform zu bieten – und zwar auch dann, wenn der thematische Fokus nicht das Thema „Vielfalt“ ist. Auch hier bestünde die Herausforderung also darin, über einmalige Ereignisse und thematische Moden hinaus, längerfristige, vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen, die deutlich machen, dass die Vielfalt des Engagements gesellschaftliche Normalität geworden ist und selbstverständlich dazu gehört.

Medien, die wir empfehlen

- Ehlers, Corinna / Kollak, Ingrid / Schmidt, Stefan / Schuster, Frank / Schaaf-Derichs, Carola / Teßmann, Stephanie: Case- und Care-Management in der Pflege für die Aus- Fort- und Weiterbildung. Cornelsen Verlag , Berlin 2011
- Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit: Zivilgesellschaftliche Netzwerke in der Sozialen Stadt stärken! Gemeinwesenarbeit und lokale Entwicklungspartnerschaften. Bonn 2010
- »Engagierte Stadt« c/o Körber-Stiftung
<https://www.engagiertestadt.de>
- Netzwerk Bürgerbeteiligung
<http://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/>
- Röbbke, Thomas: Vernetzen, beraten, ermöglichen. Strukturen für Engagement. Zivilgesellschaft KONKRET 3 | 2014
http://www.ziviz.info/fileadmin/ZiviZ-Praxis/Konkret_3.pdf
- Rosenkranz, Doris / Görtler, Edmund / Limbeck, Brigitte: Woher kommen künftig die Freiwilligen? Engagementplanung als Zukunftsaufgabe für Kommunen und Verbände. Weinheim 2014
- Schaaf-Derichs, Carola: Engagement-Lotsen für die Berliner Gropiusstadt. In: Zukunft gestalten – sozialen Zusammenhalt sichern. Nachhaltige Entwicklungen durch bürgerschaftliches Engagement. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin 2009
- Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt. Förderprogramme und -strategien für lebendige Quartiere
<http://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/quartiersmanagement/>
- Zimmer, Annette / Backhaus-Maul, Holger: Engagementförderung vor Ort – Was gilt es in den Blick zu nehmen? Eine Arbeitshilfe für lokale Entscheidungsträger. Münster 2012
<http://www.uni-muenster.de/imperia/md/content/ifpol/mitarbeiter/zimmer/engagementfoerderungvorort.pdf>

XI. Empfehlungen des Hauses – Beratungskompetenz und der Umgang mit schwierigen Beratungssituationen

Worum geht es?

Die Beratung von Freiwilligen ist ein Kerngeschäft von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanager_innen. Menschen hinsichtlich eines für sie passenden Engagements zu beraten, ihnen den Raum zu geben, sich über ihre eigenen Bedürfnisse und Wünsche klar zu werden und sie in Kontakt mit Engagementprojekten oder –bereichen zu bringen, erfordert vielfältige Beratungskompetenzen sowie Kompetenzen im Umgang mit schwierigen Beratungssituationen.

Einige Kostproben aus den Seminaren

Die Referentin und ihr Beitrag

Andrea Brandt hat im Laufe ihrer Tätigkeit als Leiterin der FreiwilligenAgentur KreuzbergFriedrichshain und Coach für Veränderungsprozesse viel Erfahrung in der Beratung von Freiwilligen gesammelt. In den Jahren 2014 und 2015 war sie im Rahmen zweier Seminare der Qualifizierungsoffensive eingeladen, über diese Erfahrungen und den Umgang mit schwierigen Beratungssituationen zu berichten. Im Folgenden werden zentrale Inhalte der beiden Seminare zusammengefasst.⁵⁶

Was heißt Beratung?

Bei einer Beratung treten zwei Personen in einen Kontakt: die Rat suchende Person und die beratende Person. Erstere hat ein bestimmtes Anliegen, bei dem sie sich Orientierung von der beratenden Person erhofft. Der_die Berater_in hat das Ziel, die Rat suchende Person bei ihrem Anliegen zu unterstützen und gemeinsam mit ihr verschiedene Handlungsoptionen zu entwickeln und abzuwägen.

Bezogen auf die Beratung von Freiwilligen heißt das dann zum Beispiel: Ein Rat suchender Freiwilliger weiß am Ende einer erfolgreichen Beratung, welche unterschiedlichen Engagementmöglichkeiten es gibt und welche am ehesten zu ihm passen. Die_der beratende Freiwilligenmanager_in wiederum hat den Eindruck, den Freiwilligen mit den richtigen Informationen und hilfreichen Nachfragen dorthin gebracht zu haben.



Andrea Brandt

⁵⁶Die Seminare „Beratung von Freiwilligen – Umgang mit schwierigen Beratungssituationen“ und „Beratung von Freiwilligen – Beratungskompetenz“ fanden am 17. März 2014 und am 02. Juni 2015 im Rahmen der „Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin“ statt. Die Texte dieses Kapitels entstanden in Anlehnung an die Präsentationen und Berichte von Andrea Brandt.

Beratungen im Freiwilligenmanagement lassen sich, so Andrea Brandt, in mehrere Phasen unterteilen. Typische Tätigkeiten im Beratungsprozess sind – nach der Reihenfolge ihres Auftretens:

1. *Das Herstellen einer Beziehung:* Begrüßung, Kennenlernen, wen habe ich vor mir?
2. *Die Klärung des Anliegens (Problems):* Was möchte der_ die Ratsuchende?
3. *Die Bestimmung des Ziels und des Weges:* Welches Ergebnis ist gewünscht, wie kommen wir dahin?
4. *Die Besprechung von Handlungs- und Entscheidungsmöglichkeiten:* Welche Angebote kann ich machen? Welche Alternativen gibt es?
5. *Die Reflexion des Vorgehens und des Ergebnisses:* Sind wir mit dem Gesprächsverlauf/Ergebnis zufrieden? Ist es anwendbar?
6. *Die Verabschiedung:* Ist etwas offen geblieben? Wie verbleiben wir?

Die Rolle des_ der Berater_in ist in diesem Prozess nicht starr. Um flexibel auf die Bedürfnisse der freiwilligen Person mit ihrem spezifischen Anliegen reagieren zu können, ist der_ die Berater_in mal mehr, mal weniger:

- Helfer_in
- Coach und Prozessbeleiter_in
- Persönliche_r Ratgeber_in
- Unterstützer_in
- Informationsvermittler_in
- Expert_in



Einflüsse auf den Beratungsprozess – Haltung, Kompetenzen, Rahmenbedingungen

Die beratende Tätigkeit bewegt sich nicht im luftleeren Raum. Sie unterliegt verschiedenen Einflüssen, die ihre Qualität und ihren Charakter bestimmen. Dazu gehören:

- persönliche Werte, Überzeugungen und Haltungen, die bestimmen, wer der_ die Berater_in im Beratungsprozess ist und sein möchte,
- die Sozialisation, der kulturelle Hintergrund und die Haltungen (politisch, ethisch, religiös, etc.) und Meinungen, welche der_ die Berater_in (häufig unbewusst) übernommen hat,
- das Wissen, die Erfahrungen und Kompetenzen des_ der Berater_in im Umgang mit Rat suchenden Freiwilligen,
- das (Eigen-)Interesse der sozialen Institution (Freiwilligenagentur, Verband, etc.), für welche der_ die Berater_in arbeitet,
- die politischen Rahmenbedingungen für Engagement.

Auf die persönliche Haltung und die vielfältigen Kompetenzen von Freiwilligenmanager_innen, sowie auf die politischen Rahmenbedingungen wird im Folgenden näher eingegangen:

Die Haltung des_ der Freiwilligenmanager_in

Die beratende Tätigkeit des_ der Freiwilligenmanager_in wird, so Andrea Brandt, von bestimmten Grundüberzeugungen und Haltungen geleitet. Diese betreffen zum Beispiel:

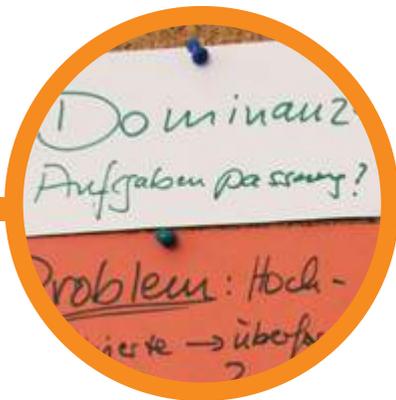
Das berufliche Selbstverständnis als Freiwilligenmanager_in: Was ist der Auftrag? Was zeichnet die Tätigkeit „Freiwilligenmanagement“ im Kern aus?

Das Verständnis von Beratung: Was tut ein_e Berater_in? Was ist der Kern der Tätigkeit des Beratens? Was ist die grundsätzliche Haltung des_ der Berater_in gegenüber der Rat suchenden Person? Wie will er_sie mit Menschen umgehen?

Das Verständnis von Hilfe: Was bedeutet eigentlich Hilfe? Geht es dabei um Hilfe zur Selbsthilfe oder um etwas anderes?

Das Selbstverständnis und Leistungsspektrum der Agentur: Was ist der Auftrag der Agentur? Auf welche Bedürfnisse in ihrem Umfeld reagiert sie? Was will sie gestalten? Was unterscheidet sie von anderen Agenturen? Was sind die Angebote der Agentur und was fällt nicht mehr ins Leistungsspektrum?

Die Bewertung von und Positionierung zu gesellschaftspolitischen Entwicklungen, welche die eigene Arbeit beeinflussen: Wie soll zum Beispiel auf die zunehmende Monetarisierung des Engagements reagiert werden?



Die Kompetenzen des_der Freiwilligenmanager_in

Ob eine Beratung gelingt, hängt auch von den konkreten Kompetenzen des_der Freiwilligenmanager_in ab. Hier zeigt sich, ob eine Haltung und gewisse Grundüberzeugungen auch gelebt werden können. Es lassen sich unterschiedliche Kompetenzbereiche ausmachen, welche die Beratung von Freiwilligen und von Vertreter_innen von Organisationen bestimmen. In Anlehnung an Haas und Schiersmann (2012)⁵⁷ nennt Andrea Brandt:

1. Übergreifende Kompetenzen:

„Beratende sind bereit und fähig...

- sich in ihrem Beratungshandeln an den Anliegen und Ressourcen des Ratsuchenden, ihrer Organisation und dem politischen Rahmen zu orientieren.
- für alle am Beratungsprozess Beteiligten Transparenz über die strukturellen Rahmenbedingungen der Beratung und den konkreten Beratungsprozess herzustellen.
- bei ihrer Beratungstätigkeit im Einklang mit ethischen Prinzipien zu handeln und diese weiterzuentwickeln.

[...].⁵⁸

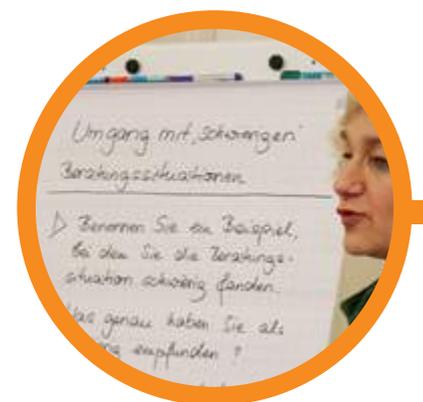
2. Kompetenzen für das Gestalten von Beratungsprozessen:

„Beratende sind bereit und fähig...

- eine für den Rahmen der Beratung angemessene Beziehung aufzubauen und stabile Rahmenbedingungen zu schaffen, so dass die Ratsuchenden vertrauensvoll und aktiv sein können.
- im Dialog mit den Ratsuchenden adäquat das Beratungsanliegen und Erwartungen der Ratsuchenden zu klären.
- gemeinsam mit den Ratsuchenden eine auf deren Anliegen bezogene Bestandsaufnahme vorzunehmen und Erkenntnisprozesse zu unterstützen, die eine Neubewertung der Situation ermöglichen.

[...].⁵⁹

Bei all dem hilft eine gelebte Haltung der Wertschätzung, die darin besteht, sich einzulassen, das Anliegen des_der Freiwilligen ernst zu nehmen, ihm_ihr Raum zu geben, sich zurückzunehmen und souverän mit Widersprüchen und Konflikten umzugehen. Auch sollte die Fähigkeit vorhanden sein, die Situation immer wieder von außen wahrzunehmen und möglichst neutral zu bleiben.



⁵⁷Siehe: Haas, M./Schiersmann, C.: Einführung in das Kompetenzprofil für Beratende in Bildung, Beruf und Beschäftigung, 2012, S.12.

⁵⁸Aus der Präsentation von Andrea Brandt im Seminar „Beratung von Freiwilligen – Beratungskompetenz“ vom 02. Juni 2015.

⁵⁹Aus der Seminarpräsentation von Andrea Brandt (2015).

3. Kompetenzen mit Bezug auf Ratsuchende:

„Beratende sind bereit und fähig...

- ihr Wissen/ ihre Erfahrungen über biografische Entwicklungsprozesse in ihr Beratungshandeln einzubringen.
- ihr Wissen/ ihre Erfahrungen um individuelle Persönlichkeitsmerkmale und Verhaltensweisen der Ratsuchenden in angemessener Weise in ihrem Beratungshandeln einzusetzen.
- das jeweilige soziale Umfeld von Ratsuchenden – Lebensbedingungen, Bildung, Zugehörigkeit zu Gemeinschaften, Familiensituationen, Berufsumfeld – zu berücksichtigen.

[...].⁶⁰

4. Kompetenzen zur professionellen (Selbst-)Reflexion:

„Beratende sind bereit und fähig...

- ihr Beratungshandeln – auch im Rahmen des gesellschaftlichen und organisationalen Kontextes – zu reflektieren.⁶¹
- die Angemessenheit ihres Beratungshandelns – ihre Fähigkeit, das Anliegen und die Ressourcen der Rat suchenden Person zu erkennen – einzuschätzen.
- die Qualität ihrer Beratungstätigkeit vor dem Hintergrund der üblichen Qualitätsmerkmale und aktueller Fachdiskussionen zu beurteilen.

5. Kompetenzen für das Mitgestalten der Organisation:

„Beratende sind bereit und fähig...

- Leitbild-, Angebots- und Strategieentwicklung in ihrer Organisation zu initiieren und zu gestalten.
- eine transparente und gelebte Organisationskultur zu unterstützen und eine konstruktive Kommunikations-, Entscheidungs-, Kooperations- und Konfliktkultur aktiv mitzugestalten.
- die erforderlichen Rahmenbedingungen einer professionellen Beratung – Inhalt, Dauer, Ziele, Zielgruppen, Öffnungszeiten, Räume, Ausstattung – bereitzustellen.

[...].⁶²

⁶⁰Aus der Seminarpräsentation von Andrea Brandt (2015).

⁶¹Aus der Seminarpräsentation von Andrea Brandt (2015).

⁶²Aus der Seminarpräsentation von Andrea Brandt (2015).

6. Gesellschaftsbezogene Kompetenzen:

„Beratende sind bereit und fähig...

- das Fachwissen aus dem relevanten gesellschaftlichen Umfeld in ihre Praxis einzubringen.
- ihr Beratungshandeln an gesellschaftlich und organisational relevanten Zielsetzungen zu orientieren und zum Entwickeln der Beratungsangebote im Sinne dieser Zielsetzungen beizutragen.“⁶³

Die politischen Rahmenbedingungen

Zu den gesellschaftsbezogenen Kompetenzen gehört auch ein kritisches Bewusstsein für den Einfluss, den politische Engagement-Debatten und die gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen für Engagement auf die Beratung von Freiwilligen haben. Zwei problematische Entwicklungen, so Andrea Brandt, sind in diesem Zusammenhang:

1. Engagement wird häufig unter dem Aspekt der „Entlastung“ diskutiert. Dabei wird unterschätzt, wie viel Arbeit die sinnvolle Integration von Freiwilligen in die Arbeitsabläufe einer Organisation in Anspruch nimmt. Diese Arbeit erfolgt nicht nebenbei, sie ist Teil der Personalentwicklung, bei der folgende Frage im Vordergrund steht: Wie erhalte ich die Motivation und Arbeitsfähigkeit der mitarbeitenden Freiwilligen? Noch stärker als bei bezahlter Arbeit muss dabei auf die intrinsische Motivation geachtet werden, will die Organisation die Freiwilligen nicht verlieren. Ein mangelndes Bewusstsein für diese Zusammenhänge auf der politischen Ebene führt zu schlechteren Rahmenbedingungen für Engagement, welche die Handlungsmöglichkeiten von Freiwilligenmanager_innen – auch in Bezug auf die möglichen Beratungsleistungen – einschränken.

2. Ein anderes Problem ist der gesellschaftliche Trend der Monetarisierung des Engagements. Aufwandsentschädigungen für Engagement befinden sich häufig an der Grenze zum Niedriglohn und Menschen, die sich engagieren, sind zunehmend auf dieses Geld angewiesen. Damit ändert sich auch ihre Motivation für das Engagement. Die Frage, welches Engagement inhaltlich interessant ist und wo und mit wem der_die Freiwillige arbeiten will, rückt angesichts der monetären Zwänge in den Hintergrund. Freiwilligenmanager_innen in Freiwilligenagenturen laufen dann Gefahr, Empfehlungen zu geben, die sich nicht an der inhaltlichen Eignung der Klient_innen für das Engagement orientieren. Und Organisationen können sich nicht sicher sein, ob die freiwillige Person wirklich an der Organisation interessiert ist.

⁶³ „Sie aktivieren ihr gesellschaftsbezogenes Fachwissen, z. B. über rechtliche und institutionelle Rahmenbedingungen der Freiwilligenarbeit, durch systematisches Recherchieren, regelmäßige Kontaktpflege zu wichtigen Einrichtungen, Fortbildungsveranstaltungen u. ä. Sie bringen ihr gesellschaftsbezogenes Fachwissen fallspezifisch unter Berücksichtigung der Zielgruppen und Beratungsanliegen in die Beratung ein.“ (Aus der Seminarpräsentation von Andrea Brandt, 2015).

Schwierige Beratungssituationen

Es passt nicht

Schwierige Beratungssituationen entstehen immer daraus, dass das Angebot des_ der Freiwilligenmanager_ in einer Freiwilligenagentur oder einer Organisation nicht zu dem passt, was der_ die Freiwillige sucht und will. Das kann auf beiden Seiten zu Spannungen und Unzufriedenheit führen. Was im Einzelfall „nicht passt“, ist nicht selten sehr unterschiedlich. Grundsätzlich sollte man sich im Klaren darüber sein, dass Situationen nicht *an sich* schwierig sind, sondern auf den Bewertungen und Empfindungen der Beteiligten beruhen.

„So einer ist das also!“ – den eigenen Filter erkennen

Denn es gibt immer mehrere Möglichkeiten, über eine Situation zu denken. Das bedeutet auch, dass Berater_innen sich bewusst sein sollten, dass die eigene Wahrnehmung der zu beratenden Person nie neutral ist: Noch vor dem ersten Wortwechsel entsteht bereits ein erster Eindruck der Rat suchenden Person, Urteile und Gefühle stellen sich ein, die vielleicht Sympathie oder eine Antipathie nach sich ziehen. Eine grundlegende Schwierigkeit liegt darin, den eigenen Wahrnehmungsfilter zu erkennen und darauf zu achten, dass er die Fähigkeit, das Besondere der Situation und der Rat suchenden Person zu sehen, nicht zu sehr mindert. Denn das ist ein erster wichtiger Schritt in der Beratung: Um herauszufinden, ob etwas passt oder nicht passt, brauchen Berater_innen zunächst ein klares Bild der besonderen Bedürfnisse und Wünsche des_ der Freiwilligen.

Häufige Passungsprobleme

Aber auch die möglichst vorurteilsfreie Klärung der Bedürfnisse der freiwilligen Person kann zu dem Ergebnis führen, dass es nicht passt. Andrea Brandt berichtet unter anderem von folgenden, häufiger auftretenden, Passungsproblemen:

- *Das gesuchte Engagement ist nicht im Angebot:* Der_ die Klient_in sucht nach einem Engagement, das gerade nicht im Angebot ist oder nicht in dem Rahmen, den sich der_ die Klient_in wünscht.
- *Klient_innen haben andere Bedürfnisse,* es geht nicht wirklich darum, ein Engagement zu finden: Einige Menschen suchen nur scheinbar nach einem Engagement, eigentlich geht es ihnen aber um etwas anderes. Sie sind zum Beispiel einsam und suchen eine Person, die ihnen zuhört. Freiwilligenmanager_innen geraten in eine Situation, in der ihre eigentliche Rolle und Funktion nicht gefragt ist. Die Beratung ist dann der falsche Ort, um die Bedürfnisse der Klient_innen zu erfüllen.⁶⁴
- *Klient_innen bringen keine oder wenig eigene Motivation mit:* Es kommt immer wieder vor, dass Menschen nicht von sich aus entscheiden, eine Beratung aufzusuchen, sondern von jemanden geschickt wurden. Das kann zum Beispiel ein Psychologe sein, der denkt, ein Engagement und der damit einhergehende strukturierte Tagesablauf wäre gut für den_ die Klient_in. Das können Berater_innen des Jobcenters sein, die Druck aufbauen, sich doch „freiwillig“ zu engagieren, um vielleicht so einen Berufseinstieg zu ermöglichen etc. In all diesen Fällen besteht die Gefahr, dass es auf Seiten des_ der Klient_in an intrinsischer Motivation mangelt, was die Vermittlung erschwert.

⁶⁴Natürlich kann die Vermittlung in ein Engagement der Rat suchenden Person genau diesen gewünschten Kontakt zu anderen Menschen bringen. Aber auch hier ist Vorsicht geboten, wenn das Bedürfnis nach Anschluss von einem mangelnden Interesse an der freiwilligen Tätigkeit selbst begleitet wird. Die zu beratende Person wäre dann vielleicht besser in einer Selbsthilfegruppe oder in einem Nachbarschaftshaus aufgehoben.

- *Klient_innen scheinen nicht geeignet:* Manchmal scheinen Klient_innen sich nicht für das von ihnen favorisierte Engagement zu eignen. Gerade in Engagements, in denen es um viel Verantwortung gegenüber Menschen geht, wie zum Beispiel in Patenschaften, muss genau geschaut werden, ob die Personen die nötigen Voraussetzungen erfüllen, um diese Verantwortung auch zu tragen.⁶⁵ Es ist nicht leicht, Klient_innen, ohne sie zu bevormunden, darauf hinzuweisen, dass das Engagement vielleicht nicht das Richtige für sie ist.

Grenzen setzen

Eine wichtige Fähigkeit von Freiwilligenmanager_innen in Bezug auf schwierige Beratungssituationen ist die Fähigkeit, Grenzen zu setzen. Es kommt vor, dass Klient_innen:

- mit einer sehr hohen Erwartungshaltung kommen, dabei sehr fordernd und manchmal auch unfreundlich sind oder ein sehr starres Bild von dem haben, was sie erwarten können,
- unkooperativ sind, also zum Beispiel keine Profilbögen ausfüllen, aber dennoch eine umfassende Beratung erwarten,
- mit einem sehr verschwommenen Bild von dem kommen, was sie wollen, nicht gut informiert sind und sich schwer darauf einlassen können, sich zunächst informieren zu lassen,
- vor allem Lohn und nach Engagements mit hohen Aufwandsentschädigungen suchen, was Berater_innen vor die Frage stellt, wie sie anhand dieses Kriteriums sinnvoll etwas empfehlen können.

Grenzen zu setzen, ist häufig nicht einfach, weil dabei verschiedene innere Stimmen in einen Widerspruch geraten können: Eine konfliktscheue Stimme will vielleicht in erster Linie eine ruhige und runde Beratung durchführen, eine selbstfürsorgliche Stimme will die Unfreundlichkeit, die fordernde Haltung oder die Unterstellungen des_der Klient_in nicht übergehen. Zwei Dinge können beim Setzen von Grenzen behilflich sein:

1. Die Grundlagen der eigenen Beratungsarbeit klären und kommunizieren:

Um Grenzen zu setzen, kann es weiterhelfen, sich immer wieder die Grundlagen der eigenen Beratungsarbeit bewusst zu machen und das eigene Verständnis einer professionellen Beratung zu kommunizieren. Folgende Fragen können im Prozess der Selbstklärung hilfreich sein:

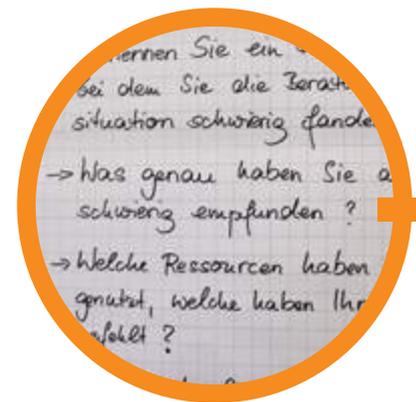
Wen können und wollen wir unterstützen und unter welchen Bedingungen?

Was ist unser Leistungsspektrum und wo endet es?

Was ist unser Verständnis von Hilfe (wo nehmen wir Menschen die eigene Verantwortung aus der Hand und blockieren sie dadurch in ihrer Entwicklung)?

2. Die eigenen Gefühle, das eigene Befinden ernst nehmen:

Um die eigene Beratungsfähigkeit zu erhalten, ist es auch wichtig, die Stimme der Selbstsorge nicht einfach zu überhören, denn das ist auf die Dauer sehr ungesund. Nicht nur die Klient_innen sollten sich wohl fühlen, auch der_die Berater_in. Da kann es weiterhelfen, so Andrea Brandt, wenn Freiwilligenmanager_innen sich auch eine eigene Meinung leisten und für ihre Bedürfnisse eintreten.



⁶⁵Auch kann es sein, dass Klient_innen das Engagement nur mit Hilfe einer Begleitung umsetzen könnten, weil sie zum Beispiel psychisch leiden. Organisationen fühlen sich davon häufig überfordert und können/wollen diesen zusätzlichen Aufwand nicht leisten. Man wünscht sich selbständig agierende Akteur_innen.

Zusammenfassende Empfehlungen

Abschließend gibt Andrea Brandt Berater_innen folgende Empfehlungen:

- Berater_innen sollten den eigenen Anspruch nicht zu hoch stecken und sich nicht selbst überfordern („Es immer Allen recht getan, ist eine Kunst die Niemand kann.“). Es darf also auch mal Unzufriedene geben.
- Berater_innen sollten Rückfragen stellen und sich vergewissern, ob die Vorstellungen, Motive, Bedürfnisse und das Anliegen des_der Klient_in richtig verstanden wurden.
- Sie sollten gegebenenfalls Grenzen aufzeigen:
 - „Ich glaube, da können wir Ihnen nicht weiterhelfen.“
 - „Solche Angebote haben wir leider nicht.“
(eventuell mit Hinweis auf andere Angebote)
 - „An dieser Stelle kommen wir nicht weiter.“ „...können wir das Gespräch beenden.“ (bei unfreundlichen, unkooperativen Freiwilligen, zum Beispiel beim Vorwurf ungenügender Information, der Verweigerung persönlicher Angaben)
- Berater_innen sollten sich Authentizität leisten, Mut zur eigenen Meinung haben und sich die innere Erlaubnis dazu geben:
 - „Darf ich Ihnen mal meinen Eindruck schildern/ einen Rat geben?“
(bei der Wahl eines unpassenden freiwilligen Engagements oder der Suche nach etwas anderem)
 - gegebenenfalls Ideen äußern: „Ich denke, es würde Ihnen möglicherweise mehr helfen/entgegenkommen, wenn Sie... machen würden.“ „Lassen Sie sich... in Ruhe durch den Kopf gehen. Das freiwillige Engagement soll Ihnen ja Freude machen, Sie nicht belasten.“⁶⁶



⁶⁶Zum Thema „Umgang mit ‚schwierigen‘ Beratungssituationen“ siehe auch den gleichnamigen Artikel von Andrea Brandt im Freiwilligenmagazin: <http://www.freiwilligen-magazin.info/schwierige-beratungssituationen/>

Welche Fragen helfen weiter?

Aus den Präsentationen von Andrea Brandt lassen sich einige Reflexionsfragen ableiten, die bei der Klärung und Verbesserung der eigenen Beratungsarbeit weiterhelfen können. Auch enthielt die Präsentation selbst viele Reflexionsfragen, von denen sich einige – leicht verändert – in der folgenden Liste wieder finden:

Grundüberzeugungen unserer Beratungsarbeit

- Welche Grundüberzeugungen bestimmen unsere Arbeit?
- Was ist unser berufliches Selbstverständnis – von der Beratungsstelle für Anliegen aller Art bis zur zielgerichteten Vermittlungsstelle für freiwilliges Engagement?
- Was kennzeichnet unser Profil?
- Wen wollen und können wir unterstützen? Was ist unser „Hilfe“-Verständnis?
- Welche Grenzen nehmen wir wahr? Wo endet unsere Beratung, unser Leistungsspektrum/ -vermögen? Wie viel Authentizität/ Meinung leisten wir uns?
- Wo verorten wir uns in der gesellschaftspolitischen Debatte zu den Themen Zivilgesellschaft und Arbeit?
- Wie sehen wir Freiwilligenarbeit im Verhältnis zu anderen Formen der Arbeit (Erwerbsarbeit, geförderte Arbeit)?⁶⁷

Qualität und Rahmenbedingungen unserer Beratungsarbeit

- Wie kann eine Philosophie der Wertschätzung des_ der Klient_in mit Leben gefüllt werden? Welche Gesprächsführungstechniken und kommunikativen Kompetenzen sind dabei behilflich? Welche haben wir bereits und wie können wir diese ausbauen und erweitern?
- Sind wir in der Lage, die Qualität unserer Beratung einzuschätzen und Fehler zu erkennen? Welche Routinen der Selbstreflexion braucht es dafür? Kann vielleicht Coaching und Supervision dazu beitragen, die Qualität der Beratung und unser Wohlbefinden als Berater_in zu verbessern?
- Welche Qualitätskonzepte können als Orientierung für unsere Beratung dienen? Wie lassen sich Erkenntnisse aktueller Fach- und Qualitätsdiskussionen in unser Beratungshandeln integrieren?
- Wie können wir in unserer Organisation dazu beitragen, die Rahmenbedingungen für Beratungen zu verbessern und Veränderungsprozesse anregen – zum Beispiel in Hinsicht auf Leitbilder der Organisation, die Organisationskultur und/ oder fruchtbare Kooperationen mit dem gesellschaftlichen Umfeld?

⁶⁷In Anlehnung an die Seminarpräsentation von Andrea Brandt (2015).

- Was können wir tun, um unser Beratungshandeln immer wieder auch aus einer gesellschaftspolitischen Perspektive zu betrachten? Wie können wir unser gesellschaftspolitisches Wissen über Freiwilligenarbeit und Engagement auf dem aktuellen Stand halten?

Schwierige Beratungssituationen meistern

- Was genau erscheint uns „schwierig“ an einer Situation, einer Person? Sind dabei eigene Vorurteile und persönliche Ängste im Spiel, die etwas dramatischer erscheinen lassen als es ist?
- Sind wir uns unserer Rolle und Aufgabe, unserer persönlichen Haltung und Beratungsphilosophie bewusst, um uns innerlich gegenüber bestimmten Erwartungen und Ansprüchen von Freiwilligen abzugrenzen?
- Können wir unseren Standpunkt hinsichtlich unserer Rolle und Beratungsleistung auch kommunizieren? Was brauchen wir, um unsere Kompetenz diesbezüglich zu erweitern?
- Sind wir in der Lage, unser eigenes Befinden im Beratungsprozess wahr- und ernst zu nehmen? Wie können wir dafür sorgen, dass nicht nur die Bedürfnisse des_der Freiwilligen nach Wertschätzung, sondern auch unser eigenes Bedürfnis danach erfüllt wird?
- Welche politischen Rahmenbedingungen machen Beratungsprozesse schwierig? Wie kann uns ein politisches Bewusstsein dabei helfen, Probleme auf dieser Ebene rechtzeitig zu erkennen und ihnen – im Rahmen unserer Möglichkeiten – entgegen zu wirken?

Was tun, wenn...

...die Beratenen der Freiwilligenagentur überraschend oft wieder zurückkommen und ein weiteres Gespräch wünschen?

Freiwilligenagenturen sind ein Ort für Beratung, aber nicht selten erleben Beratene diesen Ort als „gemütlich“ oder „sozial“ und verwechseln das Beratungsangebot mit psychosozialer Zuwendung. Das geht jedoch an der Idee von Freiwilligen-Beratung vorbei, die im Kern das Ziel verfolgt, zu informieren, zu beraten und die Frage zu klären, ob ein Engagement – und wenn ja welches – zu der Rat suchenden Person passt. Schleichen sich also zu viele „Wohlfühl-Faktoren“ ein, kann dieses Ziel aus dem Blick geraten. Eine Intervision oder eine Supervision über die Zielerreichung kann helfen und klären, welche Akzente und Handlungen dazu beitragen können, einen anderen Eindruck bei den Beratenen entstehen zu lassen.

...die Berater_innen der Freiwilligenagentur ein Gefühl der Leere und der Stagnation in den Beratungssituationen empfinden?

Dies ist in der Regel ein Warnsignal! Die Beratungssituation ist für die Berater_innen nicht mehr konstruktiv. Das kann auf eine quantitative oder qualitative Über- oder Unterforderung hinweisen. In jedem Fall sollte sich der_die Berater_in zu einer narrativen Auswertung (wie ist die Beratungssituation für mich?) mit einem_r Kolleg_in zusammentun oder externe Hilfe einbeziehen.

...die Freiwilligenagentur die Auflage erhält, möglichst viele beratene Personen zu verzeichnen, damit die „Quote“ gut ausfällt?

Das bringt jede Organisation, die um Qualität und Kundenorientierung bemüht ist, in ein massives Dilemma! Quantitative Angaben sind sicherlich ein Ausweis für die Arbeits-/Beratungsleistung, aber die Qualität ihrer Angebote wird von einer passenden, die Bedürfnisse von Freiwilligen und Organisationen berücksichtigenden, Vermittlung abhängen. Daher sollten Geldgeber_innen/Auftraggeber_innen, die den Fokus auf Quantität legen, mit dem Thema „Qualität“ und „Kundenzufriedenheit“ konfrontiert werden, um sich damit auseinandersetzen zu können.

Freiwillige beraten – Diversity im Blick

Bei der Beratung von Freiwilligen gibt es unterschiedliche Ansatzpunkte, um den Umgang mit gesellschaftlicher Vielfalt und Prozessen struktureller Diskriminierung bewusster und sensibler zu gestalten. Das betrifft:

1. Die beratende Person und ihre Kompetenz – Wissen, Haltung, Handeln – im Themenfeld Diversity.

Beispiel: Ein nicht behinderter Freiwilligenmanager einer Freiwilligenagentur hat einiges über strukturelle Diskriminierung von Menschen mit Behinderung gelesen (das Wissen). Er ist sich bewusst, dass er Diskriminierungserfahrungen, die Menschen mit Behinderung machen, nicht teilt. Weil ihm dies bewusst ist, hört er behinderten Freiwilligen, die er berät, aufmerksam zu und denkt ihre Perspektive bei der Gestaltung des Beratungsprozesses mit (die Haltung). Auch regt er aktiv Organisationen, in die er Freiwillige vermittelt, dazu an, Tätigkeitsfelder für behinderte Freiwillige aufzubauen. Dabei kooperiert er mit Selbstorganisationen von behinderten Menschen (das Handeln).

2. Die Personalstruktur der Organisation und eine diversitysensible Einstellungs- politik.

Beispiel: Eine Freiwilligenagentur sucht gezielt nach einer neuen Beraterin mit Behinderung. Sie gestaltet ihre Räumlichkeiten so um, dass zum Beispiel eine Frau im Rollstuhl sie betreten kann. Dadurch ist ein erster Schritt getan, die homogene Struktur der Mitarbeiter_innenschaft aufzubrechen. Auch ist die neue Beraterin ein potentieller Identifikationspunkt für Freiwillige mit Behinderung, die Agentur gewinnt für sie an Attraktivität. Die Freiwilligenagentur überlegt, welche weiteren Schritte sie unternehmen könnte, um die Personalstruktur auch in Hinsicht auf andere Erfahrungshintergründe und gesellschaftliche Positionen vielfältiger zu gestalten.

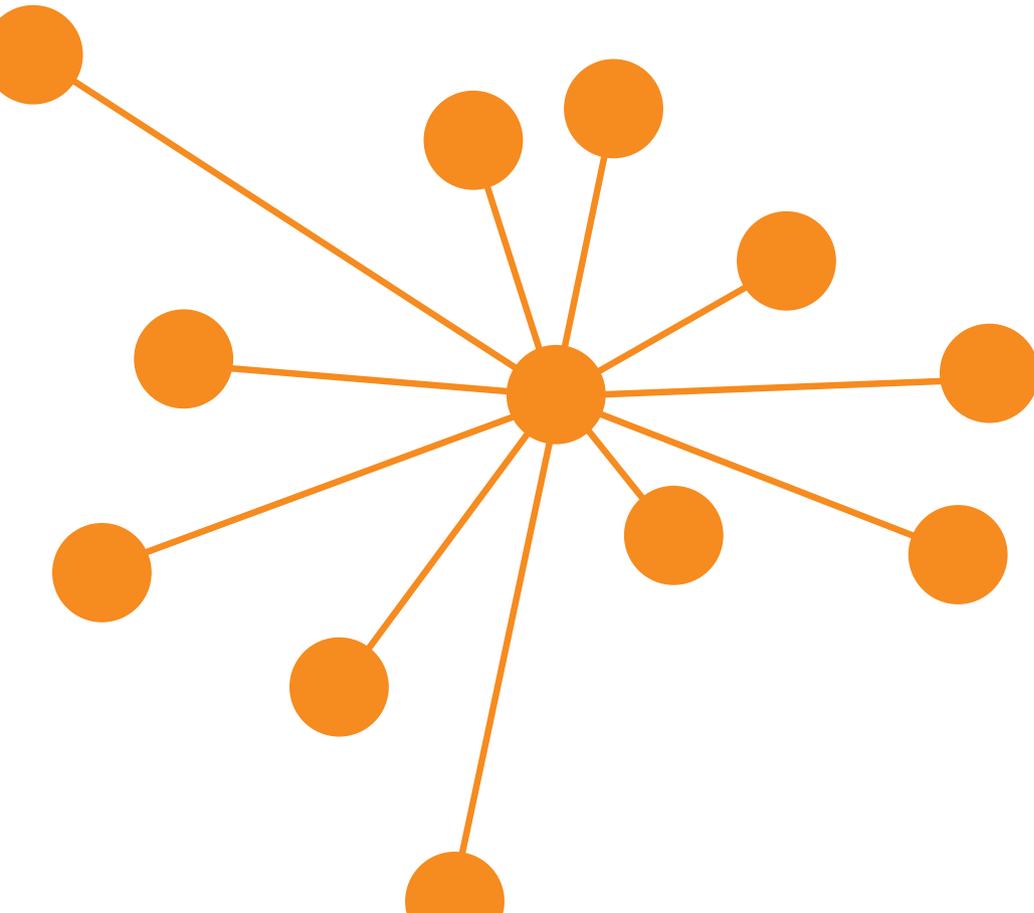
3. Die Öffentlichkeitsarbeit, also die Frage, wie um Freiwillige geworben wird und ob dabei eine diversitysensible (Bild-)Sprache verwendet wird.

Beispiel: Beim Werben um Freiwillige, wird darauf geachtet, dass behinderte Menschen nicht als passive, namenlose Objekte von Hilfe, als „Engagementbereich“ für nicht behinderte, aktive Freiwillige dargestellt werden. Sie werden stattdessen als individuelle Personen mit vielfältigen Identitäten und Interessen sichtbar. Auch sind sie nicht nur Empfänger_innen von Hilfe: Bilder und Texte zeigen sie als potentielle Freiwillige, die selber aktiv sind und andere von ihrem Wissen und ihren Kompetenzen profitieren lassen.⁶⁸

⁶⁸ Zum Thema „Barrieren im Freiwilligenmanagement abbauen“ siehe auch den gleichnamigen Artikel von Laura Gehlhaar im Freiwilligenmagazin: <http://www.freiwilligen-magazin.info/barrieren-im-freiwilligenmanagement-abbauen/>

Medien, die wir empfehlen

- Brandt, Andrea: Umgang mit „schwierigen“ Beratungssituationen. Freiwilligenmagazin 2014
<http://www.freiwilligen-magazin.info/schwierige-beratungssituationen/>
- Müller-Kohlenberg, Hildegard: Laienkompetenz im psychosozialen Bereich. Beratung — Erziehung — Therapie. Opladen 1997
- Glasl, Friedrich: Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater. Bern, 11., aktualisierte Auflage 2013
- Migge, Björn: Handbuch Coaching und Beratung. Modelle, Falldarstellungen, Übungen. Mit Online-Material. Weinheim 2014
- Kollegiale Beratung
<http://www.kollegiale-beratung.de/>



Worum geht es?

Freiwilligenagenturen haben im alltäglichen Geschäft mit einer großen Zahl von Daten und Informationen zu tun: Daten von Freiwilligen, Daten von Organisationen, benötigte Statistiken über das Kundenaufkommen etc. Diese Daten müssen geordnet und organisiert werden. Das Datenbank-System „Freinet“⁶⁹ ist ein beliebtes Werkzeug im Internet, das Freiwilligenagenturen bei dieser Arbeit unterstützt. Freinet gibt es seit über fünfzehn Jahren. Ausgehend von der Frage, wie sich mit Hilfe von Exceltabellen ein größerer Datenschatz in eine Datenbank bringen lässt, baten einige Freiwilligenagenturen die Entwickler Dr. Günther Lachnit und Jan Rademacher um Hilfe.⁷⁰ Das war der Startschuss für die Entwicklung eines Datenbanksystems, dessen Besonderheit unter anderem in seiner Offenheit besteht. Denn Freinet ist ein nicht abgeschlossenes Projekt. Gemeinsam mit den Anwender_innen in Freiwilligenagenturen, Kommunen und Verbänden wird es in einer Art Entwicklungsgemeinschaft entlang der Bedürfnisse der Anwender_innen und der Erfordernisse der Praxis immer weiterentwickelt.⁷¹

Einige Kostproben aus dem Seminar

Der Referent und sein Beitrag

Im Seminar „Freiwilligenarbeit gut organisieren – Online-Datenbanken“ sprach Dr. Günther Lachnit über alte und neue Entwicklungen des Systems. Im Folgenden werden die wichtigsten Inhalte seines Beitrages zusammengefasst.⁷²



Dr. Günther Lachnit

Eine Stadtkarte von Engagementangeboten

Eine neue Möglichkeit, die Freinet bietet, betrifft die Darstellung von Engagementangeboten. Engagementangebote aus einer Datenbank lassen sich visuell auf einer Art Stadtkarte darstellen. Die Anordnung der Angebote kann dabei verschiedenen Kriterien folgen. Sie kann zum Beispiel bestimmten Zielgruppen wie jungen Menschen eine schnelle geographische Übersicht über Engagementangebote geben, die nur sie betreffen.⁷³ Die Stadtkarte kann aber auch so aufgebaut sein, dass

⁶⁹www.freinet-online.de

⁷⁰ In Anlehnung an die Präsentation von Dr. Günther Lachnit im Seminar „Freiwilligenarbeit gut organisieren – Onlinedatenbanken“ am 12. Mai 2014.

⁷¹ In Anlehnung an die Seminarpräsentation von Lachnit (2014).

⁷² Das Seminar „Freiwilligenarbeit gut organisieren – Onlinedatenbanken“ fand am 12. Mai 2014 im Rahmen der „Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin“ statt. Die „Kostproben aus dem Seminar“ sind Zusammenfassungen von – für diesen Leitfaden relevanten und von uns ausgewählten – Inhalten des Referenten. Die Texte entstanden in Anlehnung an seine Präsentation.

⁷³ Dr. Günther Lachnit nennt das Beispiel der Freiwilligenagentur Magdeburg (<http://freiwilligenagentur-magdeburg.de>), die mit einer solchen Karte arbeitet.

sie zum Beispiel nur Engagementangebote aus dem Bereich „Sport“ oder aus dem Bereich „Kultur“ anzeigt – Engagementangebote also, die nach Themen geordnet sind. Wie das Beispiel der Freiwilligenagentur Magdeburg zeigt, müssen die Angebote nicht nur von Seiten der Freiwilligenagentur kommen. Es gibt auch die Möglichkeit für Bürger_innen, selbst aktiv zu werden und Vorschläge für ein Angebot und/oder einen besonderen Ort zu machen. Nach einer entsprechenden Prüfung durch die Agentur, kann dann auch ein solches Angebot auf einer Karte zusammen mit anderen abgebildet werden.

Eine gemeinsame Engagement-Karte für Berlin?

Dr. Günther Lachnit sieht ein großes Entwicklungspotential darin, die Angebote verschiedener Berliner Freiwilligenagenturen in einer solchen Stadtkarte zusammenzuführen. Das hätte verschiedene Vorteile:

- Freiwilligenagenturen, die Bürger_innen aus ihrem Datenschatz spontan nichts anbieten können, könnten dann immer auch auf das Angebot anderer Freiwilligenagenturen zugreifen.⁷⁴
- Die Zusammenarbeit verschiedener Agenturen und das Verbinden von Datensätzen kann den Daten eine größere Aufmerksamkeit sichern, denn es kann an verschiedenen Orten im Netz auf sie zugegriffen werden.
- Die Darstellungsweise der Stadtkarte kann neben einer erhöhten Attraktivität für die Benutzer_innen der Angebote auch das Interesse potentieller Finanzgeber_innen wie der Politik erhöhen: die Fülle an Engagementangeboten und ihre Struktur im Stadtgebiet wird greif- und vorzeigbarer.

Eine Zusammenarbeit wirft aber auch einige praktische Fragen auf, die geklärt werden müssten:

- *rechtliche Fragen:* Wie ist das mit der Verwendung von Daten anderer Agenturen und dem Schutz von Daten?
- *inhaltliche Fragen:* Welche Inhalte sollten dargestellt werden und welche ordnenden Kategorien verwenden wir dafür?
- *technische Fragen,* wie zum Beispiel: Wie gehen wir mit mehrfachen Einträgen um?

Wie viele neue Funktionen von Freinet muss sich auch die Neuerung der Stadtkarte vor allem in der Praxis beweisen.

⁷⁴ Dr. Günther Lachnit nennt in diesem Zusammenhang das Beispiel München und die Zusammenarbeit von mehreren Freiwilligenagenturen dort.

Mehr Information über Freiwillige ist nicht unbedingt bessere Information

Ein weiteres Thema des Seminars war das Problem der „Masse an Informationen“ in Datenbanken. Dr. Günther Lachnit berichtet von dem Versuch, als Entwickler des Datenbanksystems mit Hilfe von immer mehr Kategorien die Gewinnung von Informationen über potentielle Freiwillige zu verfeinern. Ziel war es, immer genauer zu bestimmen, wer was kann und was zu wem passt. Das führte letztlich zu einer „Überdiagnostizierung“ der Freiwilligen und brachte häufig nicht das gewünschte Ergebnis. Gründe dafür waren:

- Die Online-Datenbank unterscheidet nicht zwischen wichtigen und weniger wichtigen Informationen.

Beispiel: Eine Freiwillige will vor allem mit behinderten Menschen arbeiten. Neben dieser Information werden noch viele weitere Informationen abgefragt. Beim Abgleich dieser Informationen mit der Datenbank kommt es zu vielen Treffern und Übereinstimmungen, die aber nicht das Hauptkriterium „Arbeit mit behinderten Menschen“, sondern eher zweitrangige Kriterien betreffen. Das ursprüngliche Anliegen gerät im technischen Matching-Verfahren aus dem Blick. Die Empfehlung geht an den Bedürfnissen der Klientin vorbei.

- Häufig gibt es Engagementangebote, die sich eher zufällig als passend erweisen und die nicht durch eine „genaue“ Diagnostik in den Blick geraten.

Beispiel: Ein Freiwilliger nutzt die Engagementkarte, von der im vorigen Abschnitt die Rede war, um zu sehen, welche Engagementangebote sich denn direkt bei ihm um die Ecke befinden. Auf diesem Wege entdeckt er etwas Neues und Unerwartetes und stellt vielleicht fest: „Ich wollte mich eigentlich für Senior_innen engagieren, aber ein Engagement für Kinder gefällt mir auch!“



Engagementwünsche direkt erfragen

Um die „digitale Krake“ einzufangen, macht es Sinn, so Dr. Günther Lachnit, sich einmal inhaltlich mit den eigenen Kategorien der Informationsabfrage auseinanderzusetzen und zu prüfen, welche davon wirklich nötig und zielführend sind. Ein weiterer typischer Fehler ist in diesem Zusammenhang der Versuch, über viele indirekte „Diagnose-Fragen“ Aufschluss über ein passendes Engagement zu bekommen.

Beispiel: Eine Freiwillige hat besondere Kompetenzen im Bereich IT. Deshalb wird angenommen, dass das dann auch ein passender Engagementbereich wäre. Vielleicht will die Freiwillige aber mit Hilfe des Engagements Abstand zur IT-Welt gewinnen und sucht vor allem Kontakt zu Menschen. Hier kann die direkte Frage nach dem gewünschten Engagementbereich in einer Datenbank weiter führen als die indirekte Fragen nach bestimmten Kompetenzen.

Kategorien streichen, aber wie?

Das Streichen von überflüssigen Abfragen und Kategorien erfordert Mut. Wem das schwerfällt, der_die kann aber, so Dr. Günther Lachnit, auch den umgekehrten Weg gehen: Man beginnt mit einem schlanken Muster-Set an Kategorien und überlegt dann, was fehlt. Im Sinne einer Zusammenarbeit mehrerer Freiwilligenagenturen scheint auch das Projekt eines gemeinsamen Grund-Sets von Kategorien, das je nach inhaltlichem Schwerpunkt für einzelne Agenturen variiert, reizvoll.

Zutaten für das erfolgreiche Verwalten von Daten

Welche Fragen helfen weiter?

Aus der Präsentation von Dr. Günther Lachnit lassen sich einige Reflexionsfragen ableiten, die bei der Verwaltung von Daten hilfreich sein können:

Inspirierende Darstellungsweisen nutzen

- Welche Vorteile können andere Darstellungsweisen für Engagementangebote wie die Stadtkarte des Engagements mit sich bringen?
- Welche Möglichkeiten der Darstellung bietet die Stadtkarte für unsere Agentur?
- Welche Ordnung von Engagementangeboten passt zu uns im Rahmen einer solchen Stadtkarte (zum Beispiel die Ordnung nach Zielgruppen oder die nach Themen)?
- Welche weitere Ordnung von Engagementangeboten könnte für uns vor dem Hintergrund einer solchen Stadtkarte interessant sein?

Die digitale Krake einfangen

- Haben wir uns schon einmal über die Kategorien, die wir zur Abfrage von Informationen benutzen, Gedanken gemacht?
- Welche davon benutzen wir aus reiner Gewohnheit?
- Welche Informationen benötigen wir wirklich, um ein sinnvolles Matching durchzuführen?
- Welche Kategorien sind unserem Anliegen eher im Weg? Auf welche könnten wir verzichten?
- Welchen Weg könnten wir gehen, um die Abfragen zu reduzieren? Hilft dabei der Gedanke, von einem Grundset an wichtigen Kategorien auszugehen?
- Würde es uns weiterhelfen, uns gemeinsam mit anderen Freiwilligenagenturen über ein solches Grundset auszutauschen?



... Freiwillige keine konkreten Ideen oder individuellen Bedürfnisse nach einem Engagement formulieren können?

Dies könnte Ausdruck eines Mangels an eigenen Informationen hinsichtlich eines Engagements sein: Was passt zu mir – was nicht? Wie viel Zeit will und kann ich wirklich einsetzen – wann wäre es für mich zu anstrengend? Hier kann der Gang zu einer „Börse für bürgerschaftliches Engagement“ empfohlen werden, um sich dort ausführlicher über die vielfältigen Organisationen und ihre Engagementmöglichkeiten zu informieren. Das Format einer Börse für bürgerschaftliches Engagement ist zwar nicht die Antwort auf alle Fragen, kann aber an einem einzigen Tag und an einem einzigen Ort viele davon beantworten. Dies bestätigen die Evaluationen aller bisherigen Berliner Freiwilligenbörsen (2008-2015), bei denen über 60% der Besuchenden vorher noch nichts mit Engagement zu tun hatten und von denen dann 80% teilweise oder ganz „fündig“ wurden.

...Freiwillige hochspezialisierte, besondere Wünsche und Vorstellungen zu dem für sie in Frage kommenden Engagement äußern?

Um auszuschließen, dass sich ein Engagement-Wunsch zu weit weg von den bestehenden Möglichkeiten bewegt, ist oft ein Praxis-Einblick hilfreich. Hier bieten sich sogenannte „Schnupper-Engagements“ im Rahmen von Mit-Mach-Aktionen an. Diese sollten vor Ort gut organisiert sein, damit alle Interessierten problemlos aktiv werden können und in einer abschließenden Phase ihre Erfahrungen untereinander und mit den Veranstalter_innen austauschen können. Die Anforderungen in der lebendigen Praxis des bürgerschaftlichen Engagements sind persönlich meist wesentlich anspruchsvoller und fordernder als viele Interessierte sich das im Vorfeld vorstellen können. Sollte der Engagementwunsch auf ein eigenes Projekt hinaus laufen, sollte die Freiwilligenagentur in der Lage sein, auch dies zu unterstützen.

...die Datenlage vieler Organisationen in der Online-Datenbank einer Freiwilligenagentur nicht mehr auf dem aktuellen Stand zu halten ist?

Diese Situation ist der Überarbeitung und den geringen personellen Kapazitäten in vielen Freiwilligenagenturen geschuldet. In diesem Fall könnte eine generelle Fragebogen-Versand-Aktion mit der Bitte um aktuelle Daten hilfreicher sein als die Aufarbeitung alter Bestände. In der Regel fragen Freiwilligenagenturen halbjährlich, mindestens aber einmal im Jahr die Daten ihrer Organisationen und deren aktuelle Bedarfe ab. Die Freiwilligen werden es ihnen immer danken!

Sprache in Datenbanken – Diversity im Blick

Wie im einleitenden Kapitel zu Diversity gezeigt, ist Sprache immer an einen Standpunkt, eine Perspektive gebunden. Sie schafft ein bestimmtes Bild der Welt und ist Ausdruck der Einstellungen und Haltungen der Gesellschaft, die sie gebraucht und dabei beständig weiterentwickelt. Strukturelle Formen von Diskriminierung, die eine Gesellschaft durchdringen, schlagen sich deshalb auch in der Sprache nieder. Bis zu dem Punkt, wo sie öffentlich problematisiert werden, fallen diskriminierende Begriffe vielen Menschen nicht auf - vor allem, wenn sie selber nicht davon betroffen sind. Man ist mit ihnen groß geworden, sie scheinen „normal“.

Dr. Günther Lachnit spricht in diesem Zusammenhang auch von diskriminierenden Begriffen, die sich zu Beginn der Entwicklung von Freinet in die eigene Arbeit eingeschlichen hatten. Er betont deshalb die vielfältigen, aktuellen technischen Möglichkeiten in Freinet, Kategorien auf einfache Art und Weise zu ändern und Datensätze von einer Kategorie in die andere zu übertragen.

Fragen, die bezüglich des Themas „Sprache und Diskriminierung“ Orientierung bieten, sind zum Beispiel:

- Mit welchen Kategorien von Zielgruppen arbeiten wir?
- Was wissen wir über diese Kategorien?
- Welche könnten einen diskriminierenden Charakter haben?
- Wo können wir uns darüber informieren?
- Wie möchten die so bezeichneten Gruppen von Menschen selber genannt werden?⁷⁵

Beispiel: In (engagement-)politischen Debatten der letzten Jahre fiel und fällt zum Beispiel häufiger das Wort „bildungsfern“ – und es liegt nahe, dass dieses Wort es auch auf die eine oder andere Homepage oder in die Datenbank einer Freiwilligenagentur schaffte. Das Wort zeichnet ein bestimmtes Bild der Menschen, die mit ihm belegt werden. Es misst sie an einem bestimmten Verständnis von Bildung und Intelligenz, das – da nicht näher bezeichnet – schnell verallgemeinert und mit Bildung und Intelligenz an sich gleichgesetzt wird. „Bildungsfern“ geht einher mit Assoziationen wie „dumm“, „arm“, „inkompetent“. Menschen, die so bezeichnet werden, scheinen nichts zu können „die Gebildeten“ hingegen alles – die Tatsache ignorierend, dass sie in einer ganz bestimmten Art „gebildet“ sind, dass es dabei vor allem um formale Bildung mit all ihren Grenzen und Unzulänglichkeiten geht. Kompetenzen und Fähigkeiten, die nicht unter das dominante Verständnis formaler Bildung fallen – zum Beispiel das Meistern schwieriger Lebenssituationen, soziale und emotionale Intelligenz etc. – werden unsichtbar gemacht und entwertet.

⁷⁵ Beispielhaft sei hier auf drei Projekte hingewiesen, die sich – aus der Perspektive von Betroffenen – vor allem oder auch dem Thema Sprache widmen und Vorschläge für eine diskriminierungssensible(re) Sprache machen: 1. In Bezug auf behinderte Menschen: <http://leidmedien.de/>, 2. In Bezug auf Migrant_innen und Menschen of Color: <http://www.neuemedienmacher.de/> 3. In Bezug auf Transgender, Intersexuelle und queere Menschen: <http://www.transinterqueer.org/unsere-publikationen/>

Der Gebrauch diskriminierender Kategorien geht häufig von der (unbewussten) Annahme aus, die so bezeichneten Menschen seien selber nicht anwesend, haben nicht Teil an der Debatte, sind keine Besucher_innen der Homepage oder Datenbank. Um zu merken, dass etwas mit der Sprache nicht in Ordnung ist, reicht es häufig schon, sich die Menschen, um die es geht, als „Angesprochene“ vorzustellen: Sie könnten potentielle Freiwillige sein, die mitlesen und sich eventuell von der verwendeten Sprache abgestoßen fühlen.

Bei der Suche nach anderen Begrifflichkeiten geht es also nicht um ein „korrektes Sprechen“ um der Korrektheit willen. Es geht um die Frage, welche versteckten Botschaften und Vorstellungen von Menschen Wörter transportieren und inwiefern diese die Gestaltung wertschätzender Beziehungen auf Augenhöhe ermöglichen oder behindern.

Medien, die wir empfehlen

- Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa): Sensibilisieren, Qualifizieren und Begleiten: Freiwilligenagenturen als inklusive Anlauf- und Netzwerkstellen für Engagement weiterentwickeln. Projekt 2014-2019
<http://www.bagfa-inklusion.de>
- Bundeszentrale für Politische Bildung: Leichte und Einfache Sprache. 2014
<http://www.bpb.de/apuz/179337/leichte-und-einfache-sprache>
- Freiwilligen-Agentur Halle-Saalkreis (Hrsg.): überall dabei – Ehrenamt barrierefrei. Erfahrungen und Tipps zum Engagement von Menschen mit Behinderung. Halle 2016
- Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (Hrsg.): Leitfaden für diskriminierungsfreie Sprache, Handlungen, Bild Darstellungen. In Bezug auf junge und alte Menschen, Menschen mit Behinderung, Frauen / Männer, Schwule / Lesben / Transgender, Migrant/innen und Menschen mit einer anderen Religionszugehörigkeit / Weltanschauung. Wien 2010
https://www.tuwien.ac.at/fileadmin/t/gender/bilder/Koostelle/leitfaden_discrim.pdf
- Gelhaar, Laura: Barrieren im Freiwilligenmanagement abbauen. Freiwilligenmagazin 2014
<http://www.freiwilligen-magazin.info/barrieren-im-freiwilligenmanagement-abbauen/>
- Arndt, Susan(Hg.)/ Ofuatey-Alazard, Nadja (Hg.): Wie Rassismus aus Wörtern spricht. (K)Erben des Kolonialismus im Wissensarchiv deutsche Sprache. Ein kritisches Nachschlagewerk. Münster 2011
- Roberts, Celia/ Davies, Evelyn/ Jupp, Tom: Language and Discrimination. Taylor and Francis 2014

XIII. Netzspezialitäten – Internet und Soziale Medien für Freiwilligenagenturen

Worum geht es?

Die große Bedeutung, die das Internet in den letzten Jahrzehnten erreicht hat, hat auch den Freiwilligensektor verändert. „Das Internet mit seinen Sozialen Medien wird von Engagierten als immer wichtiger eingeschätzt.“⁷⁶ In einigen Bereichen, zum Beispiel wenn es um die Vertretung politischer Interessen geht, ist das Netz bereits selbstverständlicher Bestandteil des Alltages, andere Engagementbereiche können noch ausgebaut werden.⁷⁷ Die strategische Nutzung des Internets und des Web 2.0 für das Engagement von Bürger_innen geht mit vielen Möglichkeiten einher und es lohnt sich, einen genaueren Blick darauf zu werfen.

Einige Kostproben aus dem Seminar

Die Referenten und ihr Beitrag

Eine Möglichkeit, das Internet für Freiwilliges Engagement fruchtbar zu machen, bieten die unterschiedlichen Plattformen des Web 2.0 – facebook, twitter, youtube etc. Im Seminar „Kommunikation – Internet und Social Media“ sprach Marc D. Ludwig von der Servicestelle Jugendbeteiligung über die eigene Arbeit der Servicestelle, die Bedeutung von Social Media für die Gewinnung neuer – vor allem junger – Engagierter und die wichtige Rolle von Freiwilligenagenturen bei der Nutzung neuer Kommunikationswege. Was das konkret in Bezug auf Freiwilligenagenturen heißen kann und was es dabei zu beachten gilt, zeigte im Anschluss Jo Rodejohann, Info- und Wissensmanager der Landesfreiwilligenagentur Berlin⁷⁸, am Beispiel der Berliner Freiwilligenbörse.⁷⁹

Eine weitere Möglichkeit, „das Internet – nicht nur das Web 2.0 – für das freiwillige Engagement zu nutzen, bietet das Online-Volunteering.“⁸⁰ Einen Überblick diesbezüglich bot der Referent Hannes Jähnert, Engagementblogger (www.hannes-jaehnert.de), gegen Ende des Seminars. Er stellte einige Beispiele für aktuelle Online-Volunteering-Projekte vor, setzte sich mit Mythen des Online-Volunteerings auseinander und ging auf Herausforderungen dieser Engagementform ein. Die wichtigsten Inhalte der Beiträge der drei Referenten werden im Folgenden zusammengefasst.⁸¹

⁷⁶ Aus der Präsentation von Hannes Jähnert im Seminar „Kommunikation – Internet und Social Media“ am 16. Juni 2014.

⁷⁷ In Anlehnung an die Seminarpräsentation von Jähnert (2014).

⁷⁸ Siehe <http://landesfreiwilligenagentur.berlin/team/>

⁷⁹ www.berliner-freiwilligenboerse.de. Siehe auch die Originalpräsentation von Jo Rodejohann: Internet und Social Media am Beispiel der Berliner Freiwilligenbörse. Präsentation online: <http://berliner-freiwilligenboerse.de/files/2016/04/FBFB.pdf>

⁸⁰ Aus der Seminarpräsentation von Jähnert (2014).

⁸¹ Das Seminar „Kommunikation – Internet und Social Media“ fand am 16. Juni 2014 im Rahmen der „Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin“ statt. Die „Kostproben aus dem Seminar“ sind Zusammenfassungen von – für diesen Leitfaden relevanten und von uns ausgewählten – Inhalten der Referenten. Die Texte entstanden in Anlehnung an ihre Präsentationen.



v.l.n.r.:

Jo Rodejohann
Hannes Jähnert
Mark D. Ludwig

Bedeutung und Potenzial von Sozialen Medien für das bürgerschaftliche Engagement und die Arbeit von Freiwilligenagenturen

Internet
und soziale
Medien

XIII

Die Servicestelle Jugendbeteiligung – Soziale Medien als alltägliches Kommunikationsmittel

Die Servicestelle Jugendbeteiligung wurde, so Marc D. Ludwig, 2001 in Berlin gegründet. Sie ist „eine von Jugendlichen geschaffene Institution, die es sich zur Aufgabe gemacht hat, deutschlandweit Kinder und Jugendliche rund um das Thema Jugendengagement zu informieren, zu beraten, zu qualifizieren und zu vernetzen. Sie versteht sich als Dienstleisterin zur Unterstützung jugendlicher Engagementvorhaben und arbeitet mit ihrem bundesweiten Netzwerk jugendlicher Engagement-Experten daran, Jugendliche zu erreichen sowie Jugendengagement und Jugendbeteiligung zu initiieren, zu sichern und weiterzuentwickeln, um langfristig zur Stärkung der Zivilgesellschaft beizutragen.“⁸² „Als erfahrene digitale Natives setzen Jugendliche der Servicestelle Jugendbeteiligung e.V. (SJB) tagtäglich Social Media gekonnt als Kommunikationsmittel ein, getreu dem Motto: Jugendlich, engagiert und partizipativ – drei Pfeiler, auf denen sich der Verein gründet und deren Verwirklichung sowohl Vision als auch Realität ist.“⁸³



Herausforderungen durch die zunehmende Digitalisierung

„Mit der zunehmenden Digitalisierung stehen vermehrt auch Organisationen und Initiativen vor der Herausforderung durch Einsatz von Social Media definierte Zielgruppen zu erreichen oder gar neue anzusprechen. Aktuelle Kommunikationsstrategien, die Engagement auch kurzfristiger Art bekannt machen, werden bisher häufig nur in großen Verbänden und Stiftungen praktiziert. In kleineren Organisationen fehlen hierfür schlichtweg die Ressourcen, bzw. oftmals auch einfach der erste Schritt greifbare, leichtverständliche Angebote der Zielgruppe (Nutzer) bekannt zu machen.“⁸⁴

Die Rolle von Freiwilligenagenturen bzw. von Freiwilligenmanagement

„Abgesehen von der personellen Ressource, die von der jeweiligen Organisation selbst aufzubringen ist, sind Freiwilligenagenturen eine wichtige Stütze in der Arbeit mit neuen Kommunikationstechnologien. Zum einen sind sie Schnittstelle für die Bearbeitung und Weiterleitung sämtlicher eingehender Anfragen per Telefon und E-Mail. Zum anderen sind sie zuständig für die Öffentlichkeitsarbeit auf der eigenen Organisationshomepage, auf Facebook oder bei der Herausgabe und Verbreitung von Newslettern. Weiterhin helfen sie tatkräftig bei der Ansprache und im Dialog mit politischen Entscheidungsträgern. Dabei entlasten Sie nicht zuletzt lokale Organisationen und Initiativen. Formen der Ansprache und Gewinnung für ehrenamtliches Engagement werden von ihnen frei gewählt; einige entwickeln in der Praxis bereits eigene Kampagnen und Aktionen. Freiwilligenagenturen leisten damit einen wesentlichen Anteil bei der Ansprache und Gewinnung von engagementbereiten Bürgern.“⁸⁵

⁸² Aus dem Abstract von Marc D. Ludwig zum Seminar „Kommunikation – Internet und Social Media“ am 16. Juni 2014.

⁸³ Aus dem Abstract von Marc D. Ludwig zum Seminar (2014).

⁸⁴ Aus dem Abstract von Marc D. Ludwig zum Seminar (2014).

⁸⁵ Aus dem Abstract von Marc D. Ludwig zum Seminar (2014).

Grundwerte leben, Entwicklungen aufgreifen

„Engagierte Bürger aber auch Fachkräfte können bei Freiwilligenagenturen viel lernen. Vor allem im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit werden Sie fit gemacht. Freiwilligenagenturen müssen sich allerdings auch selbst als zentrale Schnittstellen begreifen und Entwicklungen in der Stadtplanung/-entwicklung aufgreifen. Partizipation erlebbar zu machen, möglicherweise in Form von ePartizipation, darum sollte es Freiwilligenagenturen gehen, um kommunale Leitlinien zur Bürgerbeteiligung zu verstetigen. Diesen Dialog der trisektoralen Partner gilt es unter Einsatz von Social Media auch neuen Zielgruppen zugänglich zu machen.“⁸⁶

Internet und Soziale Medien am Beispiel der Berliner Freiwilligenbörse**Neue Möglichkeiten des Austausches – facebook, Twitter usw.**

Das Web 2.0, so Jo Rodejohann, bietet viele interessante Werkzeuge, Informationen mit einfachen Mitteln zu verbreiten und mit anderen Nutzer_innen des Internets in einen Austausch zu treten. Das eröffnet neue Möglichkeiten, Engagementprojekte bekannter und die Kommunikation über sie interaktiver zu gestalten. Wie diese Möglichkeiten beschaffen sind und welche kommunikativen Zwecke sie erfüllen, unterscheidet sich von Plattform zu Plattform:

facebook

Jo Rodejohann zeigte in seinem Vortrag am Beispiel der Berliner Freiwilligenbörse, wie sich facebook⁸⁷ nutzen ließ, um Kommunikationslinien mit den Zielgruppen der Börse in einem allen zugänglichem Kommunikationsmedium gemeinsam zu pflegen: zugleich mit den Aussteller_innen, den Börsenbesucher_innen und weiteren Interessierten. In diesem Raum, in dem die Zielgruppen unter- und miteinander durch das Medium situativ in Kontakt gebracht wurden, kreuzten sich herkömmlich getrennte Kommunikationslinien. So konnten Korrespondenzen quer zu klassisch definierten eindeutig gerichteten Kommunikationslinien entstehen: Die Aussteller_innen gaben zum Beispiel über facebook Rückmeldungen, die auch die Börsenbesucher_innen lesen konnten.

Weitere kommunikative Möglichkeiten von facebook sind:

- die direkte Berichterstattung vom Ereignis,
- Fotogalerie(n),
- die Spiegelung von Bewegung im Social Web,
- das Herstellen von thematischen Bezügen durch den Verweis auf andere Ereignisse.



⁸⁶ Aus dem Abstract von Marc D. Ludwig zum Seminar (2014).

Twitter

Facebook ergänzend bietet Twitter einen Kanal zur wenig aufwändigen, schnellen Verbreitung von Informationen mit Nachrichtenwert. Für die Berliner Freiwilligenbörse⁸⁸ bedeutete dies vor allem, einen weiteren Kommunikationsraum im Internet zu öffnen, da so weitere Nutzer_innengruppen erreicht werden konnten. Facebook und Twitter weisen unterschiedliche, nur teilweise identische Nutzungsprofile nach Alter, Geschlecht und Bildung auf.

ISSUU

Auch ISSUU ist Teil der kommunikativen Werkzeuge der Freiwilligenbörse.⁸⁹ ISSUU ist eine Plattform, über welche die dort Angemeldeten kostenlos PDFs hochladen und anderen zur Verfügung stellen können. Über ISSUU lassen sich die PDF'S leicht und übersichtlich in andere Webseiten oder Blogs einbetten. Bezüglich der Berliner Freiwilligenbörse erleichterte ISSUU das Einbinden größerer Dokumente – zum Beispiel den Berliner Engagementkatalog – in die Homepage.

YouTube

Youtube wiederum ist ein Portal, das es ermöglicht, Filmmaterial hochzuladen und abzuspielen und dieses auch in andere Webseiten einzubetten. Im Rahmen der Berliner Freiwilligenbörse wurde YouTube genutzt, um mit filmischen Dokumentationen vergangener Börsen Interessierten einen lebendigen Eindruck in das Ereignis und seine Geschichte zu geben.⁹⁰

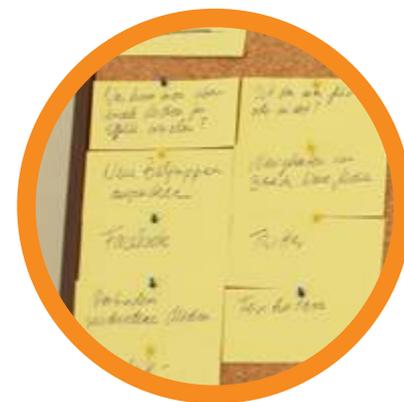
Verknüpfungen herstellen – Möglichkeiten bündeln und Information streuen

Das Herstellen von Verknüpfungen ist ein zentraler Teil der Arbeit mit Sozialen Medien. Im Rahmen der Berliner Freiwilligenbörse wurde die Homepage der Börse mit ISSUU, Facebook und Twitter verbunden. So ließen sich die Möglichkeiten bündeln, die in jedem einzelnen dieser Werkzeuge stecken. Auch wurde die Homepage der Börse mit den Homepages anderer Projekte der Landesfreiwilligenagentur Berlin wie der „Berliner Engagementwoche“ verbunden. So vergrößerten sich die Chancen, auf die eine oder andere Art von der Börse zu erfahren.

Soziale Medien nutzen – aus Erfahrung lernen

Gegen Ende seiner Präsentation ging Jo Rodejohann auf einige Erfahrungen ein, die das Ergebnis seiner Beschäftigung mit Sozialen Medien im Feld des Freiwilligen Engagements sind:

- Vielleicht der wichtigste Punkt: Für die Arbeit mit Sozialen Medien braucht es Geduld und einen kontinuierlichen Aufbau!
- Vielleicht ein schlechter Ratschlag: Man sollte mindestens fünfzehnmal täglich twittern! Man kann es also auch übertreiben.
- Es macht keinen Sinn, spontan eine Veranstaltung zu posten, und dann ist sie aus dem Sinn, im World Wide Web versenkt. Stattdessen sollte man Projekte strategisch und langfristig angehen.
- Es macht viel Sinn, über möglichst viele der technischen Voraussetzungen der Teilhabe im World Wide Web autonom verfügen zu können – weswegen facebook & Co. als Angebote Dritter immer nur die Spielbeine sein können.



⁹⁰ Siehe: www.youtube.com/user/diehilfsbereitschaft

Achtung, Erschöpfung:

Auch Freiwilligenagenturen haben häufig nur sehr wenige Ressourcen, Mitarbeiter_innen sind erschöpft und kommen an ihre Grenzen. Gleichzeitig verfügen sie über viele kostbare Fähigkeiten und Erfahrungen bezüglich des Zusammenbringens der Motivation und Bereitschaft von Freiwilligen mit den passenden Engagementmöglichkeiten. Sie müssten diese Ressource verstärkt auch auf sich selbst anwenden. Auch empfiehlt sich eine gute Netzwerkarbeit, Auftragsvergaben an Dritte sind in der Regel nicht finanzierbar.⁹¹

Online-Volunteering**Was genau heißt das?**

Online-Volunteering hat, so Hannes Jähnert, sehr viel mit Vor-Ort-Engagement gemeinsam. Es ist

- *freiwillig*: Es findet ohne Zwang oder Aussicht auf (negative) Sanktionen statt.
- *unentgeltlich*: Es gibt keine materielle Gewinnabsicht.
- *vernetzt*: Es stellt Beziehungen zu anderen Menschen her.
- *öffentlich*: Es findet außerhalb der Familie, der Wirtschaft oder der öffentlichen Verwaltung statt.
- *gemeinwohlorientiert*: Es orientiert sich am Wohle Dritter und vollzieht sich im Rahmen des Grundgesetzes.

Online-Volunteering nutzt darüber hinaus die Mittel und Möglichkeiten des Internets. Das bedeutet, dass es *unabhängig von Ort und gegebenenfalls auch Zeit* stattfinden kann. Das unterscheidet es von Vor-Ort-Engagement.

Wo können sich Online-Volunteers engagieren?

Es gibt für Online-Volunteers viele Möglichkeiten, sich zu engagieren. Hier eine Auswahl der Beispiele aus dem Seminar:

youvo – Die Engagement-Plattform für junge Kreative⁹²

Youvo wurde 2012 an der Universität der Künste in Berlin von sechs Student_innen des Studiengangs Gesellschafts- und Wirtschaftskommunikation ins Leben gerufen.⁹³

„Das Ziel von youvo ist es, junge Kreative mit sozialen Organisationen zusammenzubringen, die Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit benötigen. Studierende der Bereiche Gestaltung, Medienproduktion und Kommunikation bekommen durch youvo die Möglichkeit, sich mit ihren Fähigkeiten für soziale Projekte einzusetzen und gleichzeitig Praxiserfahrung zu sammeln.“⁹⁴

Mehr unter: <http://www.youvo.org>

⁹¹ Siehe hierzu Netzwerkprojekte wie: www.lagfa-berlin.de oder www.aktiv-in-berlin.info

⁹² Vgl. <http://www.youvo.org/>

⁹³ Vgl. <http://www.youvo.org/über-uns>

⁹⁴ <http://www.youvo.org/über-uns>

CyberMentor – Mentorinnen begeistern Mädchen für MINT⁹⁵

„CyberMentor ist Deutschlands größtes E-Mentoring-Programm für Mädchen in MINT. Schülerinnen der 6. bis 12. Klasse werden ein Jahr von einer persönlichen Mentorin begleitet, die als Rollenvorbild zu MINT-Aktivitäten anregt und Hinweise zur Studien- und Berufswahl gibt. Das Mentoring erfolgt über eine geschützte Online-Plattform mit Mail, Chat und Forum und wird durch vielfältige Informationen zu MINT, Studium und Berufswahl unterstützt. [...] Im größten wissenschaftlich begleiteten E-Mentoring-Programm engagieren sich jährlich über 600 MINT-Frauen für die Förderung des weiblichen Nachwuchses.“⁹⁶

Mehr unter: <https://cybermentor.de/>

Die Carrotmob-Akademie – Starte deinen eigenen Carrotmob⁹⁷

Die Carrotmob-Akademie unterstützt mit ihrem Know-How freiwillige Umweltaktivist_innen, die einen sogenannten Carrotmob durchführen wollen. Ein Carrotmob ist eine mit Hilfe des Internets organisierte „Masse“ an Freiwilligen, die zu einem gemeinsamen Zeitpunkt in einem bestimmten Geschäft einkaufen geht. Das Geschäft wurde zuvor in einem Wettbewerb aufgrund besonderer Energiesparmaßnahmen unter mehreren Geschäften ausgewählt. „Als Gegenteil eines Boykotts birgt die Aktionsform für alle Beteiligten Vorteile. Der Laden kommt in den Genuss von kostenloser Werbung, erfährt einen Imagegewinn und spart in den Folgejahren Energiekosten.“⁹⁸

Mehr unter: <http://www.carrotmob-akademie.de/>

Was man so sagt – Mythen über das Online-Volunteering

Es wird viel über Online-Volunteering geredet und es entstehen immer wieder Mythen über diese Engagementform. Im Seminar kam Hannes Jähnert auf viele dieser Mythen zu sprechen und stellte sie in Frage. Drei davon, sowie Hannes Jähnerts Kritik daran, werden im Folgenden wiedergegeben:

Mythos: „Online-Volunteering ist etwas für Menschen, die keine oder wenig Zeit für ein Vor-Ort-Engagement haben!“

- Online-Volunteering ist eine neue Form von Engagement. Auch in diese Form der Freiwilligenarbeit muss Zeit investiert werden.
- Keine Zeit (mehr) für ein Engagement zu haben, ist einer der am häufigsten angegebenen Gründe, sich nicht zu engagieren. Bei genauerer Betrachtung geht es aber nicht um eine Frage der Zeit, sondern um eine Frage der Prioritäten: Wie und mit was möchte ich meine freie Zeit verbringen?
- Die Möglichkeit, ein Online-Engagement flexibel zu gestalten, macht es besonders attraktiv für Menschen, die oft den Ort wechseln, sowie für Menschen, deren Bewegungsmöglichkeiten eingeschränkt sind/werden.

⁹⁵ Vgl. <https://cybermentor.de/> , MINT: Abkürzung für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik

⁹⁶ <https://cybermentor.de/>

⁹⁷ Vgl. <http://www.carrotmob-akademie.de/>

⁹⁸ <http://www.carrotmob-akademie.de/>

Mythos: „Wer sich über das Internet engagiert, engagiert sich nicht mehr im echten Leben!“

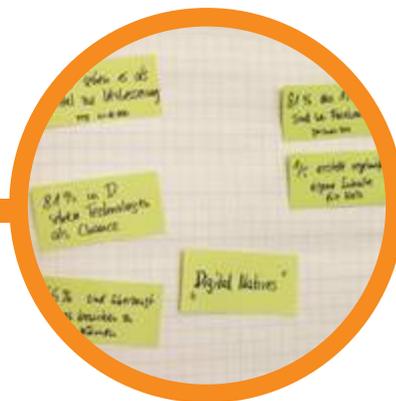
- Das Internet ist der Weg zu einem räumlich und zeitlich flexiblen Engagement, nicht das Ziel. Wenn es passt, engagieren sich Online-Volunteers auch vor Ort.
- Online-Volunteering ist sehr häufig verbunden mit persönlichen Treffen, Stammtischen etc. oder zieht diese nach sich. Es steht nicht im Gegensatz dazu.

Mythos: „Echte Beratungsgespräche mit Freiwilligen sind glaubwürdiger, man kann besser einschätzen, um wen es sich handelt!“

- Auch die erfahrensten Freiwilligenmanager_innen, so Hannes Jähnert, können sich bei der Beratung irren – im direkten Gespräch wie über Online-Kontakte.
- Menschen, die vorgeben, etwas zu leisten, was sie dann nicht erbringen, fliegen beim ergebnisorientierten Online-Volunteering schnell auf.
- Online-Kommunikation über das Internet (schriftlich, fernmündlich, videot technisch) muss geübt werden. Sie ist nicht das Gleiche wie direkte Kommunikation, aber auch nicht weniger wert.

Herausforderungen – auch Online-Volunteers brauchen Anerkennung

Online-Volunteering geht, so Hannes Jähnert, mit einigen Herausforderungen einher. Der Grund dafür ist nicht die Tatsache, dass es sich um eine neue Form von Engagement handelt. Wie weiter oben beschrieben, gibt es sehr viele Gemeinsamkeiten mit dem Engagement vor Ort. Es braucht deshalb ähnlich gute Rahmenbedingungen wie dieses. Eine zentrale Frage ist auch beim Online-Volunteering: Welche Möglichkeiten gibt es, freiwillig Engagierten Anerkennung für ihr Tun zu geben? „Die Freiwilligen sind in der Regel nicht vor Ort und dementsprechend schnell ‚aus dem Auge aus dem Sinn‘. Authentisch gelebte Anerkennung von Online-Volunteers als wichtiger Teil eines Projektes, einer Einrichtung oder Organisation bedarf einiger Erfahrung und enger Begleitung der Freiwilligen [...].“⁹⁹



⁹⁹ Aus der Seminarpräsentation von Jähnert (2014).

Welche Fragen helfen weiter?

Aus den Präsentationen von Marc D. Ludwig, Jo Rodejohann und Hannes Jähnert lassen sich einige Reflexionsfragen ableiten, die Orientierung bezüglich der Nutzung von Sozialen Medien für die Öffentlichkeitsarbeit von Freiwilligenagenturen und Engagementprojekten und bezüglich der Auseinandersetzung mit Online-Volunteering bieten können:

Soziale Medien sinnvoll nutzen

- Nutzen wir die Möglichkeiten von Sozialen Medien?
- Welche Dienste haben wir bisher genutzt?
- Welche kommunikativen Möglichkeiten bieten die unterschiedlichen Plattformen des Web 2.0 (facebook, Twitter, YouTube etc.) und welche Dienste könnten für uns in diesem Sinne (noch) interessant sein?
- Wie könnten wir die unterschiedlichen Werkzeuge des Web 2.0 so bündeln und verknüpfen, dass sie unsere Kommunikation mit der Öffentlichkeit sinnvoll unterstützen?
- Welche Kompetenzen haben wir bereits im Umgang mit Sozialen Medien?
- Welche Kompetenzen brauchen wir noch (zum Beispiel Geduld...)?
- Welche Gefahren (zum Beispiel ineffektives, zeitraubendes Agieren) liegen in der Arbeit mit Social Media?



Online-Volunteering – Mythen und Potentiale

- Welche Bilder von Online-Volunteering kommen uns spontan in den Kopf, wenn wir daran denken?
- Haben wir diese Bilder schon mal kritisch überprüft?
- Verstellen sie uns vielleicht den Blick auf die Potenziale, die auch im Online-Volunteering liegen?
- Welche Möglichkeiten liegen in Engagementformen, die Orts- und zeitunabhängig sind?
- Welche neuen Perspektiven ergeben sich daraus für uns als Freiwilligenmanager_innen?
- Welche neuen Zielgruppen ließen sich dadurch vielleicht besser erreichen als bisher?
- Machen wir in unserer Beratungsarbeit bereits auf Formen von Online-Volunteering aufmerksam?
- Welche Formen von Online-Volunteering scheinen uns besonders interessant?
- Wie lässt sich eine Anerkennungskultur für Online-Volunteers schaffen?
- Wie lassen sich bereits bestehende Formen von Anerkennung weiterentwickeln?

Was tun, wenn...

... Freiwillige oder Organisationen keinen Zugang zum Internet haben (bzw. wünschen)?

Die Gründe für diese Ablehnung oder den Verzicht können vielfältig sein: von schlechten oder gar keinen Erfahrungen hin zu grundsätzlichen Erwägungen über den Sinn und Zweck der Internetnutzung. Seltener ist dies ein Ausdruck finanzieller Probleme. Dennoch gilt: Menschen sind kommunikative Wesen und nutzen die Medien, wie sie sie nutzen möchten. Daher ist auch hier auf Gleichbehandlung zu achten, die Freiwilligenagentur sollte weder eine Person noch eine Organisation nicht kontaktieren nur weil kein Internetzugang vorhanden ist. Es gibt genug andere, klassischere Wege wie: Post, Fax und Telefonat.

...die Freiwilligenagentur den Sinn oder Nutzen von Social Media-Kommunikation nicht sieht und sie daher nicht für die Außenkommunikation nutzt?

Hier helfen in der Regel klare Zahlen, Daten und Fakten sowie nach Möglichkeit ein konkreter Einblick in die bestehende Praxis der Social Media-Kommunikation einer anderen Freiwilligenagentur. Nach unserer Erfahrung helfen die Sozialen Medien dabei, andere Gruppen von Interessierten und Organisationen zu erschließen und so neue Austauschmöglichkeiten aufzutun. Sicher ist: Es ist besser, einen überlegten und strategischen Schritt in diese Welt zu tun als einen halbherzigen.

... sich in der Kommunikation der Freiwilligenagentur verschiedene Stile und Haltungen in der digitalen Außenkommunikation und der sozialen Interaktionen feststellen lassen?

An dieser Stelle ist kommunikative Koordination und Austausch gefragt. Oft entsteht das Nebeneinanderher nicht absichtlich, sondern aufgrund mangelnder Information und fehlender Leitung. Daher empfiehlt es sich, ein „Redaktions-Treffen“ zu installieren, an dem sich die Online-Community der Freiwilligenagentur über Ziele, Themen, Aufstellung und Stile austauscht und verständigt. Dabei geht es nicht um einen „Einheits-Stil“, vielmehr ist eine „konzertierte Kommunikation“ mit vielen Stimmen, die aber Teil des gleichen Stückes sind, Ausdruck guter Öffentlichkeitsarbeit.

Online-Engagement und Soziale Medien – Diversity im Blick

Neue Möglichkeiten der Teilhabe

Ein Engagement, das, wie das Online-Engagement, unabhängig von Ort und Zeit stattfinden kann, birgt Möglichkeiten der Teilhabe für Menschen, die in ihrer Beweglichkeit oder zeitlichen Flexibilität eingeschränkt sind. Hannes Jähnert spricht in diesem Zusammenhang von einer „Öffnung des Engagements für neue Zielgruppen“¹⁰⁰ wie Menschen mit Behinderungen und junge Eltern.¹⁰¹

Auch hinsichtlich des Gebrauchs von Sozialen Medien ließe sich fragen, inwiefern die bereits stattgefundene technische Entwicklung Zugänge und Teilnahmemöglichkeiten zum Beispiel für behinderte Menschen eröffnet und wie eine Weiterentwicklung von Social Media diese Zugänge gezielt erweitern kann.

Beispiel: Welche Möglichkeiten gibt es, Audio-Inhalte, die über Videos oder Audiospuren transportiert werden, immer auch in Schrift und/oder Bilder zu übersetzen, so dass die Information zum Beispiel für schwerhörige Menschen zugänglicher wird? Welche Möglichkeiten gibt es, Bilder und Schrift in Tonspuren zu übersetzen, so dass die Information auch möglichst viele Menschen mit Sehbehinderungen erreicht?

Soziale Medien bewusst und diskriminierungssensibel nutzen

Der Umgang mit Social Media bringt den Umgang mit Sprache, mit Bildern und mit bewegten Bildern mit sich. Es sollte ein Bewusstsein dafür entwickelt werden, zum Beispiel über entsprechende Fortbildungen, was bestimmte Worte und Bilder – häufig indirekt – für Botschaften transportieren. Denn viele Formen von Ausschluss erfolgen sehr subtil und bleiben unbewusst.

¹⁰⁰ Aus der Seminarpräsentation von Jähnert (2014).

¹⁰¹ Diese neuen Möglichkeiten sollten allerdings nicht von der Verantwortung befreien, Engagements vor Ort barrierefreier oder familienfreundlicher zu gestalten.

Beispiel: Werbungen für Projekte, welche die Integration von Migrant_innen in den Fokus stellen, arbeiten nicht selten mit Bildern auf denen zum Beispiel Schwarze Menschen zusammen mit weißen Menschen zu sehen sind. Dabei wird nicht näher bestimmt, wer eigentlich „zu integrieren“ ist. Die Bilder setzen voraus, dass die Betrachter_innen der Bilder wissen, dass die zu integrierenden Menschen Schwarz, die „Deutschen“ hingegen weiß sind. Dass auch Schwarze Deutsche unter den Betrachter_innen sind, wird dabei nicht bedacht. Schwarze Deutsche kritisieren seit Jahrzehnten diese – auf einem alten Denken in Rassekategorien beruhende – enge Verbindung von Deutschsein mit Weißsein.¹⁰² Eine diversitysensible Bildsprache arbeitet dieser, die reale Vielfalt der deutschen Gesellschaft ignorierenden, Gleichsetzung entgegen: Schwarze Deutsche sind genauso wie weiße Deutsche Teil der Normalität, sie werden nicht außerhalb der Nation verortet.

Medien, die wir empfehlen

- betterplacelab: Leitfaden 2013: Internet für NGOs
<http://www.slideshare.net/pluralog/socialmediamarketing-fr-gemeinntzige-organisationen-13222938>
- Eisfeld-Reschke, Jörg / Hölderle, Jona: In 20 Schritten zum Leitfaden für den Umgang mit sozialen Medien. 2010
http://www.pluralog.de/_sonst/E-Book-Social_Media_Policy_fuer_NPOs.pdf
- Kiefer, Katrin: NGOs im Social Web. Eine inhaltsanalytische Untersuchung Potenzial von Social Media für die Öffentlichkeitsarbeit von gemeinnützigen Organisationen. 2010
http://netzwerkpr.de/wp-content/uploads/2010/04/Kiefer_NGOs-im-Social-Web.pdf
- Stiftung Digitale Chancen: Digitale Inklusion - Medienkompetenz - Online-Sicherheit - Usability
<http://www.digitale-chancen.de>
- Friedrich-Ebert-Stiftung, Akademie Management und Politik (Hrsg.): Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit in NPOs. Konzeption entwickeln, Aufmerksamkeit erzeugen, Unterstützung gewinnen. Bonn 2016 (MuP-Trainingsbücher)
- Friedrich-Ebert-Stiftung, Akademie Management und Politik (Hrsg.): Non-Profits und Social Media. Netzwerke gewinnen, Kommunikation neu gestalten! Bonn 2016
http://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschueren/MuP_Fachtagung15_WE-Beinzel.pdf
- Jähnert, Hannes / Dittrich, Lisa: Management von Online-Volunteers. Ein Handbuch. Berlin 2011

¹⁰² Siehe zum Beispiel: Oguntoye, Katharina/Ayim, May/ Schultz, Dagmar (Hg.): Farbe bekennen: Afro-deutsche Frauen auf den Spuren ihrer Geschichte. Berlin 1986. Und: Sow, Noah: Deutschland Schwarz Weiß. Der alltägliche Rassismus. München 2008. Siehe und höre auch das Interview von André Vollrath mit Katharina Oguntoye im Freiwilligenmagazin: <http://www.freiwilligen-magazin.info/joliba-heisst-grosser-fluss/>

Worum geht es?

Das Engagement von Unternehmen hat Konjunktur. Mindestens 64 Prozent der deutschen Unternehmen engagieren sich gesellschaftlich. Nicht nur große, sondern auch kleine und mittelständische Unternehmen erwarten dabei von ihrem Engagement im Gemeinwesen zunehmend einen positiven Effekt – für die Erweiterung der Funktions- bzw. Problemlösungsfähigkeit im Gemeinwesen ebenso wie für die Unternehmensentwicklung und die Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeiten.

Diesen Zusammenhang stellt auch der Erste Engagementbericht fest: 96 Prozent der Unternehmen mit über 500 Beschäftigten und 63 Prozent mit bis zu 50 Beschäftigten sind auf unterschiedliche Weise gesellschaftlich engagiert. Dieses Engagement ist zu 90 Prozent an den Standort gebunden. 80 Prozent geben an, dass sie lokale Akteure unterstützen, um ein funktionierendes Gemeinwesen zu stärken, etwa 70 Prozent sind der Ansicht, dass ihr Engagement auch unternehmerische Ziele befördert.¹⁰³ Die Formate des Engagements können dabei sehr unterschiedlich ausfallen, von eher punktuelltem Engagement einer Mitarbeiter_innenschaft im Rahmen von lokalen Engagementtagen bis hin zu langfristigem Engagement von Führungskräften, die zum Beispiel im Rahmen eines Mentoringprogramms Schulleiter_innen in ihren Führungskompetenzen stärken.¹⁰⁴

„Unternehmen, die sich im Sinne von Corporate Citizenship strategisch und wirkungsvoll engagieren wollen, benötigen dafür kompetente Partner. Organisationen aus dem Non Profit-Bereich sind dafür besonders geeignet, denn sie sind die Experten im Gemeinwesen für Bildung, Soziales, Sport, Kultur, Ehrenamt und Umwelt.“¹⁰⁵ Häufig wird eine Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen durch sogenannte „Regionale Mittler“ initiiert, wozu auch Freiwilligenagenturen gehören.¹⁰⁶

¹⁰³ Vgl. Erster Engagementbericht der Bundesregierung – Für eine Kultur der Mitverantwortung. Bericht der Sachverständigenkommission und Stellungnahme der Bundesregierung. Deutscher Bundestag. Drucksache 17/10580 vom 23.08.2012.

¹⁰⁴ In Anlehnung an Ellen Sturm im Seminar „Corporate Volunteering – Freiwilligenagenturen als Partner von Unternehmen“ am 08. September 2014. Beispiel „Partners in Leadership“: Führungskräfte von Unternehmen begleiten Schulleiter_innen, die in der Regel als Pädagog_innen ausgebildet sind, bei ihren Führungsaufgaben. Gemeinsam erarbeiten sie Strategien und Konzepte, um die Schule zukunftsfähig zu gestalten: <http://www.bildungscnt.de/programme/partners-in-leadership/>

¹⁰⁵ Aus der Seminarpräsentation von Sturm (2014).

¹⁰⁶ In Anlehnung an die Seminarpräsentation von Sturm (2014).



Ellen Sturm



Jürgen Grenz

Einige Kostproben aus dem Seminar

Die Referent_innen und ihr Beitrag

Im Seminar „Corporate Volunteering – Freiwilligenagenturen als Partner von Unternehmen“ ging Ellen Sturm, UPJ-Netzwerk für Corporate Citizenship und Corporate Social Responsibility¹⁰⁷, auf die Aufgaben, Rollen und Herausforderungen regionaler Mittler hinsichtlich der Förderung des Engagements von Unternehmen ein. Im Fokus standen dabei vor allem Freiwilligenagenturen und -manager_innen als Partner_innen von Unternehmen.

Im Anschluss richtete Jürgen Grenz von der Internetplattform Gute Tat.de¹⁰⁸ den Blick auf Fehleinschätzungen im Bereich des Unternehmensengagements und setzte sich näher mit der Marktplatz-Methode auseinander, einer Methode zur Stärkung des Engagements von Unternehmen. Im Folgenden werden zentrale Punkte der Beiträge der Referent_innen zusammengefasst.¹⁰⁹

Corporate Volunteering

Immer dieses Fach-Englisch...

Was ist „Corporate Volunteering“? Das Engagement von Unternehmen kann, so Ellen Sturm, sehr vielfältig sein, auch einmalige Spenden zählen zum Beispiel dazu. Nicht alles aber würde man als „Corporate Volunteering“ bezeichnen. Corporate Volunteering bezeichnet systematisch geplantes Engagement von Unternehmen mittels Zeit, Arbeitskraft, Know-how, Erfahrungen und den Netzwerken seiner Mitarbeitenden, die freiwillig innerhalb und außerhalb der Arbeitszeit in gemeinnützigen Organisationen aktiv werden und dabei signifikant durch ihr Unternehmen unterstützt werden.¹¹⁰

Was für Formen von Corporate Volunteering gibt es?

Die Formen von Corporate Volunteering betreffen einerseits eher kurz- oder mittelfristige Aktionen mit vielen Mitarbeiter_innen, bei denen es darum geht, eine gemeinnützige Organisation mit Ressourcen oder deren Zielgruppen mit Zeit und Wissen zu unterstützen. Gemeint ist zum Beispiel:

- die Renovierung von Räumlichkeiten der gemeinnützigen Organisation,
- die Gestaltung einer Veranstaltung oder die Begleitung eines Ausflugs für Zielgruppen der gemeinnützigen Organisation,
- Bewerbungstrainings für Zielgruppen einer gemeinnützigen Organisation (zum Beispiel für Schüler_innen).

¹⁰⁷ Siehe: <http://www.upj.de>

¹⁰⁸ Siehe: <http://www.gute-tat.de/>

¹⁰⁹ Das Seminar „Corporate Volunteering – Freiwilligenagenturen als Partner von Unternehmen“ fand am 08. September 2014 im Rahmen der „Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin“ statt. Die „Kostproben aus dem Seminar“ sind Zusammenfassungen von – für diesen Leitfaden relevanten und von uns ausgewählten – Inhalten der beiden Referent_innen. Die Texte entstanden in Anlehnung an ihre Präsentationen.

¹¹⁰ Vgl. Lang, Reinhard/ Sturm, Ellen: Neue Verbindungen schaffen – Unternehmenskooperationen für gemeinnützige Organisationen. Berlin 2015, S. 18.

Andererseits gibt es Formen eher langfristigen Engagements von einzelnen bzw. wenigen Mitarbeiter_innen und kleinen Teams, bei dem die Bereitstellung von Wissen und Know-how für die gemeinnützige Organisation selbst im Zentrum stehen. Das betrifft zum Beispiel:

- Hilfe in den Bereichen IT, PR, Personal, Logistik und Rechtsfragen (Entwicklung von Konzepten, Qualitätsmanagement, etc.),
- Beratung, Coaching, Vorstandsentsendung (d.h. Unternehmensmitarbeiter_innen begleiten Vorstandstätigkeiten),
- Mentoring oder die Übernahme von Patenschaften,
- die gemeinsame Entwicklung neuer Lösungen und Kapazitäten (z.B. neue Produkte, ergänzende Angebote/ Dienstleistungen für die Zielgruppen der gemeinnützigen Organisation).¹¹¹

Regionale Mittler für das Engagement von Unternehmen

...mmh, wahrscheinlich irgendwas mit vermitteln!

Regionale Mittler für Corporate Volunteering tun das, was der Name schon sagt: Sie vermitteln. Sie stoßen Kooperationen zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen an oder „trisektorale“ Kooperationen, die auch die öffentliche Verwaltung miteinbeziehen. Regionale Mittler können sein:

- Lokale Freiwilligenagenturen,
- Kommunale Stellen,
- Bürgerstiftungen,
- Regionale Netzwerke,
- Agenturen und Dienstleister (auch kommerziell),
- Beratungsunternehmen,
- Wohlfahrtsverbände,
- Marktplatz-Komitees,
- Kammern,
- Mehrgenerationenhäuser,
- ...

Regionale Mittler machen nicht alle das Gleiche

Die Mittlertätigkeit kann, so Ellen Sturm, unterschiedliche Formen/ Profile annehmen, denn selten ist sie die einzige Aufgabe dieser Organisationen. In der Regel ist die Mittlertätigkeit eine sinnvolle und bedarfsbezogene Ergänzung ihres bisherigen Leistungsspektrums und passend zu ihrem jeweiligen Profil und der Situation vor Ort entstanden. Regionale Mittler agieren beispielsweise als:

¹¹¹ Mehr dazu siehe Lang/Sturm: Neue Verbindungen schaffen – Unternehmenskooperationen für gemeinnützige Organisationen, S. 18ff.

1. Dienstleister vor allem für Unternehmen bei der Recherche und Vermittlung passender Kooperationspartner vor Ort sowie bei der Begleitung oder dem Management von Corporate Volunteering-Projekten. D.h., in dieser Rolle:

- vermitteln sie ein anfragendes Unternehmen an eine Organisation,
- präsentieren sie dem Unternehmen verschiedene Möglichkeiten des Engagements,
- gehen sie über die bloße Vermittlung hinaus und bereiten das Unternehmen auch auf die Zusammenarbeit mit der gemeinnützigen Organisation vor (besprechen zum Beispiel mögliche Probleme der Zusammenarbeit),
- oder sie gehen noch einen Schritt weiter und managen das gesamte Engagement-Projekt, kümmern sich um Öffentlichkeitsarbeit und Auswertung.

2. Entwicklungsagenturen: In dieser Rolle sind sie aktiv an der Entwicklung von Engagement fördernden Strukturen beteiligt und setzen dazu selbst niedrigschwellige Impulsprojekte auf unterschiedlichen Ebenen um. Dabei verfolgen sie das Ziel, Unternehmen und Organisationen erste Erfahrungen miteinander machen zu lassen, zu zeigen, was möglich ist, um nicht zuletzt – Schritt für Schritt – den Boden für neue Kooperationen zu bereiten, die aus solchen ersten Begegnungen entstehen (können). Als Entwicklungsagenturen bieten/organisieren sie:

- *Regionale Plattformen zum Einstieg:* Sie initiieren regionale „Impulsprojekte“, die beiden Seiten einen einfachen Einstieg in Unternehmenskooperationen bieten wie z.B. der „Lokale Aktionstag“ oder der „Marktplatz für Gute Geschäfte“.¹¹²
- *Sensibilisierung, Information, Beratung:* Sie vermitteln Erfahrungen und präsentieren Beispiele für Unternehmensengagement zum Beispiel durch Veranstaltungen und Qualifizierungen für gemeinnützige Einrichtungen.¹¹³

3. Dialogplattformen: In dieser Rolle...

- setzen die Mittler die Akteure vor Ort eher prozessorientiert in Bewegung und entlang von Themen oder Handlungsfeldern,
- bieten sie beim Aufbau von Bündnissen, Foren oder Runden Tischen und bei der Vernetzung lokaler Akteure Unterstützung,
- stellen sie gute Beispiele und Arbeitshilfen zur Verfügung,
- organisieren sie Gelegenheiten des Erfahrungsaustauschs zu Möglichkeiten von Unternehmenskooperationen und CSR.



¹¹² Mehr dazu vgl. Lang/Sturm: Neue Verbindungen schaffen – Unternehmenskooperationen für gemeinnützige Organisationen, S. 64.

¹¹³ Zum Beispiel: „Gute Sache – Qualifizierung für Unternehmenskooperationen“ www.gutesachen.org

Erfolgreich kooperieren – ein schönes Ziel, aber wie kommen wir dahin?

Von einer gelungenen Kooperation haben alle etwas

Erfolgreiche Kooperationen haben, so Ellen Sturm, für alle beteiligten Akteure (Unternehmen/Gemeinnützige Organisationen/ Staat) einen Nutzen:

- Unternehmen verankern sich zum Beispiel besser in ihrem sozialen Umfeld und werben gleichzeitig für sich,
- gemeinnützige Organisationen erhalten, wie weiter oben beschrieben, Ressourcen und Know-how,
- der Staat gewinnt Engagement, Ressourcen, Kompetenzen und Infrastrukturen.

Kooperation beginnt bei der Organisation selbst

Regionale Mittler und gemeinnützige Organisationen, die mit Unternehmen zusammenarbeiten wollen, sollten ein paar wichtige Dinge im Blick haben, um Kooperationen mit Unternehmen erfolgreich gestalten zu können. Natürlich müssen die Ziele und Rahmenbedingungen einer Kooperation, mögliche Ausschlusskriterien, gegenseitige Erwartungen, die jeweiligen Beiträge der Partner_innen, Verantwortlichkeiten und vieles mehr geklärt werden.

Zu Beginn ist jedoch erforderlich, dass sich ein Mittler oder eine gemeinnützige Organisation zunächst mit sich selbst beschäftigt und einige grundlegende Voraussetzungen schafft. Sie brauchen:

- Klarheit über die eigenen Ziele, die Rolle, Aufgaben, Leistungen und Ergebnisse der eigenen Organisation,
- eine klare Haltung zu Unternehmensengagement,
- (Erfahrungs-)Wissen zum Thema, Ansätze, Möglichkeiten und Grenzen von Unternehmensengagement,
- tragfähige strukturelle Rahmenbedingungen (u.a. Netzwerkstrukturen),
- personelle Ressourcen (z.B. ein_e kontinuierliche_r Ansprechpartner_in mit Verhandlungsgeschick und Begeisterungsfähigkeit),
- materielle und zeitliche Ressourcen,
- eine transparente, offene und von Respekt getragene Kommunikation,
- Kenntnis der lokalen Wirtschaft, des Dritten Sektors und der öffentlichen Verwaltung in ihrem Umfeld,
- eine gewisse Kompetenz und Leidenschaft für die Rolle an der Schnittstelle zwischen den Sektoren als Brückenbauer, Übersetzer, Kümmerer.¹¹⁴
- verständliche, realistische, flexible und sinnvolle Angebote für Unternehmen („Produkte“), die deutlich machen, mit welchen konkreten Maßnahmen Unternehmen zur Lösung eines Problems beitragen können und was sie selber davon haben.



¹¹⁴ Mehr dazu siehe Lang/Sturm: Neue Verbindungen schaffen – Unternehmenskooperationen für gemeinnützige Organisationen, S. 25ff. und S. 44ff.

Von einer Spenden- zu einer Nutzenargumentation

Auf diesen letzten Punkt legte Jürgen Grenz in seiner anschließenden Präsentation ein besonderes Gewicht. Bei Vertreter_innen aus dem sozialen Bereich bestehen häufig sehr schiefe Erwartungen, was das Engagement von Unternehmen betrifft: Unternehmen müssten, so eine gängige Annahme, doch aus sich heraus etwas Gutes tun. Das kann natürlich in Einzelfällen so sein. Unternehmer_innen engagieren sich dann zum Beispiel aus einer persönlichen Betroffenheit heraus für soziale Themen und daraus entstehen Kooperationen mit gemeinnützigen Organisationen. Darauf aber kann man sich nicht verlassen. Bei der Entwicklung von Kooperationsstrategien mit Unternehmen sollte deshalb berücksichtigt werden, dass unternehmerisches Engagement in der Regel geleistet wird, um eigene Unternehmensziele zu erreichen. Ein solches Ziel kann zum Beispiel der Zugang zu neuen Kund_innengruppen sein, der durch ein Engagement im lokalen Umfeld entsteht. Das zentrale Ziel von Unternehmen ist das Erwirtschaften von Erträgen. Argumente für ein Engagement, die an diesem Punkt ansetzen, haben bessere Chancen gehört zu werden. Es ist deshalb erfolgversprechender, *von einer Spenden- zu einer Nutzenargumentation* zu kommen. Die Frage sollte sein: Welchen Nutzen kann ein Unternehmen aus der Zusammenarbeit ziehen – in Hinsicht auf die Mitarbeiter_innen, die Kund_innen etc.? Und: wie kann eine Win-win-Situation entstehen? Hier ist Kreativität gefragt.

Den Blick weiten – es geht nicht nur um Geld

Auch geht es für gemeinnützige Organisationen darum, nicht nur einseitig auf finanzielle Mittel zu schauen, etwas, das Unternehmen häufig besonders sensibel und vorsichtig sein lässt. Firmen haben, wie schon Ellen Sturm in ihrer Präsentation deutlich machte, mehr zu bieten, zum Beispiel: Mitarbeiter_innen mit Qualifikationen. Gemeinnützige Organisationen sollten ihren Blick weiten und auch die Kompetenzen und Qualifikationen in Betracht ziehen, die Unternehmen zu bieten haben.

Kooperationen in die Wege leiten – das Beispiel Marktplatz-Methode

Was ist die Marktplatz-Methode?

Die Marktplatz-Methode ist, so Jürgen Grenz, ein Veranstaltungskonzept, das gemeinnützige Organisationen und Unternehmen zusammenbringt, damit sie über gemeinsame Projekte ins Gespräch kommen. Dabei entstehen u.a. folgende Vorteile:

- In einem Zeitraum von zwei Stunden können Unternehmen im Sinne eines Speeddatings verschiedene gemeinnützige Organisationen treffen und Vertreter_innen persönlich kennenlernen.
- Der Blick weitet sich über Geldspenden hinaus hin zu den Qualifikationen und Motivationen der Mitarbeiter_innen eines Unternehmens sowie ihren Möglichkeiten, sich in die jeweilige gemeinnützige Organisationen einzubringen.¹¹⁵

¹¹⁵ Mehr Infos zum Thema Marktplatz sind auf den Seiten von Gute Geschäfte zu finden: <http://www.gute-geschaefte.org/>

Gute-Geschäfte-Marktplätze sind so aufgebaut, dass die gemeinnützigen Organisationen frei in einem großen Raum oder an Runden Tischen in Kontakt mit Interessierten aus Unternehmen kommen, indem sie zwei bis drei konkrete Anliegen sichtbar auf Schildern präsentieren. Auch eröffnen sie Unternehmen Angebote (z.B. Workshops), so dass der Austausch nicht nur in eine Richtung geht. Die Vertreter_innen der Unternehmen weisen sich und ihr Unternehmen auf Namensschildern aus und sollten mit möglichst vielen Organisationen in Kontakt kommen. Einigt man sich auf ein gemeinsames Projekt, wird eine schriftliche Absichtserklärung gegeben, die von einem „Notar“ auf Verständlichkeit geprüft und unterzeichnet wird.

Marktplätze erfolgreich gestalten

Es lassen sich einige Qualitätsmerkmale für die Veranstaltung von guten Marktplätzen bestimmen, dazu zählen:

- finanzielle und personelle Ressourcen, denn: Unternehmen zu gewinnen, ist aufwendig,
- die Kooperation Hauptamtlicher und freiwillig engagierter Mitarbeiter_innen: die professionelle Organisation erfordert eine personelle Konstanz über mehrere Monate, die oftmals nur durch Hauptamtliche gewährleistet werden kann. Diese können für genau definierte Aufgaben durch Ehrenamtliche unterstützt werden,
- eine heterogen zusammengesetzte Vorbereitungsgruppe aus Vertreter_innen von gemeinnützigen Organisationen und von Unternehmen,
- die Einbindung ins Gemeinwesen und die Kooperation mit der Kommune,
- fundiertes Wissen über Umsetzung der Vereinbarungen.

Auch gibt es im Zusammenhang mit dieser Methode einige Herausforderungen:

- Es gibt keine Garantie, dass einmal gewonnene Unternehmen auch beim nächsten Marktplatz wieder dabei sind. Ihr (regelmäßiges) Erscheinen ist häufig wenig verbindlich.
- Es ist sehr schwierig, ein ausgewogenes Geben und Nehmen zu ermöglichen, weil nicht alle gemeinnützigen Organisationen das Passende anbieten können oder die Angebote von den Unternehmen nicht genutzt werden können.
- Die Begleitung laufender Kooperationen wird sehr unterschiedlich gehandhabt. Die Stiftung Gute-Tat versucht, so Jürgen Grenz, Kontakt zu halten. Prinzipiell ist das Ziel aber die Schaffung eigenständiger Kooperationen.



Zutaten für erfolgreiche Kooperationen mit Unternehmen

Welche Fragen helfen weiter?

Aus den Präsentationen von Ellen Sturm und Jürgen Grenz lassen sich einige Reflektionsfragen ableiten, die regionalen Mittlern oder gemeinnützigen Organisationen hinsichtlich der Kooperation mit Unternehmen Orientierung bieten können:

Was wollen wir, was wollen die und wie passt das zusammen?

- Was sind unsere Werte und Ziele als Organisation?
- Was wissen wir über Corporate Volunteering (wissen wir schon genug, um uns ein Urteil zu bilden)?
- Was ist unsere Haltung zu Corporate Volunteering?
- Passen unsere Werte und unser gesellschaftlicher Auftrag mit der Idee des Corporate Volunteering zusammen und wenn ja, wie?
- Gibt es Formen von Corporate Volunteering, die wir bisher nicht beachtet haben und die besser zu uns passen würden als andere?
- Welche Erwartungen haben wir an eine konkrete Kooperation mit einem Unternehmen?
- Wie realistisch sind diese Erwartungen?
- In welchen Schritten könnte das Unternehmen uns helfen, bestimmte Probleme zu lösen?
- Welchen Nutzen hätte das Unternehmen selber von einer Zusammenarbeit mit uns?
- Können wir diesen Nutzen dem Unternehmen deutlich machen?
- Haben wir das nötige Know-how für eine Zusammenarbeit?
- Haben wir eine Kooperation unterstützende Netzwerke und Verbindungen?
- Haben wir die nötigen personellen Ressourcen (zum Beispiel eine kompetente Ansprechperson), um die Kommunikation mit einem Unternehmen verlässlich und klar zu gestalten?

Unser Profil als regionaler Mittler

- In welcher Rolle sehen wir uns als regionaler Mittler? Sind wir eher Dienstleister, Entwicklungsagentur, Dialog-Plattform, verbinden wir verschiedene Tätigkeitsfelder, etc.?
- Welche bisher nicht bedachten Tätigkeitsfelder scheinen uns noch interessant zu sein?
- Wo und wie möchten wir längerfristig wirksam sein?

Was tun, wenn...

...die Kooperationsangebote bzw. Anfragen der Freiwilligenagentur an Unternehmen keine Resonanz zeitigen?

Hier empfiehlt sich ein Perspektivwechsel, denn nur so gerät die Frage nach dem Nutzen einer Kooperation für das Unternehmen mit der jeweiligen Freiwilligenagentur in den Blick. Um diesen Perspektivwechsel zu ermöglichen, lässt sich zum Beispiel in einer Teamsitzung der Agentur die Akquise-Situation in einem Rollenspiel simulieren und durchspielen. In der anschließenden Auswertung der Spielsituation kann die Wirkung der wechselseitigen Kommunikation reflektiert werden: Der Nutzen für beide – Unternehmen und Freiwilligenagentur – sollte sichtbar und attraktiv genug sein. Generell ist es wichtig, im Blick zu behalten, dass Unternehmen profitabel arbeiten müssen und dass Freiwilligenagenturen sich nicht übernehmen sollten.

...vor allem Unternehmen auf die Freiwilligenagentur zukommen, die unentgeltlich nur große „Social Days“ organisieren wollen?

Das könnte eine Grundsatzentscheidung provozieren: Welche Formate von Kooperationen will die Freiwilligenagentur, welche sind für sie nicht sinnvoll oder nützlich? Ab wann hat die Freiwilligenagentur ihre Pro-bono-Zone für ein Angebot zur Unterstützung von engagierten Unternehmen überschritten? Oder umgekehrt: Was möchte die Freiwilligenagentur aus der Kooperation ziehen? Es muss dabei nicht primär um Geld gehen; Kontakte, Renommee, Austausch und Lerngelegenheiten sind ebenso wertvoll.

...der Aufwand für einen durchgeführten „Marktplatz“ den scheinbaren Nutzen deutlich übersteigt?

So klar definierte Formate wie Marktplätze verlangen nach einer quantitativen und qualitativen Evaluation. Diese kann durch Fragebögen an die Teilnehmenden erreicht werden oder durch gezielte Follow-up-Interviews mit Einzelnen. Auf alle Fälle ist zu empfehlen, nicht nur die subjektiven Eindrücke zu sammeln: Eine professionelle Begleitung durch Master-Arbeiten von Hochschulabsolvent_innen kann zum Beispiel eine mögliche, „neutrale“ Form der Evaluation sein.

Corporate Volunteering – Diversity im Blick

So wie es innerhalb von Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen wichtig ist, ein Klima der Anerkennung und Wertschätzung zu schaffen, so braucht auch eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen einen wertschätzenden Umgang. In einer vielfältigen Gesellschaft leistet die Sensibilisierung für Fragen von Diskriminierung und Diversity dazu einen wichtigen Beitrag. Denn Diskriminierung – ob sie bewusst gewollt ist oder unbewusst geschieht – belastet, gefährdet oder zerstört Beziehungen.

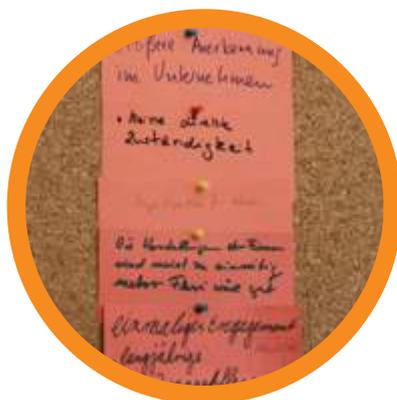
Beispiel: So berichtet zum Beispiel Jürgen Grenz von einem Fall, in dem - im Rahmen eines Marktplatzes - eine Organisation, die für die Interessen einer marginalisierten Gruppe eintrat, keine Vereinbarung mit Unternehmen abschließen konnte und teilweise auch ignoriert wurde. Der Marktplatz wurde dementsprechend schlecht von ihr bewertet.

Es sollte eigentlich vorausgesetzt werden können, dass Organisationen und Unternehmen nicht bewusst diskriminieren und sich selbständig um ein offenes, diskriminierungssensibles Klima in ihrer Organisation und im Umgang mit anderen bemühen. Was aber tun, wenn zwar der gute Wille da ist, aber die Sensibilität und das Wissen fehlt? Folgende Fragen könnten eine erste Orientierung geben:

- Wie sensibel sind wir selber als regionale Mittler in Hinsicht auf Fragen von Diversity?
- Was müssen und können wir tun, um Diversitykompetenz zu erlangen oder unsere bestehende Kompetenz zu vertiefen, immer wieder aufzufrischen?
- Welche Möglichkeiten haben wir als regionale Mittler bereits im Vorfeld von Kooperationen dem Thema Diversity Raum zu geben, etwa in der Rolle als Dienstleister, der ein Unternehmen auf eine Zusammenarbeit mit einer gemeinnützigen Organisation vorbereitet, zum Beispiel durch:
 - Beratung in Hinsicht auf die Bedeutung von Diversitykompetenz und der kritischen Selbstreflexion eigener Kommunikationsmuster bei der Gestaltung von guten Beziehungen zu Selbstorganisationen marginalisierter Gruppen.
 - den Aufbau von Kontakt zum_r Diversity-Manager_in des jeweiligen Unternehmens, um gemeinsam das Thema „Diversity“ in der Kooperation zu verankern.
- Oder in der Rolle als Entwicklungsagentur, wenn es zum Beispiel darum geht:
 - Qualifizierungen für Organisationen und/oder Unternehmen zu gestalten und Diversity dabei zu einem festen thematischen Bestandteil zu machen.
 - Informationsveranstaltungen durchzuführen, in denen gezielt Beispiele für erfolgreiche, diversitysensible Unternehmenskooperationen präsentiert werden und in denen Vertreter_innen marginalisierter Gruppen als Expert_innen und Sprecher_innen eingeladen sind.
 - Regionale Impuls-Projekte wie zum Beispiel Marktplätze längerfristig so zu gestalten, dass möglichst viele Selbstorganisationen marginalisierter Gruppen beteiligt sind und Vertreter_innen auch – bereits im Vorfeld – in die Organisation des Marktplatzes miteinbezogen werden.
- Oder in der Rolle als Dialog-Plattform, wenn es zum Beispiel darum geht:
 - bestehende Netzwerke für Selbstorganisationen marginalisierter Gruppen zu öffnen,
 - zu Runden Tischen gezielt Vertreter_innen von unterrepräsentierten Gruppen einzuladen, sowie die Themen, Kommunikationsformate und Örtlichkeiten so zu wählen, dass die Runden Tische für diese zugänglich sind. Auch hier könnte ein erstrebenswertes Ziel darin bestehen – abhängig vom Thema – Vertreter_innen unterrepräsentierter Gruppen bereits im Vorfeld in die Planung des jeweiligen Runden Tisches miteinzubeziehen – als Mitorganisator_innen, Berater_innen, etc.

Medien, die wir empfehlen

- Lang, Reinhard/ Sturm, Ellen: Neue Verbindungen schaffen – Unternehmenskooperationen für gemeinnützige Organisationen. Berlin 2015
- Bundeszentrale für Politische Bildung (Hrsg.): Corporate Citizenship. Aus Politik und Zeitgeschichte, (31) 28.07.2008
<http://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/31054/corporate-citizenship>
- Gute Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige (UPJ e.V.)
<http://www.gute-geschaefte.org/>
- Jakob, Gisela; Placke, Gerd: Gute Geschäfte Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige. Gütersloh 2009
https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Gute_Geschaefte_Markplatz_Teil_1_und_2.pdf
- Klein, Simone / Siegmund, Karin (Hrsg.): Partnerschaften von NGOs und Unternehmen. Chancen und Herausforderungen. Wiesbaden 2010
- Lang, Susanne: Zivilgesellschaftlicher Mehrwert durch Unternehmensengagement: unterwegs zum Civic Case im Corporate Citizenship. 2011
<http://www.cccdeutschland.org/de/blog/>
- Schöffmann, Dieter: Gute Geschäfte. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige. Leitfaden. Gütersloh 2007
https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Gute_Geschaefte_Markplatz.pdf



XV. Und zum Schluss... – Perspektiven der Förderung von Engagementstrukturen

Drei Jahre Qualifizierungsoffensive

„Drei Jahre ‚Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen‘ sind auch drei Jahre, in denen einige Berliner Freiwilligenagenturen um ihre Existenz kämpfen mussten. Nicht nur sie, auch andere Netzwerkstrukturen für Engagement haben mit dem Problem geringer Ressourcen oder mangelnder Finanzierung zu kämpfen.“¹¹⁶

So hieß es einleitend in der Einladung zur Abschlussdiskussion der dreijährigen Qualifizierungsoffensive. Gemeinsam wollten wir in dieser Diskussion mit möglichst vielen der Aktiven und Beteiligten aus den drei zurück liegenden Jahren den Blick auf die Zukunft und den Ausbau nötiger Engagementstrukturen auf EU-Ebene, Bundes- und Landesebene richten. Es teilten ihre Erfahrungen und diskutierten mit den Teilnehmer_innen:

- Mirko Schwärzel, Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement, Europa-Referent
- Birgit Bursee, Freiwilligenagentur Magdeburg, 1. Vorsitzende der bagfa – Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V.
- Dr. Susanna Kahlefeld, Bündnis 90/ Die Grünen, Vorsitzende des Ausschusses für Bürgerschaftliches Engagement im Berliner Abgeordnetenhaus



Von links nach rechts: Mirko Schwärzel, Susanna Kahlefeld, Carola Schaaf-Derichs, Birgit Bursee

Und im zweiten Teil der Veranstaltung, aus der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (LAGFA Berlin):

- Andrea Brandt, FreiwilligenAgentur KreuzbergFriedrichshain, LAGFA Sprecherrat
- Christine Fidançan, Ehrenamtsbüro Tempelhof-Schöneberg, Sprecherrat Landesnetzwerk Bürgerengagement
- Dr. Jochen Gollbach, Freiwilligenagentur Marzahn-Hellersdorf, LAGFA Sprecherrat

Die Moderation der Abschlussveranstaltung lag bei Carola Schaaf-Derichs, Geschäftsführerin der Landesfreiwilligenagentur Berlin.

¹¹⁶ Aus der Einladung zur Abschlussveranstaltung am 07.September 2015 der Landesfreiwilligenagentur Berlin.

Engagementstrukturen in der EU

In einem ersten Beitrag gab Mirko Schwärzel, Europa-Referent vom Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement, den Anwesenden einige Einblicke in die Schwierigkeiten, eine gemeinsame, europäische Engagementpolitik weiter zu entwickeln. Auch sprach er über die Chancen und Potentiale, Engagement auf europäischer Ebene zu gestalten. Hier eine Zusammenfassung der wichtigsten Thesen:

Woran hakt es in Europa?

- **Nahbarkeit:** Europa ist eine politische Handlungsebene, die u.a. rechtliche Rahmenbedingungen setzt – auch für das bürgerschaftliche Engagement –, die aber den Akteur_innen im Feld des bürgerschaftlichen Engagements häufig fremd bleibt und nicht aktiv genutzt wird. In diesem Sinne kann man nicht von einer europäischen Zivilgesellschaft sprechen, die Debatten verlaufen in der Regel auf nationaler Ebene.
- **Fehlender politischer Wille – Politikwechsel:** Es fehlt der politische Wille, eine europäische Engagementpolitik (weiter)zuentwickeln. Auch Politikwechsel stellen nicht selten bereits Erreichtes wieder in Frage.¹¹⁷
- **Fehlendes Wissen:** Es herrscht ein Mangel an Wissen um die Bedeutung und den Wert von Engagement.
- **Unterschiedliche Verständnisse von Engagement:** Es gibt in Europa sehr unterschiedliche Vorstellungen von „Engagement“. Zu nennen sind hier zum Beispiel die Paralleldiskussionen um „Volunteering“ und „Partizipation“, die jeweils verschiedenen Philosophien und Interessen folgen.
- **Fehlende Lobby:** Es gibt keine Lobby für eine europäische Engagementpolitik.



Von links nach rechts: Henriette v. Wulffen, Susanne Eckhardt, Nicole Katschewitz

¹¹⁷ Im Jahre 2011 (dem europäischen Jahr der Freiwilligkeit) sollte – von der EU-Kommission gewünscht – eine europäische Engagementstrategie entwickelt werden, die Rollen und Aufgaben Europas bezüglich der Schaffung von Engagement fördernden Rahmenbedingungen festlegen sollte. Es gab einen langen, offenen Austausch mit Vertreter_innen der Zivilgesellschaft in Form von Runden Tischen und Dialogforen, um gemeinsame Themen zu entwickeln und Handlungsempfehlungen zu schreiben. Auch gab es einen großen Abschlussbericht, der in den einzelnen Ländern allerdings wenig Beachtung fand. Mit dem Wechsel der Kommission schloss sich das Zeitfenster für Veränderungen. Die neue Kommission verfolgte eine andere Agenda und setzte andere Prioritäten.

Wo könnte es hingehen?

- **Austausch anregen und voneinander lernen:** Die Europäische Union könnte den Austausch zwischen unterschiedlichen Mitgliedsländern anregen, koordinieren und moderieren, um von den unterschiedlichen Engagementinfrastrukturen der einzelnen Mitgliedsstaaten zu lernen. Das wiederum könnte die nationale Gesetzgebung und nationale Engagementstrategien beeinflussen.¹¹⁸
- **Debatten anstoßen:** Auf europäischer Ebene können wichtige Debatten angestoßen werden, die wiederum die nationale Ebene beeinflussen.¹¹⁹
- **Engagementbeauftragte_r für bürgerschaftliches Engagement:** Europa braucht eine Bündelung der bisher in den einzelnen Generaldirektionen angesiedelten engagementpolitischen Themen, etwa durch ein gemeinsames Ressort für Engagement und/oder eine_n Engagementbeauftragte_n.¹²⁰
- **Neue Ansätze zur Engagementförderung auf europäischer Ebene:** Es müssen neue Ansätze zur Engagementförderung auf europäischer Ebene entwickelt werden.¹²¹



Von links nach rechts: Christine Fidançan, Carola Schaaf-Derichs, Andrea Brandt und Dr. Jochen Gollbach

Engagementstrukturen und die Situation von Freiwilligenagenturen in Deutschland

Im zweiten Beitrag kam Birgit Burse, Leiterin der Freiwilligenagentur Magdeburg, auf die Engagementlandschaft und die Situation von Freiwilligenagenturen in Deutschland zu sprechen. Auch sprach sie über ihre Vision für ein selbstbestimmtes und selbstbewusstes Auftreten von Freiwilligenagenturen. Hier eine Zusammenfassung der wichtigsten Thesen:

¹¹⁸ Die vergleichende Perspektive zeigt, dass Deutschland eines der wenigen Länder ist, wo es nie eine Bundesfinanzierung für Freiwilligenagenturen gab. Vier Länder – Italien, Dänemark, Schweden und England – zeigen beispielhaft, was es heißen kann, eine nachhaltige Engagementinfrastruktur auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene zu gewährleisten. In diesen Ländern werden regulär – auch wenn die Finanzierungsmodelle voneinander abweichen – so genannte Freiwilligenzentren gefördert.

¹¹⁹ Die Diskussion um den Wert und die Bedeutung des informellen Lernens im Zusammenhang mit Engagement fand zuerst auf der europäischen Ebene statt und strahlte von dort auf die Mitgliedsstaaten aus.

¹²⁰ Das ist eine Idee aus der europäischen Engagementstrategie, die bisher nicht umgesetzt werden konnte.

¹²¹ Auch hierbei handelt es sich um eine Idee aus der europäischen Engagementstrategie, die bisher nicht umgesetzt werden konnte.

Woran hakt es in Deutschland?

- **Unrealistische Beschreibungen:** Die Engagementlandschaft in Deutschland wird häufig eindimensional und unzureichend beschrieben. Das ist eine schlechte Ausgangslage für fruchtbare Diskussionen und Überzeugungsarbeit. Studien, die Engagementvielfalt auf wenige Zahlen reduzieren, werden in der Politik eher wahrgenommen als vielschichtige, qualitative Analysen. Da ist es schwierig, ein komplexes Bild von Engagement zu vermitteln.¹²²
- **Unnötige Konkurrenz durch fehlende Rollenklarheit:** Es gibt viel unnötige Konkurrenz aufgrund fehlender Rollenklarheit.¹²³ Dazu gehört auch eine Unschärfe im Begriff „Freiwilligenagentur“, da nicht alle Einrichtungen mit diesem Namen dieselben Aufgabenfelder und Interessen haben. Das kann auf Entscheider_innen über finanzielle Mittel und Engagementpolitiker_innen verwirrend wirken.
- **Engagement in seiner Vielfalt taugt nicht für einseitige Betrachtungen:** Politik und Verwaltung haben häufig andere Vorstellungen davon, was „Engagement“ kann und was nicht, als Akteur_innen der Zivilgesellschaft. Nicht selten wird es je nach politischer Interessenlage anders definiert. Freiwilligenagenturen bekommen dabei häufig die Rolle von Dienstleistern („Lieferrn“ von Freiwilligen) zugewiesen, die sie aber – aufgrund unklarer Rollen und getrieben von Zwängen und Vorgaben in Sachberichten – auch allzu oft annehmen und rechtfertigen.
- **Politikwechsel:** Häufige Wechsel von politischen Entscheidungsträger_innen erschweren kontinuierliche Engagementförderung, da immer wieder neu ein gemeinsames Verständnis über den Sinn von Freiwilligenagenturen und Engagement hergestellt werden muss.

Wo könnte es hingehen?

- **Selbstbestimmung und Werteorientierung:** Freiwilligenagenturen sollten sich viel stärker um die Entwicklung eines eigenen Profils kümmern. Nur dann können sie klare Positionen beziehen und sich auch selbstbewusst den Erwartungen, zum Beispiel aus der Politik, stellen und die eigene Unabhängigkeit im Handeln bewahren.
- **Wachsen und gesund schrumpfen:** Zu Abgrenzung und Selbstbestimmung gehört auch, dass man Dinge, die eigentlich nicht dem Profil entsprechen, loslässt, auch wenn das heißen kann, dass ein Arbeitsfeld oder die Agentur insgesamt schrumpft. Man sollte nicht um jeden Preis wachsen, sondern nur dann, wenn es der Stärkung der eigenen Rolle und des eigenen Profils dient.
- **Alleinstellungsmerkmal von Freiwilligenagenturen herausstellen:** Freiwilligenagenturen sind trägerübergreifende Netzwerkerinnen, Streiterinnen und Anwältinnen für das Thema „bürgerschaftliches Engagement“ an sich. Diese besondere Rolle muss besser kommuniziert werden.

¹²² In Studien werden dann zum Beispiel Zahlen von vermeintlich vorhandenen Freiwilligenagenturen genannt, die es nicht mehr gibt oder die diesem Namen nicht gerecht werden.

Engagementstrukturen auf Landesebene

In einem dritten Beitrag kam Dr. Susanna Kahlefeld, Bündnis 90/ Die Grünen, auf ihre Erfahrungen als Vorsitzende des Ausschusses für Bürgerschaftliches Engagement in Berlin zu sprechen. Hier eine Zusammenfassung der wichtigsten Thesen:

Erfahrungen mit dem Ausschuss Bürgerschaftliches Engagement

- **Engagementvielfalt abbilden bei knappen zeitlichen Ressourcen:** Es ist eine große Herausforderung für den Ausschuss, die reale Engagementvielfalt der Stadt einigermaßen im Ausschuss abzubilden. Hinzu kommt das Problem angesichts der knappen zeitlichen Ressourcen nicht immer allen Bedürfnissen der teils sehr unterschiedlichen Initiativen gerecht werden zu können – der Ausschuss tagt nur einmal im Monat. Das ist ein ungelöster Konflikt.
- **Vielfältige Unterstützungsmöglichkeiten und -bedarfe:** So vielfältig wie das Engagement müssen auch die Engagementförderungen sein, Förderung zum Beispiel durch: Infrastruktur (zum Beispiel Räume), Beratung, Vernetzung, finanzielle Förderprogramme, Aufwandsentschädigungen, etc. Manchmal ist für eine effektive Unterstützung nicht viel nötig.
- **Weniger administrative Hürden:** Der Senat sollte den freiwillig Engagierten weniger administrative Hürden in den Weg stellen und die Verwaltung für die Kooperation mit dem Ehrenamt fit machen. Am Beispiel der Flüchtlingsinitiativen wird das sehr deutlich.¹²⁴
- **Engagement ist nicht unpolitisch:** Viele Formen von Engagement (zum Beispiel für Geflüchtete) sind sichtbar politisch. Politiker fragen sich dann: „Wen sollen wir fördern, die, die uns nahe stehen oder die, die uns kritisieren?“ Keine Förderung zu bekommen, kann also durchaus politisch gewollt sein. Freiwilligenagenturen können Freiräume für unterschiedlichste – auch politische – Formen von Engagement schaffen, indem sie die Aspekte „Engagement“ und „Beteiligung“ in den Fokus rücken.
-



¹²⁴ Zeit und Kraft raubende Fragen, denen sich Initiativen stellen müssen, sind dann zum Beispiel: Wer darf Lebensmittel verteilen? Wer darf in die Heime? Wer darf vor dem LAGESO auf den Bürgersteig? etc.

Perspektiven von Berliner Freiwilligenagenturen/ Ehrenamtsbüros

Im zweiten Teil der Abschlussveranstaltung ging es um die Perspektiven lokaler Akteur_innen auf die Berliner Engagementstrukturen. Andrea Brandt von der FreiwilligenAgentur KreuzbergFriedrichshain ging allgemein auf die Situation und Rahmenbedingungen von Freiwilligenagenturen in Berlin ein, Christine Fidançan vom Ehrenamtsbüro Tempelhof-Schöneberg kam auf die besondere Bedeutung der Ehrenamtskoordination im Rahmen der Unterstützung von Geflüchteten zu sprechen. Dr. Jochen Gollbach von der FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf sprach über die Philosophie der eigenen Agentur. Hier die wichtigsten Thesen und Aspekte:

Wie wollen wir zusammenleben?

Andrea Brandt formulierte unter anderem folgende Thesen und Forderungen:

- **Wie wollen wir zusammenleben:** Die Frage nach der Förderung von Engagementstrukturen und Freiwilligenagenturen läuft letztlich auf Fragen hinaus wie: Wie wollen wir als Gesellschaft zusammen leben? Was ist uns wichtig? Was hat für uns Wert? Diese Fragen werden von Politik und Verwaltung häufig anders beantwortet, der Wert von gesellschaftlichem Engagement und den dazu benötigten Strukturen wird in Reden, aber nicht in der Praxis anerkannt.
- **Politischer werden:** Die Engagementszene sollte deshalb politischer werden und die Bedeutung und den Wert von Engagement für das Gemeinwesen deutlich machen.
- **Fehlendes Wissen über Rahmenbedingungen:** Die fehlende Wert-Schätzung durch die Politik wird auch gestützt durch ein mangelndes Wissen über Engagement und die dazu benötigten Rahmenbedingungen. Häufig kommt es hier zu sehr unrealistischen Erwartungshaltungen und Omnipotenzphantasien hinsichtlich der Einflussnahmemöglichkeiten auf interessierte Freiwillige. Beratung muss ergebnisoffen und die Entscheidung über tatsächliche Einsätze bei den Freiwilligen bleiben.
- **Fehlendes Vertrauen:** Die aktuellen Förderstrukturen zeigen einen grundsätzlichen Mangel an Vertrauen der Förderer in diejenigen, welche die Projekte umsetzen. Es wird sehr viel Zeit in eigentlich unnötige Projektanträge und Kontrollmaßnahmen gesteckt, welche die Rolle der Geldgeber_innen und Unterstützer_innen überschreiten. Diese Zeit ließe sich besser nutzen.
- **Freiwilligenagenturen sind schneller:** Freiwilligenagenturen erfassen schneller als Politik und öffentliche Verwaltungen gesellschaftliche Trends und Umbrüche. Auch das kann Ausgangspunkt von Spannungen sein. Es sollte ihnen auch hier mehr Vertrauen entgegengebracht werden.

Mehr Anerkennung für die Tätigkeit der Ehrenamtskoordination

Christine Fidançan formulierte unter anderem folgende Thesen und Forderungen:

- **Anerkennung für die Tätigkeit der Ehrenamtskoordination:** Ehrenamt koordinierende Tätigkeiten brauchen insgesamt mehr gesellschaftliche Anerkennung.
- **Ehrenamtskoordination in Flüchtlingsunterkünften:** Auch in Unterkünften für geflüchtete Menschen muss es geschulte, hauptamtliche Ansprechpartner_innen geben, die Ehrenamtliche koordinieren.¹²⁵

Menschen, die selber die Initiative ergreifen, unterstützen

Jochen Gollbach über die Arbeit der eigenen Agentur und ihr politisches Profil:

- **Gleichzeitig Dienstleister und Entwicklungsagentur:** Die FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf sieht sich gleichzeitig als Dienstleisterin (das Standbein: ca. 50-80 Prozent der Arbeit) und als Entwicklerin (das Spielbein). In letzterer Rolle hat die Arbeit der Agentur eine deutlich politischere Ausrichtung, denn sie unterstützt bürgerschaftliche Initiativen und die Idee des Selber-aktiv-werdens mit dem Ziel, Gesellschaft zu verändern.
- **Überrascht von dem vielen bürgerschaftlichem Engagement für Geflüchtete:** Die unzähligen Initiativen für Geflüchtete stellen die FreiwilligenAgentur Marzahn-Hellersdorf vor besondere Herausforderungen. Nicht selten kommt sie bei diesem Thema an ihre Grenzen. Eine Frage, die sie beschäftigt: Wie lassen sich die Initiativen sinnvoll unterstützen und was kann dabei die Rolle von Freiwilligenagenturen sein?



¹²⁵ Höre und lese auch das Interview von Elisabeth Gregull mit Christine Fidançan und Enno Skowronnek im Freiwilligenmagazin über die Arbeit des Ehrenamtsbüros Tempelhof-Schöneberg unter dem Aspekt Vielfalt und Diversity: <http://www.freiwilligen-magazin.info/die-gesellschaft-ist-eben-nicht-homogen/>

In der Zusammenschau der Beiträge der Abschlussdiskussion zeigt sich, dass es einige gemeinsame Themen gibt, die auf den unterschiedlichen Handlungsebenen (EU, Bund, Land) wiederkehren und die wir im Folgenden noch einmal zusammenfassen wollen. Um Strukturen zu schaffen, die Engagement fördern, braucht es im Zusammenspiel von Politik, Verwaltung und zivilgesellschaftlichen Akteur_innen:

- eine geteilte Vision, ein geteiltes Verständnis der Bedeutung von bürgerschaftlichem Engagement für die Entwicklung einer demokratischen Zivilgesellschaft,
- ein geteiltes, praktisches Wissen über die Rahmenbedingungen und Ressourcen, die bürgerschaftliches Engagement braucht, um sich zu entwickeln sowie ein Bewusstsein für unrealistische Erwartungen und Zielsetzungen,
- sich ergänzende Interessen (Win-win) und den Willen, aus diesem Wissen auch Taten folgen zu lassen,
- Vertrauen in die Selbstorganisationsfähigkeit und Verlässlichkeit zivilgesellschaftlicher Akteur_innen und eine Reduzierung unnötiger, Energien bindender Kontrollmaßnahmen.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie sich Möglichkeiten und Strukturen schaffen lassen, welche die Kommunikation - das Aushandeln von Bedeutungen und Interessen, die Vermittlung von Wissen über Engagement, das Herstellen von Vertrauen - zwischen Politik und Zivilgesellschaft fördern (die Runden Tische zur Förderung des Freiwilligen Engagements in Berlin sind ein Beispiel für ein solche Struktur)? Auch stellt sich die Frage, was zivilgesellschaftliche Akteur_innen tun können, wenn diese Kommunikation wenig ergiebig ist oder scheitert. Denn, so zeigte die Diskussion, es besteht die Gefahr, dass zivilgesellschaftliche Akteur_innen sich von den Interessen von Politik und Verwaltung vereinnahmen lassen oder in eine passive Opferhaltung verfallen, wenn die eigenen Wünsche nach besseren Rahmenbedingungen für Engagement nicht erfüllt werden.

Hier gilt es, den Blick immer wieder auf die vorhandenen Handlungsspielräume innerhalb bestehender Zwänge und Abhängigkeiten zu richten, etwa über:

- eine Klärung der eigenen Werte, Visionen und der eigenen Rolle, um sich selbstbewusster gegenüber äußeren Ansprüchen und Erwartungshaltungen abgrenzen zu können,
- ein politisches Bewusstsein, welches dabei hilft, die „eigenen“ Probleme politisch einzuordnen,
- den Mut zu politischer Initiative, um auf den Prozess der Schaffung von Rahmenbedingungen einzuwirken.



Carola Schaaf-Derichs,
Diplom-Sozialpsychologin, Gerontologin, Organisationsentwicklerin und Managementausbilderin, Geschäftsführerin Landesfreiwilligenagentur Berlin e.V. und Landesnetzwerk Bürgerengagement Berlin, Sprecherin in der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Berlin und im Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement



André Vollrath,
M.A. Literatur und Philosophie, freier Mitarbeiter der Landesfreiwilligenagentur Berlin e.V., Kommunikations- und Diversitytrainer für Stiftungen, Universitäten, zivilgesellschaftliche Initiativen und Vereine, Mitglied der Kunstkollektive „Fräulein Bernd“ und „meet MIMOSA“ (Auftritte u.a. im Rahmen politischer Fachtagungen)

Drei Jahre Qualifizierungsoffensive haben gezeigt, dass es einen großen Bedarf nach Möglichkeiten der Fortbildung, nach Zeit und Raum für die Reflexion der eigenen Arbeit von Freiwilligenagenturen und Freiwilligenmanager_innen gibt. Denn diese Zeit und dieser Raum sind die Voraussetzung dafür, sich Fragen im Sinne der oberen drei Punkte überhaupt erst zu stellen: Was ist unsere Vision, was sind unsere Werte als Freiwilligenagentur? Befinden wir uns noch auf dem Weg dahin oder haben wir uns in den Mühen des Alltags verlaufen? Inwiefern haben Probleme, denen sich Freiwilligenmanager_innen zum Beispiel in der Beratung von Freiwilligen ausgesetzt sehen, auch eine politische Dimension? Und wie lässt sich damit umgehen?

Wissen und Kompetenzerweiterung gehen einher mit der Erweiterung von Handlungsspielräumen und einer Stärkung des Selbstbewusstseins. Sie schaffen neue Aufmerksamkeiten und sensibilisieren für Routinen, die in der Praxis nicht immer hilfreich sind und einer Weiterentwicklung oder Veränderung bedürfen. In diesem Sinne schauen wir zurück auf ein wichtiges, bereicherndes Projekt, das auf unterschiedlichsten Ebenen der Praxis der Teilnehmer_innen der Seminare und Fachtagungen neue Impulse gab und auf Bedürfnisse einging - kritische Selbstreflexion, Kompetenzerweiterung, Zielfindung -, die auch in Zukunft relevant bleiben werden.

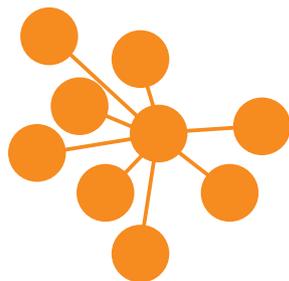
Auch wollen wir mit den beiden Bänden des Handbuches der Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin die Bedeutung von „Diversity“ als Wert, als Haltung und wichtiges Lernfeld im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements betonen und didaktisch untermauern. Freiwilligenagenturen als offene Orte des bürgerschaftlichen Engagements und der zivilgesellschaftlichen Beteiligung wurden vorgestellt, ihre Entwicklung diskutiert und die vielfältigen Kompetenzen der dort Tätigen beleuchtet.

Wir danken ganz herzlich allen Mitwirkenden in der Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin für ihre Beiträge, seien es Referent_innen, Teilnehmende oder Gäste. Unser Dank gilt ferner dem haupt- und ehrenamtlichen Team der „Spukvilla“ des AWO Kreisverbandes Südwest e.V. in Berlin Tempelhof für die liebevolle und stets verlässliche Versorgung unserer Seminare. Nicht zuletzt gilt unser Dank der Stiftung Deutsche Klassenlotterie Berlin für die Finanzierung und Begleitung der insgesamt dreijährigen Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin.

Ein besonderer Dank geht an Frau Elke Korge, die den Druck des zweiten Bandes des Praxishandbuches der Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin ermöglicht hat. Schließlich dankt der Herausgeber dem Team der Qualifizierungsoffensive für Freiwilligenagenturen in Berlin für die intensive und engagierte Umsetzung dieses anspruchsvollen und kultursensiblen Qualifizierungsprojektes: Elisabeth Gregull, Jo Rodejohann, Christof Rodejohann, Gergana Vasilewa, Katrin Ottensmann sowie dem stets kreativen Marcus Mazzoni für die grafische Gestaltung.

Carola Schaaf-Derichs und André Vollrath

Berlin 2016



Impressum

Herausgeber:
Landesfreiwilligenagentur Berlin e.V.
(ehemals Die Hilfsbereitschaft e.V.)

**Landes
freiwilligen
agentur
Berlin e.V.**



Schumannstraße 3
10117 Berlin

V.i.S.d.P.: C. Schaaf-Derichs

Text: Carola Schaaf-Derichs, André Vollrath

*Redaktion: André Vollrath, Carola Schaaf-Derichs
Fotos: Jo Rodejohann, Elisabeth Gregull
Layout: Marcus Mazzoni, www.dezign.it*

Veranstalter

*Landes
freiwilligen
agentur
Berlin e.V.*



In Kooperation mit der

LAFA

Landesarbeitsgemeinschaft
der Freiwilligenagenturen Berlin

Gefördert von der

STIFTUNG
DEUTSCHE KLASSENLOTTERIE BERLIN