

Bürgerschaftliches Engagement als Herausforderung für Wohlfahrtsverbände

Das Beispiel eines Seniorenbüros im Deutschen Roten Kreuz (DRK)

Thema des Beitrags ist der Versuch, in einem traditionell geprägten Wohlfahrtsverband neuartigen Elementen von BürgerInnenengagement eine befruchtende Heimat zu geben, und davon wiederum selbst zu profitieren. Diese Fragestellung hat es auch andernorts „in sich“, sie wird hier anhand eines bislang nicht öffentlich dokumentierten Modellortes¹ der seit Ende 1992 vom BMFSFJ geförderten Seniorenbüros (SB) diskutiert.²

Das Modellprogramm Seniorenbüro

Der Grundgedanke des Modellprogramms SB beinhaltet folgende Aspekte: SBs sind gedacht als Anlaufstelle für ältere Menschen zwischen 55 und 75. SBs sollen ihrer Konzeption nach sowohl Kontakte zwischen den Menschen ermöglichen und zu gemeinsamem Tun anregen als auch Möglichkeiten des Engagements aufzeigen und in Tätigkeitsfelder vermitteln. Wichtig ist, daß die SBs Raum bieten für die Vielfalt an Interessen und Kenntnissen von älteren Menschen und damit ihrer Lebenserfahrung und Lebenssituation Rechnung tragen. Sie sollen die Eigenaktivität von älteren Menschen anregen, fördern und ihr Raum geben, darum wird auch explizit ihre ehrenamtliche Mitarbeit beim Aufbau eines SBs begrüßt. Das Modellprogramm sieht drei Aufgabenschwerpunkte vor, in denen die SBs tätig werden sollen: 1. Nachberufliche Tätigkeitsfelder und ehrenamtliches soziales Engagement, 2. Selbsthilfeaktivitäten und -gruppen, 3. die Einbindung älterer Menschen in Nachbarschaften und Beziehungsnetze.

¹ Aus unterschiedlichen Gründen wurde der Modellort nicht in die wissenschaftliche Begleitung seitens des ISAB einbezogen. Die AutorInnen des Beitrages bearbeiten seit März 1996 die wissenschaftliche Begleitung des Modellortes seitens des Instituts für Erziehungswissenschaft, Abt. Sozialpädagogik der Uni Tübingen.

² In der ersten Modellphase wurden 32 SBs in städtischen und ländlichen Gebieten in unterschiedlicher Trägerschaft gefördert. In einer zweiten Modellphase kamen ab 1994 noch zwölf weitere SBs dazu. Das Programm ist für jedes SB auf drei Jahre angelegt mit der Option auf Verlängerung. Wichtige Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung seitens des ISAB sind dokumentiert in der vom BMFSFJ herausgegebenen Schriftenreihe „Materialien zum Modellprogramm SB“.

Dabei haben die SBs die Möglichkeit, innerhalb der drei Bereiche eine eigene Gewichtung vorzunehmen oder auch noch zusätzliche Angebote zu entwickeln (vgl. BMFuS 1994: 7). Die Förderung des freiwilligen Engagements erfolgt im wesentlichen durch 1. Information und Beratung von SeniorInnen und Gruppen, 2. Zusammenarbeit der SBs mit Fachleuten, 3. Öffentlichkeitsarbeit (empirische Untersuchungsergebnisse sind dokumentiert in Bischoff/Sommer/Thomas 1997).

Das Seniorenbüro Böblingen

Konzeption

Das SB Böblingen ist eines der Projekte, die in der zweiten Modellphase des Bundesprogramms gefördert werden und wird vom Kreisverband (KV) des Deutschen Roten Kreuzes (DRK) im Landkreis getragen. Das SB ist innerhalb des KV eingegliedert in die Abteilung Sozialarbeit. Die Konzeption des SBs Böblingen verbindet von den genannten Aufgabenschwerpunkten die starke Betonung des ehrenamtlich-sozialen Engagements mit der Förderung der Einbindung älterer und alter Menschen in Nachbarschaften und Beziehungsnetzen. Es weicht insofern von der Arbeitsform der meisten anderen SBs ab, als es sich nicht in erster Linie als eine zentrale Anlaufstelle für ältere Menschen versteht, um diese in verschiedenste Tätigkeitsfelder zu vermitteln, sondern sein Ziel ist die Bildung von „Aktivkreisen“ für sozial Engagierte in einzelnen Regionen des Landkreises. Tätigkeitsfeld und HauptadressatInnen sind zunächst klar umrissen: Laut Konzeption sollen ehrenamtliche MitarbeiterInnen für aufsuchende Sozialarbeit gewonnen werden. Ansatzpunkt dafür sind Menschen, die durch die Teilnahme an Gruppen – wie z.B. „Bewegung bis ins Alter“, „Stationärer Mittagstisch“, „Yoga für Senioren“ und „Gedächtnistraining“ – bereits einen festen Kontakt zum Roten Kreuz haben. Sie sollen sensibilisiert werden für die Problemlagen alleinstehender älterer Menschen in ihrer Nachbarschaft, für die es z.B. aufgrund ihres gesundheitlichen Zustandes immer schwieriger wird, sich alleine zu versorgen, denen Isolation droht und die mit den bisherigen Angeboten des DRK nicht erreicht werden können.

Die Konzeption geht davon aus, daß es viele Menschen gibt, die unter einem Sinnverlust leiden, der mit dem Abschluß der Familienphase oder dem Ausscheiden aus dem Erwerbsleben einsetzt. Gezielte Informationen sollen bei diesen Menschen das Interesse für neue Aufgaben wecken. Dabei muß das Engagement an den Interessen und Fähigkeiten der potentiellen Ehrenamtlichen ansetzen. Die Interessierten sollen in Regionalgruppen/Aktivkreisen zusammengefaßt werden, in denen sie durch Hauptamtliche für ihr Aufgabenfeld qualifiziert werden. Es sollen kleine Nachbarschaftshilfen gegründet werden, in denen sich immer eine Person für ihr Umfeld/ihre Nachbarschaft zuständig fühlt und sich einen Überblick verschafft, welche Menschen Unterstützung

benötigen und sich dann um diese Menschen kümmert. Es ist vorgesehen, die Ehrenamtlichen kontinuierlich durch Hauptamtliche zu begleiten.

Ein Projekt, zwei Schwerpunkte – zum Verlauf

Im November 1994 nahm das SB seine Arbeit auf. Es wird von einer hauptamtlichen Sozialarbeiterin mit einer 50%-Stelle geleitet, 25% einer Verwaltungskraft stehen ihr zur Verfügung. Als die Leiterin ihre Arbeit aufnahm, fand – keineswegs nur ein äußerlicher sondern ein strukturbezeichnender Sachverhalt – keine offizielle Eröffnung des SBs statt, da sich sein Sitz in der Kreisgeschäftsstelle des DRK befindet, die zu gründenden Aktivkreise aber im Landkreis vor Ort angesiedelt werden sollen. Um das SB dennoch bekanntzumachen, war die erste Zeit – neben allen organisatorischen Aufgaben – damit angefüllt, Kontakte zu den Bereichen innerhalb des KV zu knüpfen, die in ihrer Arbeit mit Senioren zu tun haben, sowie zu anderen Seniorenorganisationen im Landkreis, zu den SozialhonorarInnen und Fachkräften wie ansatzweise zur immer lebendiger werdenden Landesszene bürgerschaftlichen Engagements und ihren FörderInnen.

Als Aktivitätsschwerpunkt wurde aufgrund der Kapazität einer 50%-Stelle lediglich ein Teil des Landkreises ausgewählt. Es sollte eine Region sein, in der das Rote Kreuz noch wenig präsent ist, verbunden mit der Erwartung, den Aktivitätsradius des DRK auszudehnen. Insofern folgte die Entscheidung der Verbandslogik, möglichst flächendeckend vertreten zu sein. Andere Kriterien wie z.B. die stärkere Berücksichtigung der Fragen, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen, damit die Umsetzung der Projektidee gelingen kann und wo im Landkreis diese Voraussetzungen anzutreffen sind, oder wo Menschen sind, die sich gerne für eine Sache engagieren möchten und dabei Unterstützung brauchen, hatten bei der konkreten Ortsentscheidung keine stärkere Bedeutung. Dennoch blieb das SB offen für die Unterstützung andernorts vorhandener Aktivitätspotentiale. So kam neben dem Aktivitätsschwerpunkt in der ausgewählten ländlichen Region (2.2.1) ein zweiter Schwerpunkt in einem weiteren Ort des Landkreises hinzu (2.2.2).

Aktivitäten in einer ländlichen Region

Das Vorgehen der SB-Leiterin in der ausgewählten ländlich geprägten Kreisregion mit ihren sieben Gemeinden³ war sehr kommunikativ geprägt. In individuellen Kontakten

³ In diesem ländlich geprägten Randgebiet des Landkreises gibt es in nur einem Ort einen DRK-Ortsverein. Das DRK leitet in dieser Region fünf Gymnastikgruppen. Es gibt dort jedoch noch keinerlei DRK-Sozialarbeit. Teilweise existieren kleine Nachbarschaftshilfen in kirchlicher Trägerschaft und sonstige kirchliche Gemeindegarbeit sowie ein Krankenpflegeverein und eine Diakoniestation, aber daneben keine von anderen Trägern angebotene Sozialarbeit im engeren Sinne.

machte sie sich und die Idee des SBs mit allen zur Zusammenarbeit in Frage kommenden Personen und Institutionen bekannt.⁴ Rasch zeigte sich, daß der Aufbau und die Pflege von Kontakten mit einem großen zeitlichen Aufwand verbunden sind, der in der Konzeption so nicht eingeplant worden war.

Die bald anlaufenden Informationsaktivitäten in verschiedenen Settings zeigten, daß die dörflichen Strukturen oft so verfestigt sind, daß neue Anbieter nur schwer Zugang finden. Sehr viel Energie muß in die Kooperation mit Trägern anderer Angebote und in den Abbau gegenseitiger Konkurrenzängste investiert werden. Eine wichtige Beobachtung bestand darin, daß auch neuzugezogene Menschen ganz offensichtlich Schwierigkeiten haben, Zugang zu finden. Aus unterschiedlichen Untersuchungen und Projekten kann indes heute der Schluß gezogen werden, daß gerade bürgerschaftliches Engagement für Zugezogene eine besonders nachhaltige Integrationschance beinhalten kann. Insgesamt entstand bei den Veranstaltungen der Eindruck, daß es Menschen gibt, die bereit wären, sich für etwas zu engagieren, daß es aber nicht einfach ist, diese Menschen zu gewinnen. Die TeilnehmerInnen äußerten deutlich, daß sie selbst nicht in der Lage seien, etwas auf die Beine zu stellen, an Angeboten aber gerne teilnehmen würden. Dies spricht durchaus für eine Strategie, die auf „Angebote“ eher setzt als auf stark eigenorganisiertes bürgerschaftliches Engagement. „Zwischen den Zeilen“ war zu hören, daß auch für Menschen etwas getan werden müsse, die nicht mehr so rüstig seien. Manchmal scheuten die Leute auch davor zurück, Engagementbereitschaft für eine Sache zu signalisieren aus Furcht, daß sie „an ihnen allein hängenbleiben“ würde.

Ein weiteres Reaktionsmuster war, daß es bereits so viele Angebote gebe, daß nichts neues gebraucht werde, außerdem habe auf dem Land ja jeder noch sein „Gärtle“. Insgesamt blieb bei allem denkbaren Potential für freiwilliges soziales Engagement das Konzept und die Arbeit des SBs offensichtlich zu wenig greif- und vorstellbar, verstärkt dadurch, daß noch kein konkreter nächster Schritt in naher Zukunft in Aussicht gestellt wurde. Schließlich wurden die konkreten Bedingungen und Bedürfnisse der Menschen vor Ort zu wenig herausgearbeitet, zu sehr wird gewissermaßen von außen kommend versucht, das Bedürfnis und die Engagementbereitschaft für ein neues Aufgabenfeld zu wecken.

⁴ Die Projektmitarbeiterin besuchte zunächst potentielle Multiplikatorinnen (Übungsleiterinnen und IAV-Stelleninhaberinnen) und alle Gymnastikgruppen in der Region, um das Projekt vorzustellen. Außerdem knüpfte sie Kontakt zum einzigen DRK-OV in der Region. Sie suchte weiterhin sämtliche Bürgermeister der Dörfer, die Pfarrer, die IAV-Stelleninhaberinnen, das den Seniorenclub leitende Ehepaar sowie die Vorsitzende des Landfrauenvereins auf. In diesen Gesprächen ging es darum, für das Projekt zu werben und um Unterstützung zu bitten bei der Organisation von öffentlichen Informationsveranstaltungen über das SB (z.B. Vermittlung von weiteren Ansprechpartnern, Bereitstellung von Räumlichkeiten, Mithilfe bei der Werbung). Schließlich informierte die Projektmitarbeiterin die Einsatzleitungen von Krankenpflegeverein und Diakoniestation über das SB, da auch diese Personen Multiplikatorinnen sein können, um dessen Idee zu den pflegebedürftigen Menschen und ihren Angehörigen zu tragen.

Aufbau eines Kontaktbüros

Das zweite Projektstandbein entstand, indem ehrenamtliche Frauen aus dem DRK-Ortsverband (OV) eines anderen Ortes im Kreis in Kooperation mit dem dortigen Bürgermeister ein Kontaktbüro aufbauen wollten und hierfür den KV um Unterstützung anfragten. Der KV nutzte hier die Verbindungsmöglichkeiten mit dem SB. In nicht untypischer Weise für die vorausgehenden Suchbewegungen im Feld der Förderung des bürgerschaftlichen Engagements erfolgte die Kontaktaufnahme mit diesem zweiten Ort, indem die Projektmitarbeiterin an einer Fahrt mit den interessierten ehrenamtlichen Frauen, den Vorsitzenden des DRK-OV und dem Bürgermeister zu einem schon arbeitenden Bürgerbüro (vgl. Bullinger u.a. 1995) teilnahm. Eine Zusammenarbeitsvereinbarung war das Ergebnis dieser Exkursion.

Es zeigte sich bald, daß die Vorstandsmitglieder des OV, die v.a. im Bereitschaftsdienst aktiv sind und der Sozialarbeit insgesamt eher skeptisch gegenüberstehen, auch der Idee des Kontaktbüros mehr Vorbehalte entgegenbrachten, als es zunächst den Anschein hatte. Die Leiterin des SBs versuchte vermittelnd den Vorstand für die Unterstützung des Engagementinteresses der beiden Frauen zu gewinnen.

Die Vorbehalte der im Bereitschaftsdienst tätigen Vorstandsmitglieder gegenüber den sozialarbeiterischen Aktivitäten sind Indiz für einen *typischen Konflikt* speziell in diesem Verband: Innerhalb des DRK mit seiner Doppelfunktion als nationale Rot-Kreuz-Organisation *und* Wohlfahrtsverband im Feld Sozialer Arbeit i.w.S. besteht ein Ungleichgewicht zwischen dem traditionell starken ehrenamtlichen Bereitschaftsdienst zuungunsten der immer noch schwächeren ehrenamtlichen Sozialarbeit. In Zeiten, in denen sich die Verbände mit rückläufigem Interesse an traditionellen Ehrenämtern konfrontiert sehen, kann dies innerhalb des DRK zur Konkurrenz zwischen Bereitschaftsdienst und Sozialarbeit führen.

Trotz aller Vorbehalte wurde im Oktober 1995 das Kontaktbüro in gemeinsamer Trägerschaft von OV, Gemeinde und SB eröffnet. Es verfolgt das Ziel, neue Möglichkeiten der Kommunikation und gegenseitigen Unterstützung für Menschen jeden Alters, bevorzugt aber der älteren Generation, zu schaffen. Vor Ort soll ein Raum geboten werden, in dem Austausch, Gemeinschaft und Aktivität verwirklicht werden können. Hier liegen Anknüpfungspunkte zur Konzeption des SBs: Gerade auch Menschen, die nicht so stark ins Gemeinwesen eingebunden sind, sollen angesprochen und die Nachbarschaft soll gestärkt werden.

Inzwischen lassen sich neben den Angeboten des Kontaktbüros auch folgende Erfahrungen schildern:

- Regelmäßige Bürozeiten wurden anfangs von der Bevölkerung in Anspruch genommen, um zu erfahren, um was es sich bei dem Kontaktbüro eigentlich handelt. Seit dieser erste Informationsbedarf gedeckt ist, meldet sich nur noch selten jemand während der Büropräsenz. Monatlich finden Treffen mit gemeinsamem

Frühstück und anschließendem Referat zu einem aktuellen Thema statt. Von Anfang an war die Inanspruchnahme dieses Angebotes gut, vor allem von Frauen im Alter von ca. 55 bis 70 Jahren.⁵ Im Mitarbeiterinnen-Team ging es in der Reflexion immer wieder darum, ob diese Form angebotsorientierter Arbeit bzw. aktives Zugehen auf Menschen auch der SB-Konzeption mit ihrer Zielsetzung – Aufbau von kleinen Nachbarschaften – gerecht wird. Man verständigte sich darauf, diese Entwicklung weiter zu beobachten und vorerst weiter zu versuchen, *über* niedrighschwellige *Angebote* neue am Engagement Interessierte zu gewinnen.

- Ein weiteres Angebot sind vierzehntägliche Badefahrten in eine nahe Mineraltherme. Treibende Kraft ist eine ca. 30 Jahre alte Frau, die sich vorher noch nicht im OV engagiert hatte. Nahmen anfangs ca. neun Personen teil, läuft das Angebot nach einer Winterpause etwas schleppend wieder an. Während sich das Kontaktbüroteam insgesamt zufrieden über die Resonanz äußert, wäre zusätzlich zu fragen, ob über die Badefahrten hinaus noch etwas anderes entsteht, ob z.B. durch das gemeinsame Schwimmen Kontakte gestiftet werden, die auch außerhalb der Badefahrten von den TeilnehmerInnen gepflegt werden, oder ob über den gegebenen kommunikativen Kristallisationspunkt an weitere Aktivitätspotentiale der Teilnehmenden angeknüpft werden kann.
- Ein Wissens-, Hobby- und Kontaktbörsenbrief wurde nur einmal herausgegeben. Die Resonanz war eher mäßig, was allerdings mit Blick auf vielfältige anderswo erlebte ähnliche Starthemmnungen nicht allzu schnell entmutigen sollte. Bis jetzt wurde dieses Angebot indes nicht weiterverfolgt, es soll aber wieder aufgenommen werden.
- Schon früh fanden erste Gespräche zwischen den MitarbeiterInnen des Kontaktbüros und des Krankenpflegevereins darüber statt ob über das Kontaktbüro Menschen für die soziale Betreuung von Pflegebedürftigen gewonnen werden können - eine traditionelle Nachbarschaftshilfe existiert im Ort nicht mehr. Es wird dabei auch überlegt, ob es Aufgaben gibt, die der Krankenpflegeverein an andere Personen delegieren kann und die dann über die Pflegeversicherung bezahlt werden können. Die Konkretisierung einer möglichen Zusammenarbeit zwischen Kontaktbüro und Krankenpflegeverein steht noch aus. Die im öffentlichen Raum inzwischen immer differenzierter diskutierte Frage, inwiefern pflegenahle Aktivitäten für bürgerschaftliches Engagement in Frage kommen, wurde eher nur aus einer Bedarfslogik heraus aufgegriffen, ohne bisher die Probleme *und* Chancen detaillierter zu erörtern.⁶ Dabei wird viel davon abhängen, inwieweit nicht nur ein kleines ehrenamtliches Reservat für zusätzliche „fügsame“ MitarbeiterInnen eröffnet wird, sondern ein dynamischer Prozeß der Interaktion und Aushandlung des je angemessenen wohlfahrtspluralistischen Arrangements gestaltet wird (vgl. Evers/Olk 1996).
- Es wurde Kontakt zur Schule aufgenommen, um generationenverbindende Aktivitäten – z.B. eine Hausaufgabenbetreuung - zu entwickeln. Die Schule zeigte sich

⁵ Ca. die Hälfte der Frauen kommt v.a. wegen der Möglichkeit unter Menschen zu sein, die andere Hälfte v.a. wegen der Referate. Die Organisation und Durchführung der Frühstückstreffen wird von drei Frauen zwischen 30 und 40 Jahren und drei Frauen zwischen 55 und 65 Jahren getragen.

⁶ Wie intensiv diese Frage auch im benachbarten Ausland diskutiert wird, demonstrieren beispielsweise die Beiträge in Meyer/Budowski (1993), zu bürgerschaftlichen Unterstützungsprojekten in Baden-Württemberg vgl. Steiner-Hummel (1994).

offen für solche Ideen. Forciert durch den Bürgermeister des Ortes konkretisierte sich nach teilweise schwierigen Aushandlungen die Zusammenarbeit zwischen Kontaktbüro und Schule in Form des Angebots einer Kernzeitenbetreuung. Das Kontaktbüro ist für die Gesamtorganisation zuständig, die Betreuung selbst wird von einer ca. 30jährigen Frau auf Honorarbasis durchgeführt. Die ursprüngliche Idee einer generationsübergreifenden Aktivität ist damit noch nicht verwirklicht. Nach Wegen in dieser Richtung wird noch gesucht.

- In jüngerer Zeit wurde begonnen, ausländische Frauen in die Arbeit des Kontaktbüros einzubeziehen. Auf einem Dorffest kamen erste Kontakte zustande. Nachdem inzwischen mehrmals zu einem „internationalen Kontaktcafé“ eingeladen wurde, an dem sich sechs bis acht ausländische (v.a. türkische) und vier bis fünf deutsche Frauen beteiligten, wird nun ein Deutschkurs für Ausländerinnen geplant. In der Einbindung von Migrantinnen stecken vielfältige Chancen zur Stärkung der wechselseitigen sozialen Mitverantwortung im Gemeinwesen, die genutzt werden sollten.
- Wichtiger Bestandteil der Arbeit der SB-leiterin im Kontaktbüro sind die regelmäßigen Teambesprechungen, die fachliche Beratung bei konzeptionellen Überlegungen sowie die Unterstützung bei Öffentlichkeitsarbeit, Programmplanung usw.

Beobachtungen zu den Verbandsstrukturen

Innerhalb des KV sind Strukturen zu beobachten, die den Aufbau des Projekts SB gehemmt haben. Schon die vermeintlich „äußerlichen“ Bedingungen weisen mehrfach darauf hin und können als Indizien für einen zentralen Konflikt interpretiert werden.⁷ Die Idee der Konzeption des SBs ging von dem innovativen Ressourcenansatz aus, die Verbandsstrukturen des DRK für den Aufbau eines neuen Angebotes zu nützen. Es zeigte sich im Projektverlauf, daß dies nur begrenzt möglich ist, weil zum einen die vereinsinternen Spannungen zu groß sind (z.B. durch Schwierigkeiten innerhalb des Vorstands oder Probleme zwischen Vereinsvorsitzendem und Übungsleiterin) und zum anderen die Strukturen gar nicht so stark ausgebaut sind, wie es wünschenswert wäre (in der Landregion mit ihren sieben Gemeinden gibt es nur einen OV, in jenem Ort aber keine Gymnastikgruppe, und in den Orten, in denen Gymnastikgruppen des DRK existieren, gibt es keinen OV). Trotz aller Schwierigkeiten bei seinem Aufbau ist jedoch das Kontaktbüro ein Beispiel dafür, daß Neues entstehen kann, wenn einerseits an freiwilligem Engagement Interessierte vorhanden sind und andererseits deren Interesse in der Weise aufgegriffen wird, daß auch in der konzeptionellen Gestaltung Platz für

⁷ Beispielsweise ist das SB aus verbandsinternen Gründen mehrmals umgezogen, bis ein Raum zur Verfügung stand, in dem konzentriertes Arbeiten möglich war. Außerdem wurde die SB-Leiterin als kompetente Mitarbeiterin in andere verbandliche Tätigkeiten eingebunden. Die Projektmitarbeiterin erhielt so Überblick über die gesamten Aktivitäten des KV und lernte viele der Hauptamtlichen kennen. Langfristig gesehen könnten sich diese Kenntnisse im SB nutzen lassen. Kurzfristig gesehen hat diese Tätigkeit jedoch von den eigentlichen Aufgaben abgehalten. Das SB birgt als Modellprojekt durchaus die Chance in sich, Erfahrungen zu gewinnen, die für den Verband als ganzes nutzbar gemacht werden können (z.B. die Entwicklung von Strategien zur Engagementförderung). Dabei ist jedoch darauf hinzuweisen, daß Synergieeffekte planvoll gestaltet werden müssen, die Buntheit des Aktivitäts- und Kommunikationsspektrums von MitarbeiterInnen lösen dies nicht per se ein.

ihre Ideen ist – auch wenn die Idee vor Ort eine andere ist als die der SB-Konzeption, jedoch mit deutlichen Anknüpfungspunkten.

Für die Projektmitarbeiterin stellte sich bei der Unterstützung des Kontaktbüros immer wieder die Frage, inwieweit es für sie im Rahmen des Projektes „erlaubt“ ist, von der Konzeption abzuweichen, bzw. sie zu ergänzen. Sie befand sich in einem Konflikt zwischen dem durch den Träger vermittelten Erfüllungsdruck der SB-Konzeption einerseits und den Entwicklungen und Handlungsbedarfen, die sich im Kontaktbüro ergaben, andererseits. Innerhalb des KV war in bezug auf Konzeptionsabweichungen eine - später ausgeräumte - gewisse Ängstlichkeit gegenüber den Zuwendungsgebern zu beobachten. Darüberhinaus erfolgte auch eine Abgrenzung gegenüber den baden-württembergischen Projekten zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. Es gab zwar Kontakte zu einem Arbeitskreis bürgerschaftliches Engagement, doch wurde eine Öffnung und Erweiterung der Konzeption nicht offensiv vorangetrieben und entsprechend mögliche Lern- und Synergieeffekte (vgl. Otto 1999) im Kontext der überaus lebendigen „Landesszene“ im Feld bürgerschaftlicher Projekte (vgl. Otto 1998; Hummel 1999) weniger fruchtbar gemacht als möglich.

Aus dem Projektverlauf zeichnete sich schon früh ab, daß Angebote und auch Engagementförderung unentbehrlich sind, um Menschen zu gewinnen, die dann wiederum bereit sind, in ihrer Umgebung Menschen anzusprechen, die diesen Impuls annehmen und daraufhin Schritte wagen. In der Konzeption wurde zu wenig berücksichtigt, daß die infrage kommenden Menschen nicht einfach da sind, sondern daß erst um sie geworben werden muß. Allerdings war die Werbung in der ländlichen Region so breit angelegt, daß die Balance nicht gehalten werden konnte zwischen ermutigender Anregung einerseits und mangelnder Konkretion und damit verbundenem Befremden, vielleicht auch Überforderung, gegenüber der neuen Idee andererseits.

Eine wichtige Frage ist, welche Haltung ein Verband wie das DRK bzw. die hauptamtlichen Fachkräfte bezüglich der Wertschätzung der unterschiedlichen Formen freiwilliger Tätigkeit einnehmen, weil sich das dadurch entstehende Klima auch auf den Umgang der Engagierten untereinander auswirkt.⁸ Es wird deutlich, wie schwer sich ein OV damit tun kann, neuere Engagementformen unter seinem Dach zu akzeptieren, selbst wenn sie – oder vielleicht gerade weil sie – von langjährigen Ehrenamtlichen aus den eigenen Reihen gewollt werden. Wie hoch ist dann wohl die Schwelle für nicht vereinsgebundene Interessierte, wenn sie einen Zugang zu neuen Aufgabenfeldern suchen? Ist innerhalb der OVs überhaupt Raum für sie vorhanden? Wenn ja, wie kann

⁸ Im Projekt läßt sich z.B. beobachten, daß im Kontaktbüro zwei Frauen maßgeblich aktiv sind, die Formen traditionellen Ehrenamts durch lange Mitgliedschaft im DRK verinnerlicht haben. In Gesprächen bringen sie ihre Identifikation und innere Bindung mit dem Verband häufig zum Ausdruck. Ihre Arbeit in dem neuen Aufgabenfeld Kontaktbüro drohte immer wieder daran zu scheitern, daß der OV-Vorstand „seinen Segen“ nicht dazu gab und es für beide Frauen sehr schwierig ist, sich von der Einstellung des Vorstandes, dem sie sich verbunden fühlen, unabhängig zu machen. Das vermittelnde Begleiten und v.a. die ermutigende Unterstützung der beiden Frauen durch das SB waren hier unabdingbar.

er nutzbar gemacht werden? Wenn nein, wie kann er geschaffen werden? Welche Möglichkeiten sieht der KV, solche Prozesse zu aktivieren und zu begleiten? Gerade bei älteren Menschen – also der Hauptzielgruppe der SBs – ist die Schwellenangst vor neuen Aufgabenfeldern oft besonders groß (vgl. Ueltzhöffer/Ascheberg 1995). Dies muß in die Überlegungen zur Engagementförderung mit einbezogen werden, um sie niedrigschwellig zu gestalten.⁹

Zwischenergebnis nach der ersten Projektphase

Die grundsätzliche Fragestellung, die den Fokus für die anschließenden Ausführungen bildet, lautet: Was muß beachtet werden, wenn neue Formen freiwilligen sozialen Engagements im Kontext eines Wohlfahrtsverbandes etabliert werden sollen?¹⁰

Auseinandersetzung mit neuen Formen freiwilligen sozialen Engagements innerhalb des Verbandes

Freiwilliges soziales Engagement stößt in einem Wohlfahrtsverband wie dem DRK auf andere Voraussetzungen als z.B. in einer Bürgerinitiative, weil der Wohlfahrtsverband – im Gegensatz zu einer neugegründeten Initiative – „kein unbeschriebenes Blatt“ in Sachen freiwilliges Engagement ist. Er ist geprägt von traditionellem Ehrenamt und wird sich vor diesem Hintergrund mit neuen Formen freiwilligen sozialen Engagements auseinandersetzen. Beispielsweise zeichnet sich das Engagement von vielen innerhalb eines Wohlfahrtsverbandes freiwillig Engagierten durch ein hohes Maß an Kontinuität aus. Ein großer Teil der freiwillig Tätigen sind langjährige Mitglieder innerhalb des Verbandes, bei vielen ist das Engagement geprägt von traditionellen Werten wie Pflichtethik und Opferbereitschaft (vgl. Jakob 1993: 27) und läßt sich als eine Art verbandlicher Karriereverlauf analysieren¹¹, ein Spezifikum, das sicher in besonderem Maße auch für das DRK gilt.

Bei der Beschäftigung mit Formen des Ehrenamts und des freiwilligen sozialen Engagements innerhalb des Deutschen Roten Kreuzes sind mehrere Besonderheiten dieses Verbandes zu berücksichtigen: so das mit geschätzten 320.000 Ehrenamtlichen (Bendele 1992: 73) ca. 10fache zahlenmäßige Übergewicht gegenüber den Hauptamt-

⁹ Im Kontaktbüro werden derzeit Schritte der niedrigschwelligen Aktivierung geplant. Nachdem das Kontaktbüro bis jetzt überwiegend angebotsorientiert gearbeitet hat – das heißt ein konstantes MitarbeiterInnenteam organisiert Veranstaltungen und Unternehmungen, die in Anspruch genommen werden können – sollen nun die TeilnehmerInnen des Frühstückstreffens stärker in die Gestaltung mit einbezogen werden. Statt der ReferentInnen, die vom Kontaktbüroteam eingeladen werden, sollen nun die TeilnehmerInnen angeregt werden, ihre eigenen Potentiale einzubringen.

¹⁰ Diese Frage beschäftigt die anderen Wohlfahrtsverbände nicht minder stark, was sich an der programmatischen Diskussion ebenso ablesen läßt wie an weiteren Modellversuchen. Vgl. nur als Beispiele DCV (1997); DW (1996); Freier (1997).

lichen und die Doppelfunktion als nationale Rot-Kreuz-Gesellschaft und Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege.¹² Im Bild der Öffentlichkeit vom DRK ist die Rot-Kreuz-Arbeit (besonders der Bereitschaftsdienst) viel stärker präsent als die Sozialarbeit. Im Forschungsverlauf gab es verschiedentlich Anzeichen dafür, daß auch intern die Aktivitäten als nationale Hilfsorganisation den Verband stärker prägen und auch höher bewertet werden als die Belange im Felde Sozialer Arbeit i.w.S. In seiner Doppelfunktion vereint das DRK also zweierlei unterschiedlich mächtige und teilweise konkurrierende Ehrenamtstraditionen unter seinem Dach: den Bereitschaftsdienst und die Sozialarbeit.

Die Gründe für das Ungleichgewicht sind vielfältig. Sie liegen *erstens* in der Entstehungsgeschichte des Verbandes. Erst nach 1919 begann das DRK mit wohlfahrtspflegerischen Aktivitäten, die jedoch eher marginal blieben. Seit der Neugründung des DRK 1950 hat seine Funktion als sozialer Wohlfahrtsverband zwar - insbesondere im Kontext der Empfehlungen des Präsidiums des DRK von 1962 und 1969 an Bedeutung gewonnen, doch gegenüber den anderen Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege ist das DRK der zweitkleinste (vgl. Boeßenecker 1995). In seiner Funktion als nationale Hilfsorganisation ist es jedoch in vielen Bereichen nahezu konkurrenzlos. Dies macht nachvollziehbar, daß die Sozialarbeit neben der „eigentlichen“ Rot-Kreuz-Arbeit keine leichte Stellung im Verband hat (vgl. die Untersuchung zum sozialen Ehrenamt am Beispiel des LV Berlin des DRK: Braun 1988: 45ff.). *Zum zweiten* darf nicht übersehen werden, daß unter geschlechtsspezifischen Gesichtspunkten das Ungleichgewicht von Bereitschaftsdienst und Sozialarbeit noch verstärkt wird. Das DRK ist hierarchisch strukturiert und sowohl in den hauptamtlichen und in den Spitzenpositionen wie auch mit Blick auf die ehrenamtlichen Entscheider von Männern dominiert, die sich in der Regel stärker mit der Funktion der nationalen Hilfsorganisation identifizieren als mit dem Wohlfahrtsverband. Gerade im Rettungsdienst und Sanitätswesen gilt die – möglicherweise nicht nur zahlenmäßige¹³ – Dominanz der Männer auch im ehrenamtlichen Bereich (vgl. die Studie zu Ehrenamtlichen im Ruhestandsalter Kohli u.a. 1993). Die Wohlfahrtspflege ist dagegen der Bereich, in dem auch Frauen stärker vertreten sind, sowohl im Haupt- als auch im Ehrenamt. Hier spiegeln sich auch in der geschlechtstypischen Rollenverteilung die Machtverhältnisse wider.¹⁴ *Zum dritten* ist es ein typisches Merkmal der Sozialen Arbeit in unserer Gesellschaft, daß sie eine geringere Anerkennung genießt als andere Professionen wie z.B. die Medizin. Diese Strukturen prägen das Klima innerhalb des Verbandes stark und beeinflussen damit auch erheblich den Umgang mit (potentiellen) Ehrenamtlichen. Wenn beispielsweise inner-

¹¹ Vgl. entsprechende übereinstimmende Befunde bei Jakob (1993); Kohli u.a. (1993: 154ff.); Braun (1988: 53ff.).

¹² Auf die anderen großen Hilfsorganisationen Arbeiter-Samariter-Bund, Johanniter-Unfall-Hilfe, Malteser-Hilfsdienst kann an dieser Stelle nicht eingegangen werden.

¹³ Im Sanitäts- und Rettungswesen sind ca. 65% der Ehrenamtlichen Männer (vgl. Untersuchungen 1987: 47ff.).

halb des DRK die Rot-Kreuz-Arbeit und die Sozialarbeit in der Ehrenamtsförderung in Konkurrenz zueinander treten, werden die Engagementmöglichkeiten für freiwillig Engagierte stark eingeschränkt, weil ein Wechsel der Tätigkeiten oder eine Schwerpunktverlagerung von einem Bereich zum anderen aufgrund eines „Fraktionszwangs“ äußerst schwierig ist. Auch bereichsübergreifende Tätigkeiten lassen sich dann kaum konzipieren.

Neue Formen freiwilligen sozialen Engagements mit älteren Menschen als Hauptzielgruppe entwickeln sich in einem solcherart strukturierten Verband bislang v.a. in Bereichen, die der Wohlfahrtspflege zuzuordnen sind. Ehrenamtliche Ältere im Sanitätsdienst sind in der Regel im Verband alt geworden. Hier stellt Alter und nachlassende Leistungsfähigkeit keine besondere Hürde für die Aufrechterhaltung der Aktivität dar. Für ältere Neueinsteiger gilt dies allerdings keineswegs, entsprechend wenige gibt es. Die Förderung bürgerschaftlichen Engagements ist deshalb in besonderem Maße Aufgabenfeld der Sozialen Arbeit. Aufgrund des spezifischen Stellenwertes der Sozialen Arbeit im DRK kann davon ausgegangen werden, daß es neue Formen freiwilligen sozialen Engagements in diesem Verband besonders schwer haben. Für Ältere scheinen sich die Hürden noch zu potenzieren. Am Beispiel des vorgestellten Kontaktbüros wurden diese Probleme illustriert.

Annäherungen an neue Engagementstypen

Innerhalb des Wohlfahrtsverbandes sollte es unter den Hauptamtlichen zur fachlichen Auseinandersetzung darüber kommen, welchen Stellenwert traditionelles Ehrenamt und neue Formen freiwilligen sozialen Engagements je einnehmen und wie sich deren Verhältnis entwickeln könnte. Charakteristisch für das traditionelle Ehrenamt ist z.B. die Einfügung der freiwilligen HelferInnen in den Dienstleistungsapparat Wohlfahrtsverband, es besteht wenig Mitbestimmungsmöglichkeit, sondern „die Menschen werden in Vorhandenes eingebaut“, um eine vom Verband geplante und durchorganisierte Arbeit zu tun, die v.a. an ihrer Nützlichkeit für andere, den Verband etc. (aber nicht für sich selbst) gemessen wird, der Aspekt des Tätig-Werdens *für Andere* steht klar im Vordergrund. Die „freiwillige und uneigennütige Hilfe“ ist auch in den Grundsätzen des DRK verankert, ein noch genauer zu untersuchender Unterschied zu den anderen großen Wohlfahrtsverbänden stellt allerdings die anders gelagerte „Weltanschaulichkeit“ dar bzw. der Tatbestand, daß diese im DRK weit weniger ausgeprägt ist als gerade beim DW, DCV und der AW. Bestenfalls bindet das vergleichsweise offene Dogma der „Mitmenschlichkeit“ (vgl. Braun 1988: 96ff.). Dies sollte ebenso als besondere ver-

¹⁴ Wobei einige Fallbeispiele z.B. bei Braun (1988: 53ff.) die Frage aufwerfen, inwiefern eine Verflüssigung der „Grenzen“ zwischen beiden Sphären gerade in diesem Verband den Männern Einstiege in den sozialen Bereich ermöglichen könnte.

bandliche Chance wahrgenommen werden wie die durchaus nicht geringe Ansprechbarkeit derjenigen Personen, die als „KlientInnen“ mit dem Verband in Kontakt kommen (vgl. die Befunde in DCV/DW der EKD 1997: 46f. sowie Tab. 47).

Neuere Engagementformen stellen ein plurales Feld dar, das sich gegen Verallgemeinerungen sperrt, ein zentrales erstes Merkmal „neuer“ Engagements besteht geradezu in deren Pluralisierung und Differenzierung (zu entsprechenden Dimensionen und einer Sichtung der empirischen Studien vgl. Behr/Liebig/Rauschenbach 1999: 103ff.). Dennoch lassen sich – so der gemeinsame Nenner vielfältiger sozialwissenschaftlicher Thematisierungen – zumindest Perspektiven benennen:

- Menschen, die an neuen Formen freiwilligen sozialen Engagements interessiert sind, knüpfen Bedingungen an ihre Tätigkeiten, da sie einen persönlichen Nutzen aus ihrem Engagement ziehen wollen (vgl. Rauschenbach/Müller/Otto 1992).
- Sie wollen sich mit ihren eigenen Kompetenzen einbringen, wobei sich vielfach der einschlägige Qualifikationsgrad der Engagierten erhöht hat.
- Neues lernen, caritatives Helfen steht neben dem Interesse, etwas für sich selbst zu tun oder ist diesem Interesse gar nachgeordnet. „Lernen“ bezeichnet hier ein breites, vielgestaltiges Spektrum zwischen Raum für persönliche Entwicklung, wachstumsorientierter Bildung und z.B. arbeitsfeldspezifischer Weiterqualifikation.
- Wichtig ist ihnen auch, den zeitlichen Umfang der Aktivitäten und deren Terminierung selbst bestimmen zu können und die Möglichkeit zu Ausstieg und Wiedereinstieg zu haben.
- Häufig werden klar umrissene Aufgabenfelder gewünscht. Bei anderen indes spielt die eigene Gestaltungsmöglichkeit eine stärkere Rolle, werden Vorgaben und „Verplanungen“ durch den Verband etc. sehr kritisch gewertet. In jedem Falle aber stehen Wahlmöglichkeiten und Offenheit im Engagement obenan.
- Immer deutlicher kommen Wünsche nach Engagementformen jenseits oder nur am Rande der direkten sozialen Arbeit zum Vorschein (vgl. z.B. Freier 1997), eine Perspektive, der gerade auch durch den begrifflichen Wechsel hin zu „bürger-schaftlichem Engagement“ Nachdruck verliehen wird.
- Wertgeschätzt wird eine produktive, an Gleichwertigkeit orientierte Zusammenarbeit mit Hauptamtlichen. Mit den genannten Punkten steht der beobachtbare gesteigerte Anspruch an die demokratische Ausgestaltung des Arbeitsfeldes in Zusammenhang.
- Einen sehr hohen Stellenwert hat regelmäßig die kommunikative Seite, der Wunsch nach Austausch, Gespräch, Menschen kennenlernen.
- Nicht zuletzt sind bei vielen Interessierten angemessener Auslagenersatz und die konkrete Anerkennung und Wertschätzung der Arbeit Voraussetzungen für die Aktualisierung von Engagementbereitschaft.¹⁵

Es ist gewiß nicht übertrieben, hier von einer sich in Umrissen abzeichnenden neuen Kultur des Engagements zu sprechen, die in krassem Gegensatz steht zur Abwesen-

¹⁵ Zu Rahmenbedingungen und Handlungsbedarf in bezug auf Rechtsfragen des freiwilligen sozialen Engagements vgl. aktuell und umfassend Igl (1996).

heit wirklich adäquater Formen der Bezugnahme im Rahmen kommunaler und verbandlicher Politik und Praxis. Die Herausforderung scheint aller Rhetorik zum Trotz noch nicht richtig angenommen zu sein.

Zusammenarbeit mit freiwillig Engagierten als Herausforderung

In der fachlichen Auseinandersetzung mit verschiedenen Engagementformen sollten von den Hauptamtlichen in allen Hierarchieebenen des Verbandes folgende Fragen mitbedacht werden:

Welche Formen des freiwilligen Engagements lassen sich innerhalb des Verbandes gegenwärtig finden? Welche Misch- und Ergänzungsformen aus traditionellem und neuem Engagement gibt es bereits, welche sind (noch) entwickelbar? Welchen Stellenwert hat die Engagementförderung innerhalb des Verbandes?

Ernstgemeinte Engagementförderung berührt Arbeitszeitordnungen und Arbeitsbeschreibungen ebenso wie sie abhängig ist von inneren Haltungen der Profis und von ihren Kompetenzen. Grundlegend ist die Einsicht, daß die Art und Weise des Umgangs von Hauptamtlichen bzw. leitenden MitarbeiterInnen des Verbandes mit (potentiellen) Ehrenamtlichen und die organisatorische Ausgestaltung ihrer Arbeitsbedingungen Auswirkungen auf die Bereitschaft zu einem solchen Engagement haben. Um freiwilliges soziales Engagement ernsthaft zu fördern, muß der Verband den Hauptamtlichen im Rahmen ihrer Arbeitszeit genügend Raum zur Verfügung stellen zur Begleitung und Unterstützung freiwilliger HelferInnen. Dies ist eine verantwortungsvolle Aufgabe, die in vielen Fällen nicht nebenbei erledigt werden kann und die ein hohes Maß an Kompetenz von einer Fachkraft verlangt. Diese Kompetenzen müssen gefördert werden. So ist es z.B. unabdingbar, daß Hauptamtliche ihre innere Haltung den freiwillig Engagierten gegenüber kritisch reflektieren und gegebenenfalls korrigieren. Denn hier existieren vielfache explizite und implizite Leitbilder sowie auch teilweise unbewußte Ängste. Ist die persönliche Haltung von Akzeptanz und Wertschätzung geprägt, oder sind die Ehrenamtlichen eher lästiges Beiwerk? Wird dieses Problemfeld womöglich noch verstärkt durch einen Generationenkonflikt, wenn älteren Ehrenamtlichen mehrheitlich jüngere Hauptamtliche gegenüberstehen? Werden vielleicht - nicht minder problematisch - als „gute“ Ehrenamtliche nur die an traditionellen Leitbildern gemessen aufopferungsvollen, diensteifrigen, dem quasi-professionellen Paradigma folgenden „Dienenden“ zugelassen? Zu bedenken ist dabei - als gewissermaßen quer dazu liegende Problemachse - auch, daß Hauptamtliche, die durch den Einsatz von freiwilligen HelferInnen ihren Arbeitsplatz bedroht sehen, kein Interesse an der Engagementförderung haben werden. Ähnliches kann eintreten, wenn sie sich durch die vielfach im sozialen Bereich vorerfahrenen freiwillig Engagierten in ihrer Fachlichkeit in Frage gestellt oder der Konkurrenz ausgesetzt sehen (vgl. Pradel 1993: 98f.). Zu den

Kompetenzen und Anforderungen einer Unterstützung von freiwillig Engagierten durch Hauptamtliche und schon tätige Ehrenamtliche gehören z.B (vgl. z.B. Bock 1996; Otto 1996; Bartjes/Otto 1999 in diesem Band).

- die Schaffung möglichst pluraler, einladender, niedrighschwelliger Settings des Erstkontaktes, die Erleichterung des Zugangs also für diejenigen Personen, die eher in einem „selbstgesteuerten Annäherungsprozeß“ zu einem Engagementfeld finden;
- daneben die aktive Kontaktaufnahme zu potentiellen Freiwilligen - auch aus dem Kreis der KlientInnen - und
- Versuche zur Gewinnung von Organisationen und Einrichtungen für Freiwilligenarbeit;
- die Fähigkeit, im Gespräch mit den am Engagement Interessierten herauszuhören und herauszuarbeiten, wo die individuellen Interessen und Kompetenzen und biographischen Erfahrungen der Interessierten liegen, wie groß ihre Belastbarkeit ist und welche Vorstellungen sie in bezug auf ihr künftiges Tätigkeitsfeld haben;
- entsprechende Vermittlungstätigkeit: die richtige Person in die passende Tätigkeit. Hier ist ebenfalls der Zwischenschritt über niedrighschwellige Angebote i.S. einer Klärungsphase (Schnupperbesuche, Probeaktivitäten, Vorbereitungsseminare etc.) oft hilfreich (und qualitätssichernd!);
- die Vermeidung von Gefühlen der Degradierung oder Austauschbarkeit der Ehrenamtlichen ebenso wie von Tendenzen der Instrumentalisierung der Ehrenamtlichen für den Verband;
- das Schaffen von attraktiven Tätigkeitsfeldern, Aufgaben und Zuständigkeiten für Freiwillige, in denen Raum für eigene Ideen vorhanden ist und die unterschiedlichen Wünschen bezüglich zeitlicher Anforderung entgegenkommen. „Good Job Design“ geschieht am besten als kontinuierlicher Prozeß, der u.a. immer neu die eingelebten aber nicht zwingenden Aufgabenaggregationen und Arbeitsteilung infragezustellen versucht (vgl. Paulwitz 1988: 163ff.; für den Bereich verbandlicher Jugendarbeit Sturzenhecker 1993: 279ff.).
- der Einsatz für tatsächliche Startmöglichkeiten, in denen konkret Interessierte einsteigen können;
- auch bei neuen Projekten das Angebot kurzfristig erreichbarer Ziele, die dem Bedürfnis nach zeitnahen Erfolgserlebnissen entgegenkommen;
- umgekehrt aber auch das klare Signal, daß die Interessierten nicht allein etwas auf die Beine stellen müssen, daß sie hinterher mit ihrer Verantwortung „im Regen stehen gelassen werden“;
- die Begleitung vor allem bei der Einarbeitung falls gewünscht und nötig (bis hin zu einer Lernzeit in einem klaren „Paten“-Modell), aber auch im weiteren Engagementprozeß in fachlicher und persönlicher Hinsicht, für Einzelne und ggf. für Gruppen;
- Begleitung auch mit Blick auf Weiterentwicklung oder Veränderung von Engagementinteressen, auf Aufgabenwechsel oder Ausstiege, insgesamt auf das Erfordernis der Durchlässigkeit;
- die Förderung des selbstverantwortlichen Handelns und der Kompetenzentwicklung der freiwillig Engagierten

- bei gleichzeitigem Augenmerk darauf, daß das Potential zur Selbstorganisation nicht überstrapaziert, sondern in eine Balance mit den Anforderungen gebracht wird;
- die Unterstützung bei der und Bereitschaft zur Aushandlung angemessener und akzeptierter Rollen zwischen Hauptamtlichen, ehrenamtlichen Leitungskräften, ggf. Hilfebedürftigen, Angehörigen und den Engagementbereiten - ggf. über den Weg von Zielvereinbarungen;
- die Fähigkeit, fachliche Zusammenhänge zu vermitteln, die für die Tätigkeit nötig sind;
- die Selbstsicherheit und Sensibilität zur Zusammenarbeit sowohl mit unsicheren und teils wenig selbstbewußten als auch mit erfahrenen und qualifizierten Engagierten;
- schließlich die Vernetzung, Kommunikation und Kooperation auch zwischen den Ehrenamtlichen;
- Nicht zuletzt steht verstärkt die Vorbereitung der professionellen MitarbeiterInnen im Hinblick auf Arbeitsabläufe, Sinnhintergründe und Besonderheiten ehrenamtlichen Engagements ebenso wie
- die Unterstützung der UnterstützerInnen auf der Tagesordnung, sei es in Form allgemeiner Weiterbildung im Sozialmanagement für Hauptamtliche, sei es in Gestalt von Supervision usw. usf.
- Die immer mehr an Gewicht gewinnenden Dimensionen des Managements, des Lobbying und der Öffentlichkeitsarbeit kommen zentral hinzu, können aber hier nur genannt werden.

Viele der genannten Punkte gelten nicht nur für Hauptamtliche. Entsprechende Lernprozesse sind auch bei selbst „nur“ ehrenamtlichen, aber sehr engagierten AktivistInnen häufig besonders notwendig, da auch sie andere leicht überfordern. Erfolgreiches freiwilliges soziales Engagement bedarf der Schaffung angemessener organisatorischer Rahmenbedingungen sowie der professionellen Begleitung durch BeraterInnen und KoordinatorInnen. Zur Kompensation der Belastungen durch das Engagement sind ausreichende und geeignete materielle und immaterielle Entschädigungen bereitzustellen. Es muß darauf geachtet werden, daß freiwillig Engagierte mit ihren Kräften haushalten und sich nicht selbst ausbeuten bzw. ausbeuten lassen, selbst wenn dann manche Aufgaben noch nicht angegangen werden können. Aber überlastete MitarbeiterInnen werden leichter unzufrieden und gehen dem Projekt schnell wieder verloren. Gerade freiwillig Tätige des „neuen“ Typus sind nicht motiviert und kompetent, Standard- und Routinetätigkeiten aus dem Aufgabenbereich von Hauptamtlichen auf Dauer zu übernehmen.

Konzepte, die neue Aufgabenfelder für neue Engagierte beschreiben, müssen zum einen so offen sein, daß Raum bleibt für die Vorstellungen derer, die die Konzepte umsetzen sollen. Zum anderen dürfen die Konzepte nicht so offen sein (oder so offen dargestellt werden), daß die InteressentInnen keinerlei Anknüpfungspunkte für sich darin sehen (wie es im einen oben beschriebenen Projektort möglicherweise der Fall

war). In dem Maße, in dem das Angebot an Engagementaufgaben - wünschenswertweise - sich pluralisiert und flexibilisiert, ist deren erkennbare „Gestaltung“ umso wichtiger. Ebenso muß die inhaltliche Qualität jeder Aktivität deutlich erkennbar sein. Die günstigste Variante ist es, wenn Konzepte gemeinsam von den zuständigen Fachkräften mit den freiwillig Engagierten erarbeitet oder weiterentwickelt werden, wenn eine tragfähige und breit getragene Balance gefunden werden kann zwischen konzeptionell vorbereiteten langfristigen Zielen und der Ermöglichung punktueller oder mittelfristig angelegter Initiativen, die dem Bedürfnis nach direkter Erfolgserfahrung und Flexibilität entgegenkommen. Diese Prozesse brauchen viel Zeit, gestehen den Freiwilligen aber mehr Eigenständigkeit zu und führen dadurch zu verantwortlicher, selbständiger Übernahme von Aufgaben.

In diesem Zusammenhang ist zu fragen, welche Möglichkeiten der konzeptionellen Einbindung von freiwillig Engagierten im Rahmen des SBs zu realisieren sind. Um den heutigen Bedingungen freiwilligen sozialen Engagements besser gerecht zu werden, ist nicht nur im hier vorgestellten Projektort eine Erweiterung und Öffnung der bestehenden Konzeption für die konkreten Ideen und Bedürfnisse der am Engagement Interessierten erstrebenswert. Dabei ist immer zu bedenken, daß das Engagement nur noch in weniger werdenden Fällen als ein dauerhaft an eine Person gebundenes Amt verstanden werden kann, sondern als Prozeß zu sehen ist, zu dem Wechsel, Neuorientierung und Aussteigen gehören. Und zwar mit Bezug auf die konkrete Tätigkeit ebenso wie auf den Verband oder die Initiative. Das Engagement kann für die Betroffenen so ein wichtiger Faktor in der biographischen Balancierung sein. Die Realisierung eigener biographischer Themen in ihrem Engagement aber muß den freiwillig Engagierten durch die Verbände ausdrücklich zugestanden - und mehr noch: sie sollte aktiv unterstützt - werden (vgl. Otto 1996: 19f.). Dies kann durch die Ermöglichung eigener Arbeitszusammenhänge in selbstorganisierten Gruppen ebenso geschehen wie durch die Eröffnung entsprechender Foren zur Selbstthematization und biographischen Reflexion. Und es spricht vieles dafür, daß gerade Freiräume für die Selbstgestaltung der organisatorischen und inhaltlichen Rahmenbedingungen des Engagements sowie weitgehende Partizipationsmöglichkeiten den Engagierten nicht nur eine Identifikation mit ihrer Tätigkeit, sondern – darüber vermittelt – oft auch eine Identifikation mit dem jeweiligen Verband oder der Organisation ermöglichen können (vgl. Glinka/Jakob/Olk 1994: 29).

Dennoch wird es innerhalb eines Wohlfahrtsverbandes immer auch Menschen geben, die für ihr eigenes Engagement die traditionellen Formen (Tätigkeit im Dienst für andere als Pflichterfüllung) bevorzugen. Traditionelle und neue Formen dürfen nicht gegenseitig ausgespielt werden. Es muß daran gearbeitet werden, daß sowohl Hauptamtliche als auch freiwillig Engagierte „neuerer“ wie „älterer“ Couleur sich in ihrer jeweiligen Auffassung von sozialem Engagement respektieren und ihre Arbeit gegenseitig wert-

schätzen. Im traditionellen Ehrenamt langjährig Tätigen darf nicht vermittelt werden, daß ihre Form der Tätigkeit überholt und darum nichts mehr wert ist. Andererseits dürfen Engagierte mit dem Anspruch, auch einen eigenen Nutzen aus ihrer Tätigkeit zu ziehen und diese Aufgabe beispielsweise in zeitlich klar begrenztem Ausmaß auszuführen, nicht als zu wenig aufopferungsbereit abgewertet werden. Im traditionellen Ehrenamt ist die Dauerhaftigkeit des Engagements ein Erfolgskriterium, doch bei den neuen Formen freiwilligen sozialen Engagements gilt es, sich von diesem Erfolgskriterium zu verabschieden. Gerade kurzzeitiges Tätigwerden, oder das Wechseln der Tätigkeitsbereiche kann für viele die richtige Paßform des Engagements im Rahmen ihrer individuellen Biographie in unserer pluralen Gesellschaft bedeuten (vgl. Otto 1997, Glinka/Jakob/Olk 1994). Entscheidend wichtig ist, daß die am Engagement Interessierten die Möglichkeit haben, eine Tätigkeit zu übernehmen und mitzugestalten, die auch zu ihnen paßt. Das heißt, das Aufgabenfeld und die Unterstützungsformen und -intensitäten müssen konkreten Situationen und Personen angepaßt werden. Entsprechende Suchbewegungen - auch solche, die noch diffus und ungerichtet sind - sind ernstzunehmen und in produktiv-kreativen Settings zu unterstützen.

Ausblick

Entwicklungsprozesse in Initiativen des freiwilligen sozialen Engagements sind langwierig, verbandliche Umorientierungsprozesse, die an Fragen soziokultureller Milieus, eingelebter Formen von Arbeitsteilung und Zusammenarbeit rühren, ebenfalls. Der Aufbau eines SBs innerhalb eines Verbandes, der – auf der Ebene der Professionellen wie der freiwillig Tätigen – verbunden ist mit einem Prozeß des Umdenkens und Neudenkens von freiwilligem Engagement und sozialer Mitverantwortung, braucht einen langen Atem. Aber auch eine klare Einsicht in die damit verbundenen Herausforderungen und den breit getragenen Willen, sich diesen zu stellen. Was weithin in den Verbandsgliederungen noch fehlt, ist eine breite Diskussion zur Entwicklung einer gemeinsamen Strategie. In dem Maße, in dem auch im Sozialarbeitsbereich der Wettbewerbsdruck stärker wird, in dem sich eine Transformation von Wohlfahrtsverbänden zu gewerblichen Dienstleistungsunternehmen sowie ein Niedergang korporatistischer Verflechtungsbeziehungen im Sozialsektor abzeichnet (vgl. z.B. Backhaus-Maul/Olk 1997), sollten auch größere Anstrengungen zur Pflege wichtiger und teilweise exklusiver Ressourcen plausibler werden und als solche können bürgerschaftliche Engagementbereitschaften gewertet werden (vgl. Heinze/Schmid/Strünck 1997). Denn es ist ja keineswegs so, daß diese Aufgabe sozusagen in der ersten Thematisierungswelle unter dem Stichwort „Neue Subsidiarität“ dauerhaft erledigt worden wäre und es nun nur noch „um Geld und Effizienz“ ginge (Schmid 1997). Und zwar handelt es sich hier keineswegs nur um die Ressource kostenloser „hilfreicher Hände“. „Die Gestaltung der

verbandlichen Rahmenbedingungen für ehrenamtliches Engagement ist gerade unter den heutigen Bedingungen hoher Professionalität, der Komplexität sozialer Probleme und der Knappheit finanzieller Mittel eine strategische Managementaufgabe, die die Entwicklung von Konzepten, deren präzise Umsetzung, Ergebniskontrolle und gegebenenfalls Revision voraussetzt“ (Glinka/Jakob/Olk 1994: 31). Die Stärkung der Aufmerksamkeit für freiwilliges Engagement darf sich dabei gerade angesichts der Eigentümlichkeit „neuer“ Engagementformen nicht auf innerverbandliche Strategien beschränken. Gerade falsch verstandene verbandliche Profilbildung, Abschottungen, allzu eindeutige Identifikationsansprüche oder vermutete „Vereinsmeiereien“ passen vielfach nicht zu individuellen Balancierungsversuchen, die auf Offenheit, Wahlfreiheit und flexible Rollensets aufbauen. Es „wäre schrecklich, wenn sich im Zeichen von Selbsthilfe und Bürgerschaftlichem Engagement wieder Konkurrenz und Grabenkämpfe in bezug auf Trägerschaft, Organisationsform und Pragmatik entwickeln würden; Kämpfe, die (...) in diesem Feld noch perverser erscheinen als sie sonst im sozialen Sektor schon sind. In einer individualisierten Gesellschaft gibt es individuelle Zugänge und keine Alternative zu den Anstrengungen eines Aushandelns in bezug darauf, welche Formen die geschicktesten, angemessensten und effektivsten sind“ (Thiersch 1998: 39; vgl. Heinze/Olk 1999: 13ff.). Starke Verbandsstrategien erfordern insofern starke Vernetzungsstrategien insbesondere im kommunalen Raum (vgl. Bock 1997).

Literaturverzeichnis

- Backhaus-Maul, H./Olk, T. 1997: Vom Korporatismus zum Pluralismus? - Aktuelle Tendenzen im Verhältnis zwischen Staat und Wohlfahrtsverbänden, in: TUP, 48. Jg., H. 3, S. 25-32
- Bartjes, H./Otto, U. 1999: Mit Engagement können. Der Beitrag von Bildung für die Zusammenarbeit von Fachkräften im sozialen Bereich mit freiwillig Engagierten. Expertise für die Robert-Bosch-Stiftung Stuttgart, vv. Ms. Tübingen 1999, Internet: <http://www.w210.ub.uni-tuebingen.de/dbt/>
- Behr, K./Liebig, R./Rauschenbach, T. 1999: Das Ehrenamt in empirischen Studien – ein sekundär-analytischer Vergleich, 2. Aufl., Stgt u.a.
- Bendele, U. 1992: Soziale Hilfe zu Discountpreisen. Unbezahlte Ehren-Arbeit in der Grauzone des Arbeitsmarktes, in: Müller/Rauschenbach (1992: 71-86)
- Bischoff, S./Sommer, L./Thomas, F. 1997. Freiwilliges Engagement im Alter – Nutzer und Leistungen von Seniorenbüros, Stgt u.a.
- Bock, T. 1996: Ehrenamtliche gewinnen, vorbereiten und begleiten, in: Caritas, 97. Jg., S. 220-226
- Bock, T. 1997: Bürgerschaftliches Engagement im Sozialstaat. Die Gesellschaft braucht Bürgerinnen und Bürger mit Gemeinsinn, in: NDV, 77. Jg., S. 170-174
- Boeßenecker, K.-H. 1995: Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege in der BRD, Münster
- Braun, R. 1988: Institutionalisierte Laienhilfe im psychosozialen Bereich. Eine Problemfeldanalyse unter Heranziehung des Beispiels eines Spitzenverbandes der Freien Wohlfahrtspflege, Berlin
- Bullinger, M. u.a. 1995: Die Bürgerbüros. Bürgertreffpunkte und Projektgruppen der Initiative 3. Lebensalter, hgg. vom MAGS Ba-Wü, Reihe Bürgerschaftliches Engagement, Bd. 1, Stgt
- Bundesministerium für Familie und Senioren (Hg.) 1994: Materialien zum Modellprogramm SB, Bd. 2: Ausgangslage der SBs, Bonn
- Deutscher Caritas Verband (DCV) 1997: Werkheft Freiwilligenzentren. Modellverbund im DCV, Freiburg
- Deutscher Caritas Verband (DCV)/Diakonisches Werk (DW) der EKD 1997: Menschen im Schatten. Erfahrungen von Caritas und Diakonie in den neuen Bundesländern, in: DCV/DW-Korrespondenz Nr. 2/1997
- Diakonisches Werk (DW) der EKD (Hg.) 1996: Vom Ehrenamt zum Freiwilligen Sozialen Engagement, Diakonie-Dokumentation 5/1996, Stgt
- Evers, A./Olk, T. 1996: Von der pflegerischen Versorgung zu hilfreichen Arrangements, in: Evers,

- A./Olk, T. (Hg.): Wohlfahrtspluralismus. Vom Wohlfahrtsstaat zur Wohlfahrtsgesellschaft, Opladen
- Freier, D. 1997: Bürgerengagement als Ressourcen für soziale Einrichtungen, in: TUP, 48. Jg., H. 1, S. 25-31
- Glinka, J./Jakob, G./Olk, T. 1994: Ehrenamt und Caritas. Eine biographieanalytische Untersuchung ehrenamtlichen Engagements innerhalb des DCV (Kurzfassung der Ergebnisse), vv. Ms., Halle
- Heinze, R.G./Olk, T. 1999: Vom Ehrenamt zum bürgerschaftlichen Engagement. Trends des begrifflichen und gesellschaftlichen Strukturwandels, in: Kistler, E./Noll, H.-H./Priller, E. (Hg.): Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts. Empirische Befunde, Praxiserfahrungen, Meßkonzepte, Berlin, S. 77-100
- Heinze, R.G./Schmid, J./Strünck, C. 1997: Zur politischen Ökonomie der sozialen Dienstleistungsproduktion. Der Wandel der Wohlfahrtsverbände und die Konjunkturen der Theoriebildung, in: KZfSS, 49. Jg., S. 242-271
- Hummel, K. 1999: Engagementförderung als politische Aufgabe. Bürgerschaftliches Engagement am Beispiel eines Landesnetzwerkes, vv. Ms. Stgt
- Igl, G. 1996: Rechtsfragen des freiwilligen sozialen Engagements. Rahmenbedingungen und Handlungsbedarf (hgg. vom BMFSFJ), 2. veränd. Aufl., Stgt
- Jakob, G. 1993: Zwischen Dienst und Selbstbezug, Opladen
- Meyer, P.C./Budowski, M. (Hg.) 1993: Bezahlte Laienhilfe und freiwillige Nachbarschaftshilfe, Zürich
- Müller, S./Rauschenbach, T. (Hg.) 1992: Das soziale Ehrenamt. Nützliche Arbeit zum Nulltarif, 2. Aufl., Weinheim/München
- Otto, U. 1995: Seniorengenossenschaften. Modell für eine neue Wohlfahrtspolitik? Opladen
- Otto, U. 1996: Freiwillige Tätigkeit statt selbstlosem Dienst für andere? Perspektiven des verbandlichen Ehrenamts zwischen Ködern, Überreden und Ernstnehmen des Selbstbezuges, in: DW der EKD (1996: 16-24)
- Otto, U. 1997: Bürgerschaftliches Engagement als Aktivitätschance im Alter. Neue Balancen zwischen Freiwilligkeit und Verpflichtung, in: ArchSozArb, 28. Jg., S. 26-34
- Otto, U. 1998: Daueranschub statt Finanzierung. Bürgerschaftliches Engagement als Innovationsprogramm in Baden-Württemberg, in: Schmidt, R. u.a. (Hg.): Neue Steuerung in Pflege und Sozialer Altenarbeit, Regensburg, S. 383-404
- Otto, U. 1999: Lernen in Genossenschaften, in: Becker, S./Veelken, L./Wallraven, K.P. (Hg.): Handbuch Altenbildung. Theorien und Konzepte für Gegenwart und Zukunft, Opladen (i.E.)
- Paulwitz, I. 1988: Freiwillige in sozialen Diensten. Volunteers und Professionelle im Wohlfahrtssektor der USA, Weinheim/München
- Pradel, J. 1993: Spannungsfelder zwischen Haupt- und Ehrenamtlichkeit, in: TUP, 44. Jg., S. 95-102
- Schmid, J. 1997. Politik mit dem „Dritten Sektor“: Zur Effizienz verbandlicher Wohlfahrtspflege, in: Borchert, J./Lessenich, S./Lösche, P. (Red.): Standortrisiko Wohlfahrtsstaat? (Jahrbuch für Europa- und Nordamerikastudien 1), Opladen, S. 287-312
- Steiner-Hummel, I. 1994: Familienpflege im Aufbruch. Von weiblicher Selbstaufopferung zur bürgerschaftlich getragenen Herausforderung, in: BldW, 141. Jg., S. 231-234
- Rauschenbach, T./Müller, S./Otto, U. 1992: Vom öffentlichen und privaten Nutzen des sozialen Ehrenamtes, in: Müller/Rauschenbach (1992: 223-242)
- Sturzenhecker, B. 1993: Ehrenamtliche fördern - konkrete Vorschläge für die Jugendarbeit, in: Unsere Jugend, 45. Jg., S. 277-288
- Thiersch, H. 1998: Selbsthilfe und Bürgerengagement in der Bürgergesellschaft, in: Braun, J./Klemmert, O. (Hg.): Selbsthilfeförderung und bürgerschaftliches Engagement in Städten und Kreisen, Leipzig/Köln, S. 30-44
- Ueltzhöffer, J./Ascheberg, C. 1995: Engagement in der Bürgergesellschaft. Die Geislingen-Studie, hgg. vom MAGS Ba-Wü, Reihe Bürgerschaftliches Engagement, Bd. 3, Stgt
- Untersuchungen über ehrenamtliche soziale Dienste auf kommunaler Ebene 1987, in: Soziale Arbeit, 36. Jg.