



Konzept statt Konkurrenz

Begleitung und Unterstützung von Ehrenamtlichen als
Gestaltungsaufgabe der Sozialen Arbeit

- Am Beispiel der Johann Jobst Wagenschen Stiftung –

Bachelorarbeit Sommersemester 2017
Hochschule Hannover – Fakultät V –
Abteilung Soziale Arbeit
Eingereicht von: Sandra Janina Krause
Erstprüfender: Prof. Dr. Ralf Hoburg
Zweitprüfende: Prof. Dr. Karin Lenhardt Roth

Inhalt

Einleitung.....	4
Teil I.....	8
1. Ehrenamtliches Engagement in der Gesellschaft - Eine Standortbestimmung.....	8
1.1. Begriffsklärung	8
1.2. Begriffsverwendung in der Praxis	10
1.3. Definition `Bürgerschaftliches Engagement`	11
1.4. Engagementpolitik.....	12
1.5. Ehrenamt in Zahlen	14
1.6. Strukturwandel des Engagements?	16
1.7. Zusammenfassung - Bedeutung für die Praxis der Sozialen Arbeit	19
2. Chancen wahrnehmen und nutzen - Die Auswirkungen ehrenamtlichen Engagements	19
2.1. Auswirkungen auf die ehrenamtlich Engagierten	19
2.2. Auswirkungen auf die Organisation	21
2.3. Auswirkungen auf die Nutzer*innen des Ehrenamts	22
2.4. Auswirkungen auf der gesellschaftlichen Ebene.....	23
3. Ehrenamt und Soziale Arbeit.....	24
3.1. Definition der Sozialen Arbeit	24
3.2. Theorien der Sozialen Arbeit	25
3.3. Der Unterschied von professioneller Sozialen Arbeit und Ehrenamt	28
3.4. Die Notwendigkeit einer professionellen Begleitung der Ehrenamtlichen.....	29
4. Freiwilligenmanagement nach Reifenhäuser und Reifenhäuser	31
4.1. Ziele des Freiwilligenmanagements.....	31
4.2. Aufgaben der Organisation und der/ des Freiwilligenmanagers*in.....	33
4.3. Aufgaben der Ehrenamtskoordination	35
4.3.1. Engagementbereiche systematisch identifizieren.....	36
4.3.2. Aufgabenprofile erstellen und Ehrenamtliche gewinnen	37
4.3.3. Erstgespräche führen, entscheiden, Vereinbarungen treffen.....	37



4.3.4. Ehrenamtliche einarbeiten und befähigen	38
4.3.5. Ehrenamtliche führen, fördern, qualifizieren, begleiten, anerkennen	39
4.3.6. Ehrenamtliche verabschieden, Engagement bescheinigen	40
4.3.7. Ehemalige Ehrenamtliche binden.....	41
4.4. Zusammenfassung.....	41
Zwischenfazit.....	42
Teil II.....	44
Einführung	44
1. Stiftungen in Deutschland.....	44
1.1. Stiftungsbegriff.....	45
1.2. Stiftungsrecht	46
2. Johann Jobst Wagnersche Stiftung	47
2.1. Die Entstehungsgeschichte der Johann Jobst Wagnerschen Stiftung	47
2.2. Mieter*innen der Johann Jobst Wagnerschen Stiftung.....	48
2.3. Mitarbeiter*innen der Johann Jobst Wagnerschen Stiftung.....	50
2.3.1. Soziale Arbeit.....	50
2.3.2. Ehrenamt	51
3. Das Wohnpat*innen Projekt	51
3.1. Konzept `Wohnpaten`	52
3.1.1. Projektidee.....	52
3.1.2. Ziele des Projektes	53
3.1.3. Zielgruppe des Projektes	53
3.1.4. Akquisitionswege	54
3.1.5. Begleitung der Wohnpat*innen.....	54
3.2. Umsetzung und Ausgestaltung des Projektes.....	54
3.2.1. Bedarfs- und Ressourcenanalyse	55
3.2.2. Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen von außen gewinnen.....	57
3.2.3. Gespräche mit Interessierten führen und Schnupperphasen anbieten	58
3.2.4. Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen einarbeiten und befähigen	59



3.2.5. Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen führen, fördern, qualifizieren, begleiten, anerkennen und Konflikte lösen.....	61
3.2.6. Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen verabschieden, Engagement bescheinigen Ehemalige binden	64
3.3. Arbeitszeitanalyse	65
3.4. Schlussfolgerungen und Ausblick	66
Fazit.....	70
Literaturverzeichnis.....	75
Erklärungen	85
Anhang	86



Einleitung

Das Thema `Bürgerschaftliches Engagement` hat in den letzten Jahren deutlich an Popularität zugenommen und ist besonders in der politischen Debatte ein häufig diskutierter Gegenstand. Von einem Randthema wurde es zu einem oft kontrovers diskutierten Forschungsinhalt. Aufgrund sozialstaatlicher Finanzierungsengpässe wuchs es zu einem politischen Hoffnungsträger heran und soll daher weiter gefördert und gefordert werden (vgl. Neumann 2016, S. 10-11, Hamburger 2011, S. 325). Deshalb wurden besonders auf politischer Seite um die Jahrtausendwende, viele Maßnahmen zur Förderung, Unterstützung und Aufwertung des Bürgerschaftlichen Engagements ins Leben gerufen. Beispiele dafür sind die Einrichtung der Enquete-Kommission `Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements` im Jahr 1999, die Gründung des Netzwerks `Bürgerschaftliches Engagement` im Jahr 2002 und diverse Modellprogramme der einzelnen Länder (vgl. Wolf/ Zimmer 2012, S. 31-33). Auch in den folgenden Jahren fanden verschiedene politische Veränderung statt, die zu einer Aufwertung des Engagements und zu einer effektiveren Nutzung dessen beitragen sollten. Hierbei können die veränderte Form des Freiwilligendienstes oder auch gesetzliche Veränderungen benannt werden (vgl. Neumann 2016, S. 233, 240).

Dabei ist freiwilliges Engagement bereits schon lange ein Bestandteil der deutschen Gesellschaft. Besonders im sozialen Bereich sind viele Menschen engagiert, oft geleitet von dem Wunsch dort zu helfen, wo die Not am größten scheint. Besonders in den letzten beiden Jahren hat der Einsatz von ehrenamtlich Engagierten, im Zuge der Zunahme von geflüchteten Menschen in Deutschland, die Kraft und die Chance von freiwilligem Engagement verdeutlicht (vgl. Stadler 2016, S. 3). Entgegen vieler Behauptungen, die Gesellschaft würde auseinanderbrechen und jeder sei nur noch am eigenen Wohlergehen interessiert (vgl. Koch/ Boehnke 2016, S. 10), zeigt sich, dass Solidarität in Deutschland nach wie vor das Handeln vieler Menschen leitet. Laut einer Studie der Bertelsmann Stiftung aus dem Jahr 2014, ist der gesellschaftliche Zusammenhalt in den letzten 25 Jahren sogar gestiegen (vgl. Dragolov et al. 2014, S. 67).

Somit zeigt sich nachweislich, dass Bürgerschaftlichem Engagement eine immer größere Bedeutung zugesprochen wird. Eine hohe Engagementbeteiligung steht für eine starke Zivilgesellschaft, die den Zusammenhalt fördert und die sich solidarisch füreinander einsetzt (vgl. Simonson et al. 2016, S. 26). Nicht ohne Grund wird das Engagement von Bürger*innen oftmals auch als `Kitt der Gesellschaft` bezeichnet (vgl. Koch/ Boehnke 2016, S. 10; Beerbaum 2011, S. 4).

Es ist nicht verwunderlich, dass schon lange viele soziale Einrichtungen auf die Mitarbeit von Ehrenamtlichen setzen, um ihre Kraft und Hilfsbereitschaft für die eigene Arbeit zu

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

nutzen. Einige Institutionen entscheiden sich dabei ganz bewusst für die Einbeziehung ehrenamtlich Engagierter, andere sind dagegen auf ihre Mitarbeit angewiesen, da diese den Fortbestand von Angeboten und oft sogar der Institution selbst absichern (vgl. Beerbaum 2011, S. 4; Bischoff et al. 2015, S. 11)¹.

Die Motive der Engagierten eine ehrenamtliche Tätigkeit aufzunehmen, sind dabei so vielfältig, wie die Möglichkeiten sich einzubringen (vgl. Simonson et al. 2016, S. 419). Um diesen Erwartungen der Ehrenamtlichen begegnen zu können und die soziale Kraft effektiv zu nutzen, sind nicht nur Veränderungen auf politischer Ebene nötig. Ebenso erfordert es in den Einrichtungen, die mit Ehrenamtlichen kooperieren möchten, wie auch von den hauptamtlichen Mitarbeiter*innen, die Bereitschaft, diesen Wünschen gerecht zu werden. Innerhalb der Organisationen muss daher ein Umdenken stattfinden. Oftmals fehlt diesen ein Verständnis dafür, dass Ehrenamtliche sich nicht vollumfänglich den Vorgaben und Erwartungen der Organisation anpassen, sondern sich stattdessen die Organisationen auf die Ehrenamtlichen einlassen müssen (vgl. Reifenhäuser et al. 2016, S. 9-10). Dass eine Zusammenarbeit dabei nicht immer reibungslos verläuft ist selbstverständlich. Dort wo Menschen zusammenwirken, entstehen Konflikte. Vorurteile und Bedenken der Sozialarbeiter*innen gegenüber Ehrenamtlichen verhindern in diesem Zusammenhang oft eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Gerade aber die Sozialarbeiter*innen übernehmen hier als Fachkräfte, die in vielen Institutionen mit den Ehrenamtlichen zusammenarbeiten (müssen), eine Schlüsselrolle (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015a, S. 2-3; Roß/ Tries 2010, S. 4-5; Evers 2010, S. 3).

Wenn das Potential des Bürgerschaftlichen Engagements effektiv genutzt werden soll, muss den Herausforderungen in den Einrichtungen adäquat begegnet und geeignete Strukturen für alle Beteiligten geschaffen werden. Ob Sozialarbeiter*innen mit Ehrenamtlichen zusammenarbeiten möchten oder nicht ist daher unerheblich, da die beiden Parteien mit großer Wahrscheinlichkeit in der praktischen Arbeit aufeinandertreffen. Es stellt sich also nicht die Frage, ob eine Zusammenarbeit stattfinden soll, sondern wie diese für alle Beteiligten sinnvoll gestaltet werden kann (vgl. Beerbaum 2011, S. 4-5).

¹ An dieser Stelle sei auf Organisationen hingewiesen, die aufgrund von ehrenamtlichen Engagement, oftmals in Form von Selbsthilfebewegungen, entstanden sind. Diese, aber auch andere Organisationen, werden oft durch ehrenamtliche Vorstände geführt, weshalb diese besonders auf die Mitarbeit von Ehrenamtlichen angewiesen sind. Ehrenamtliche, die gerade in Verbänden oder Stiftungen oftmals die Vorgesetzten darstellen, beeinflussen in diesem Fall die Arbeit der Hauptamtlichen maßgeblich (vgl. Hamburger 2011, S. 319-320, 325-327). Dieses Verhältnis von Haupt- und Ehrenamt wird in der vorliegenden Arbeit nicht besonders berücksichtigt oder hervorgehoben. Die Ergebnisse und Inhalte lassen sich aber dennoch auf dieses Verhältnis übertragen.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Um dieser Frage nachzugehen, wird sich in Teil I zu Beginn der vorliegenden Arbeit der Thematik `Ehrenamt` theoretisch und fachlich angenähert. Hierfür ist im ersten Schritt unerlässlich, einen Überblick über das aktuell viel diskutierte Thema `Ehrenamt` zugeben. Im Kapitel 1 werden daher sowohl die vorherrschende Begriffsdebatte, die Engagementpolitik als auch der häufig thematisierte Strukturwandel beschrieben. Dennoch ist es nicht das Ziel der vorliegenden Arbeit, das bestehende Durcheinander der Begriffsdebatte auf zu lösen oder die politische Engagementstrategie ausführlich zu diskutieren. Gleichzeitig sind es dennoch Inhalte, die nicht unerwähnt bleiben dürfen, um den derzeitigen Diskurs nachvollziehen zu können.

Dass Engagement für alle Beteiligten positive Effekte hervorrufen kann und nicht nur eine unumgängliches Übel für die Professionellen darstellt, wird ausführlich in Kapitel 2 dargelegt. Um dies zu verdeutlichen, werden die Chancen, durch den Einsatz von Ehrenamtlichen auf den verschiedenen Wirkungsebenen erläutert. Aber auch mögliche negative Effekte bleiben nicht unberücksichtigt. Daraus lässt sich, im Anschluss an die Darstellung von Parallelen und Differenzen von Ehrenamt und Sozialer Arbeit in Kapitel 3, die Notwendigkeit der Unterstützung von Ehrenamtlichen durch die Soziale Arbeit ableiten.

Eine Möglichkeit, wie eine professionelle Begleitung konkret gestaltet werden kann, beschreibt das Freiwilligenmanagement von Reifenhäuser und Reifenhäuser in Kapitel 4. Viele Organisationen, auch im sozialen Bereich, arbeiten bereits nach diesem Modell um den Einsatz der Ehrenamtlichen strukturieren, planen und gestalten zu können (vgl. Beerbaum 2011, S. 6). Ausführlich werden Vorgehensweisen, Strukturen und Rahmenbedingungen beschrieben.

Eine praktische Auseinandersetzung mit der Umsetzung des Freiwilligenmanagements erfolgt in Teil II dieser Arbeit. Dazu beschreibt die Autorin anhand eigener Erfahrungen als Ehrenamtskoordinatorin in der Johann Jobst Wagnerschen Stiftung die vielfältigen Aufgaben und Herausforderungen, die mit der Etablierung und der Durchführung adäquater Ehrenamtskoordination verbunden sind. Um einen ersten Eindruck vom Arbeitsumfeld zu erhalten, wird zuerst der Stiftungsbegriff im allgemeinen erläutert, woran sich die Darstellung der Johann Jobst Wagnerschen Stiftung anschließt. Im Kapitel 3 wird das konkrete Konzept des Wohnpatenprojektes beschrieben, das maßgeblich für die Umsetzung des Projektes ist. Anhand praktischer Beispiele aus der Arbeit vor Ort, wird so die Zusammenarbeit der Haupt- und Ehrenamtlichen beleuchtet, reflektiert und ausgewertet. Dadurch soll sichtbar werden, dass der Johann Jobst Wagnerschen Stiftung die positive Wirkung des Ehrenamtes bewusst ist und zeigt zugleich auf, welchen Herausforderungen sich alle Beteiligten stellen müssen.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause



Die Anlagen zur Arbeit befinden sich auf der beigelegten CD-ROM und können dort in digitaler Ausfertigung eingesehen werden.

Teil I

1. Ehrenamtliches Engagement in der Gesellschaft - Eine Standortbestimmung

1.1. Begriffsklärung

Obwohl es in den vergangenen Jahrzehnten, besonders seit der Jahrtausendwende, eine fachliche Auseinandersetzung mit der Thematik des Ehrenamtes gab und gibt, hat dies bisher nicht zu einer Einigung auf einen bestimmten Terminus geführt. Nach wie vor existieren Begriffe wie `Freiwilligenarbeit`, `freiwilliges Engagement`, `Ehrenamt` und `Bürgerschaftliches Engagement` nebeneinander und werden synonym verwendet (vgl. Neumann 2016, S. 12; Hollstein 2015, S. 21). Auch unterschiedliche Vereine und Organisationen, die sich mit dieser Thematik beschäftigen und Publikationen veröffentlichen, gebrauchen diese Begriffe gleichbedeutend (vgl. Wegweiser Bürgergesellschaft o.J.; Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement o.J.a)

Einige Autoren vertreten in dieser Fachdebatte die Meinung, dass diese Begriffe ein und dasselbe Phänomen beschreiben. Andere wiederum erklären, dass es sich dabei um unterschiedliche zugrundeliegende Konzepte handelt (vgl. Bischoff et al. 2015, S.8). Diese sollten sich bewusstgemacht werden, da sich Bedeutungs- und Verwendungunterschiede zwischen den einzelnen Begriffen beschreiben lassen. So verweisen die verschiedenen Bezeichnungen auf unterschiedliche historische Hintergründe, betonen andere Kontexte und haben daher auch eigene gesellschaftliche Positionierungen inne (vgl. Meusel 2016, S. 18; Han-Broich 2012, S. 65; Dischler 2010, S. 33). Die populärsten Begriffe werden folgendermaßen beschrieben:

- Ehrenamt

Der Begriff Ehrenamt bezeichnet vorrangig Aktivitäten von engagierten Freiwilligen in traditionellen Verbänden und Organisationen. Er ist der älteste der genannten Begriffe und wurde Anfang des 19. Jahrhunderts für Bürger*innen verwendet, die unentgeltlich ein Amt in Organisationen oder Verbänden übernommen haben. Dabei sollte die Übernahme dieses Amtes den Bürger*innen zur Ehre verhelfen. Heute sind allerdings die wenigsten Tätigkeiten, die von unbezahlten Personen übernommen werden, noch solchen Ämtern zuzuordnen. Daher deckt der Begriff des Ehrenamtes nur einen Teil des gesamten Bürgerschaftlichen Engagements ab und lässt andere freiwillige Tätigkeiten außen vor (vgl. Han-Broich 2012, S. 65-66; Klein 2017a, S. 208-209; Dischler 2010, S. 33). Ehrenamt wird eher als ein Teil des `Bürgerschaftlichen Engagements` betrachtet

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

(vgl. Olk/ Hartnuß 2011, S. 153). Hinzu kommt, dass diese Ehrenamtlichen in ihrer Ursprungsform fest in das staatliche Gefüge eingebunden waren, wodurch eine kritische Haltung gegenüber Staat und Verwaltung schwierig war. Der Begriff des Ehrenamts steht demnach heutzutage im Widerspruch zu dem Wunsch nach Selbstbestimmung der Engagierten und der Vielfalt der Engagementsformen, die sich unter anderem auch durch Kritik am Staat auszeichnen (vgl. Han-Broich 2012, S. 65-66).

- Freiwilliges Engagement

Wird vom freiwilligen Engagement gesprochen, liegt der Fokus auf dem Individuellen und der Unabhängigkeit der engagierten Menschen. Selbstverwirklichung und der Wunsch sich einzubringen und etwas zu verändern haben hier Vorrang. Diese Bezeichnung wird im Zusammenhang von modernem, schwach institutionalisiertem und milieu-unabhängigem Engagement verwendet. Es ist ebenfalls ein unentgeltliches, gemeinwohlbezogenes Engagement, welches eher in selbstorganisierten Initiativen oder Arbeitsgruppen stattfindet. Durch die Betonung auf die Freiwilligkeit der Tätigkeit wird die Handlungssouveränität der Akteure hervorgehoben (vgl. Meusel 2016, S. 22-23; Dischler 2010, S. 33-34).

- Bürgerschaftliches Engagement

Bürgerschaftliches Engagement wird von den meisten Autoren als Oberbegriff für die unterschiedlichsten Formen von freiwilligen, nicht am materiellen Gewinn ausgerichteten Tätigkeiten verwendet, dazu zählt zum Beispiel auch Selbsthilfe oder Ehrenamt (vgl. Hartnuß/ Klein 2017a, S. 144; Meusel 2016, S. 18). Dabei ist auch dies kein wertneutraler Begriff. Er zielt auf das Gemeinwesen, das Politische und auf die Veränderungen des Lebensumfeldes für das alle gemeinsam verantwortlich sind (vgl. Vandamme 2012, S. 701). Gleichzeitig steht er auch im Zusammenhang mit dem Gedanken der erneuerbaren Zivilgesellschaft, wodurch der Begriff des Bürgerschaftlichen Engagements auch in die Kritik gerät. Es wird vorgeworfen, dass der Begriff ein politisches Aktivierungsprogramm für Bürger*innen beschreibt, welches durch politische Vorkehrungen staatlich gezielt implementiert und gefördert wird und wurde, um die Finanzierungsproblematiken des Wohlfahrtsstaates abzumildern (vgl. Meusel 2016, S. 19; Dischler 2010 S. 33; Olk/ Hartnuß 2011, S. 145). Die Popularität dieses Begriffes wurde dabei nicht unwesentlich durch die Enquete Kommission `Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagement` beeinflusst².

² Im Jahr 1999 hat der Deutsche Bundestag die Enquete- Kommission `Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements` mit dem Ziel eingesetzt, konkrete Maßnahmen zur Förderung von Bürgerschaftlichen Engagement in Deutschland zu erarbeiten. Nach zweijähriger Arbeit legte die Enquete- Kommission 2002 ihren Abschlussbericht vor (vgl. Deutscher Bundestag 2002, S. 2).

Nach der Meinung von Meusel steht bei diesem Begriff mehr der praktische Nutzen für die Gesellschaft durch soziale Unterstützungsleistung im Vordergrund, anstelle politischer und partizipatorischer Aspekte (vgl. Meusel 2016, S. 21). Olk und Hartnuß bezeichnen ihn als `semitisches Substrat`, welcher nicht als alleiniger wissenschaftlicher Terminus verstanden werden darf. Das gleiche beziehen sie allerdings auch auf die Begriffe Ehrenamt und freiwilliges Engagement. Jeder begriffliche Terminus kann also als Diskursbegriff mit spezifischer Aussage bezeichnet werden (vgl. Olk/ Hartnuß 2011, S. 146).

1.2. Begriffsverwendung in der Praxis

Innerhalb der Begriffsdebatte muss sich bewusstgemacht werden, dass die politische und wissenschaftliche Debatte um die richtige Bezeichnung noch nicht in der Praxis bei den Akteuren angekommen ist. So werden die genannten Begrifflichkeiten, wie eingangs erwähnt, oft unreflektiert von allen Beteiligten verwendet. Der Begriff des Bürgerschaftlichen Engagements, der sich wissenschaftlich am ehesten etabliert hat, ist in der Praxis dagegen bedeutungslos (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015a, S. 8-9). Die Befragten des deutsche Freiwilligensurvey 2009³, verwendeten beispielsweise die Begriffe `Freiwilligenarbeit` und `Ehrenamt` am häufigsten um die eigene Tätigkeit zu beschreiben (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2010, S. 112) und die in der Studie von Han-Broich befragten Ehrenamtlichen eher die Begriffe ehrenamtliches, Bürgerschaftliches oder freiwilliges Engagement (vgl. Han-Broich 2012, S. 67-69). Von einer einheitlichen Verwendung ist man daher weit entfernt, wodurch auch die Vielfalt der Engagementbereiche verdeutlicht wird.

Im Endbericht `Kooperation von Haupt- und Ehrenamt` der deutschen Bundesregierung wird zusätzlich auf eine weitere Problematik der einzelnen Begrifflichkeiten aufmerksam gemacht. Dort wird beschrieben, dass es besonders für die Zusammenarbeit und Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen wichtig ist, die einzelnen Begriffe genauer zu analysieren und zu hinterfragen. Die einzelnen Bezeichnungen können durchaus verschiedene `Stolpersteine` für eine gelingende Kooperation von Haupt – und Ehrenamtlichen aufweisen. So kritisieren Hauptamtliche den Begriff der `Freiwilligen`, da auch die

³ Der deutsche Freiwilligensurvey ist eine repräsentative telefonische Befragung in privaten Haushalten zum freiwilligen Engagement. Diese richtet sich an Personen ab dem 14. Lebensjahr und wird seit dem Jahr 1999 im Fünfjahresrhythmus durchgeführt. Dadurch kann die Entwicklung des freiwilligen Engagements in Deutschland der letzten 15 Jahre beobachtet werden (vgl. Simonson et al. 2016, S. 15). An dieser Stelle wird auf die Daten des Freiwilligensurveys 2009 und nicht auf die des Freiwilligensurveys 2014 verwiesen, da eine Begriffsverwendung dort nicht erfragt wurde.

hauptamtlich Tätigen sich freiwillig für ihren Beruf/ Arbeitsplatz entschieden haben (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015a, S. 11). Genauso ist auch die Bezeichnung des `Engagements` kritisch zu betrachten, da auch hauptamtlich Tätige sehr wohl in ihrer täglichen Arbeit Engagement zeigen, welches über ihre eigentliche Tätigkeitsbeschreibung hinausgeht (vgl. ebd., S. 11-12). Das heißt für die Praxis, dass es nicht unreflektiert zu den Gegensätzen `Hauptamt` und `Freiwillige` oder `Hauptamt` und `Engagierte` kommen sollte. Stattdessen sollte über die Begriffsverwendung bereits im Vorfeld mit den Beteiligten gesprochen werden um eventuelle Irritationen zu vermeiden. Der Begriff des `Ehrenamt` bietet dabei am wenigsten Zündstoff, auch wenn er semantisch betrachtet alles andere als zutreffend ist (vgl. ebd., S. 12).

1.3. Definition `Bürgerschaftliches Engagement`

Obwohl die Begriffsdebatte noch nicht abgeschlossen ist, scheint es zumindest über die Definition dieser Tätigkeiten weitestgehend Einigkeit zu geben (vgl. Olk/ Hartnuß 2011, S. 148).

Die Enquete-Kommission `Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagement` hat in ihrem Endbericht Bürgerschaftliches Engagement anhand der folgenden fünf Kriterien definiert. Die Tätigkeit ist:

- „freiwillig
- nicht auf materiellen Gewinn ausgerichtet
- gemeinwohlorientiert
- öffentlich, bzw. findet im öffentlichen Raum statt und
- wird in der Regel gemeinschaftlich/ kooperativ ausgeübt“ (Deutscher Bundestag 2002, S.38).

Auf diese Definition bezieht sich unter anderem auch der aktuelle Freiwilligensurvey 2014, allerdings unter dem Begriff des `Freiwilligem Engagements` (vgl. Simonson et al. 2016, S.31). Auch in der Literatur wird, unabhängig von der Begrifflichkeit, ehrenamtliches Engagement als individuelles Handeln verstanden, das sich durch Freiwilligkeit auszeichnet, keine persönlichen materiellen Gewinnabsichten verfolgt und sich am Gemeinwohl ausrichtet. Weiterhin muss diese freiwillige Tätigkeit im öffentlichen Raum stattfinden (vgl. Priller 2016, S. 162; Hartnuß/ Klein 2017a, S. 144; Hollstein 2015, S. 36; Dischler 2010, S.35).

Nun gilt es zu klären, welcher Begriff in dieser Arbeit vorrangig verwendet wird. In Hinblick auf Teil II dieser Arbeit, werden die Begriffe `ehrenamtliches Engagement` bzw. `Ehrenamt` als Oberbegriff gebraucht. Im Teil II wird die Arbeit der Johann Jobst Wa-

geneschen Stiftung beschreiben und dort wird die Bezeichnung ehrenamtliche Mitarbeiter*innen verwendet. Damit eine einheitliche Begriffsverwendung in dieser Arbeit möglich ist, wird sich daher dieser Bezeichnung angeschlossen und bezieht sich dabei auf die oben genannte Definition der Enquete-Kommission.

1.4. Engagementpolitik

Das ehrenamtliche Engagement wird zurzeit besonders im Zusammenhang mit der Zivil- und Bürgergesellschaft⁴ thematisiert (vgl. Koch/Boehnke 2016, S. 13). Um die Zivil- und Bürgergesellschaft und damit auch ehrenamtliches Engagement zu unterstützen, entstand das politische Feld der Engagementpolitik.

Doch wie kam es zu dieser Etablierung? Im Jahr 1998 wurde durch Gerhard Schröder der Umbau zum aktivierenden deutschen Wohlfahrtsstaat entscheidend beschleunigt. Zu dieser Zeit entstand ein neues Verständnis von Wohlfahrtsstaatlichkeit. Der Staat sollte weiterhin die Gewährleistungsverantwortung tragen um der öffentlichen Aufgabenerfüllung nach zu kommen. Die Ausgestaltung dieser Aufgaben sollte nun aber vorrangig anderen Akteuren, zum Beispiel Wohlfahrtsverbänden überlassen werden. Als `ermöglichender Sozialstaat´ zieht er sich dabei aus der Ausgestaltung dieser Aufgaben zurück. Dieses neue Staatsverständnis geht einher mit einer Wiederbelebung der Zivil- und Bürgergesellschaft. Es sollte ein Bedeutungsaufschwung jedes/ jeder einzelnen Bürgers*in erreicht werden. Diese sollten in die Lage versetzt werden, aufkommende Probleme aktiv und selbstständig zu lösen und sich nicht auf die allseitige Versorgung des Staates verlassen. Das heißt, dass aufgrund dieses Subsidiaritätsprinzips der Staat zuallererst alle Möglichkeiten der Bürgerpotenziale ausschöpft und nur als letzte Instanz eingreift, wenn eine Aufgabenerfüllung gefährdet ist. Der Staat ist somit erst zuständig, wenn Quellen wie private Unterstützung oder freie Träger den Bedarf nicht abdecken können

⁴ Unter dem Begriff der Zivil- und Bürgergesellschaft wird der gesellschaftliche Raum jenseits von Privatsphäre, Markt und Staat verstanden. Er beschreibt die Gesamtheit öffentlicher, spontaner und freiwilliger Gemeinschaften, Zusammenkünften und Vereinigungen. Im Mittelpunkt der Idee einer funktionierenden Zivil- und Bürgergesellschaft steht die politische, am Gemeinwohl orientierte Gemeinschaft, die gesellschaftliche Problemlagen aufdeckt, öffentlich macht und eigene Interessen gewaltfrei vertritt (vgl. Habermas 1994, S. 443; Han-Broich 2012, S. 97-98; Klein 2011, S. 29; Backhaus-Maul 2017, S. 1006-1007).

Im Zusammenhang mit Zivil- und Bürgergesellschaft, werden oft nur die positiven Aspekte betont und hervorgehoben. Das diese nicht immer nur am Gemeinwohl orientiert ist und sich ebenfalls nicht immer solidarisch zeigt, hat Roth ausführlich beschrieben. Seine Ausführungen können im Buch `Zivilgesellschaft und Sozialkapital` nachgelesen werden kann (vgl. Roth 2004).

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

und ein staatliches Eingreifen nötig wird. Das wohlbekannte Fördern und Fordern, lässt sich demnach nicht nur auf Erwerbslose übertragen, denn auch das Engagement der Bürger*innen soll sowohl gefördert als auch gefordert werden. Dabei steht unter anderem auch die effektive Nutzung vermeintlich brachliegender sozialer Ressourcen im Fokus. So ist es nicht verwunderlich, dass aufgrund dessen diverse Programme ins Leben gerufen wurden und werden, die die Bürger*innen dazu auffordern und ermutigen, durch die Übernahme eines Engagements, zum einen für sich selbst zum anderen für das Allgemeinwohl, Verantwortung zu tragen. Diese bundespolitische Aufwertung des ehrenamtlichen Engagements ist somit gleichzeitig untrennbar mit der Aufgabe des Staats verbunden, bei der Förderung und Unterstützung des Engagements mehr Verantwortung zu übernehmen. Die Etablierung der Engagementpolitik ist, vor diesem Hintergrund, als Investition in den Engagementbereich zu betrachten. Es ist und war die Hoffnung daran geknüpft, dass die Bürger*innen das eigene Sozialkapital produktiv für sich selbst und auch für die Gesellschaft nutzen können (vgl. Neumann 2016, S. 14,16; Hartnuß et al. 2011, S. 766; Burmester/ Wohlfahrt 2016, S. 40).

Die Aufgaben der Engagementpolitik beinhalten die Verbesserung rechtlicher und finanzieller Rahmenbedingungen, Demokratisierung, Partizipation sowie Organisations- und Institutionsentwicklung. Es sollen konkrete Maßnahmen entwickelt und gefördert werden, wie beispielsweise die neue Form der Freiwilligendienste, die Mehrgenerationenhäuser, oder Programme wie die 'Soziale Stadt'. Dadurch sollen geeignete Rahmenbedingungen für eine positive Entwicklung der Zivil- und Bürgergesellschaft geschaffen werden. Die genannten Programme und Institutionen setzen sich dabei für eine bessere Wahrnehmung der Interessen der engagierten Ehrenamtlichen ein und plädieren dafür, dass ehrenamtliches Engagement stärker als Ressource gesehen wird, welche bei der Lösung gesellschaftlicher Probleme einbezogen und berücksichtigt werden sollte. Das Ehrenamt soll dabei unter der Leitperspektive der nachhaltigen Aktivierung gefördert werden, was wiederum gleichzeitig für Kritik sorgt (vgl. Hartnuß et al. 2011, S. 766; Hartnuß/ Klein, 2017b, S. 233-234). So wird der Regierung vorgeworfen, dass die verfolgte Engagementstrategie den Engagementbegriff verflacht und kaum noch von politischer Einmischung und sozialen Bewegungen die Rede ist. Stattdessen wird sich allein auf den Nutzen für die Gesellschaft konzentriert (vgl. Evers et al. 2015, S. 7). Genauso kritisch gilt es zu betrachten, dass viele von der Politik geförderten Modellprojekte eine Finanzierung nur zeitlich befristet erhalten, wodurch diese nach Auslaufen der Finanzierungsmittel oft nicht weiterbestehen können. Zusätzlich ist eine Projektfinanzierung oft an inhaltliche Vorgaben geknüpft, was darauf hinweist, dass es nur zweitrangig um die Förderung einer kreativen und eigensinnigen Bürger- und Zivilgesellschaft gehen kann (vgl. Neumann 2016, S. 442). Diese Konkurrenz um Finanzierungen und das Auslaufen

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

vieler Projekte kann bei den Ehrenamtlichen zu Frust führen oder den Verlust dieser Akteure hervorrufen⁵. Das heißt, wie so oft gefordert, dass es die Aufgabe der Politik ist, Rahmenbedingungen, sicherzustellen, die Engagement ermöglichen (vgl. Roth/ Gese- mann 2015, S. 37).

Gleichzeitig muss mehr berücksichtigt werden, dass der Gegenstand der Engagementpolitik, das ehrenamtliche Engagement, nicht verordnet oder auferlegt werden kann, da es eigenen, selbstbestimmten Handlungsoptionen und Handlungslogiken folgt. Eine herkömmliche, hierarchische Steuerung kann in diesem Zusammenhang daher nur begrenzt zum Einsatz kommen. Die Aufgabe der Engagementpolitik besteht demnach einerseits darin, die besondere Produktivität und den Eigensinn der Ehrenamtlichen zu stärken und gleichzeitig Zugangswege für potenziell Interessierte zu schaffen, um das Volumen des ehrenamtlichen Engagements und damit auch seine Effekte zu vergrößern. Dabei muss die Waage gehalten werden zwischen Ermutigung, Ermöglichung, Teilhabe und der Gefahr, dass Ehrenamtliche zur Schließung von Dienstleistungslücken instrumentalisiert werden (vgl. Hartnuß et al. 2011, S. 767-768; Hartnuß/ Klein 2017a, S. 145; Klein 2015, S. 12). Ehrenamtliches Engagement darf nicht an erster Stelle als Gegenstand von Politik gedacht werden, sondern als ein Merkmal einer eigenwilligen, organisierten und aktiven Zivil- und Bürgergesellschaft, die es zu unterstützen gilt (vgl. Alberg-Seberich et al. 2015, S. 16).

1.5. Ehrenamt in Zahlen

Die wohl bekannteste Erhebung in dem Bereich des ehrenamtlichen Engagements in Deutschland ist der Freiwilligensurvey (Abk. FWS), der im Auftrag des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend durchgeführt wird. Der aktuelle FWS ist im Jahr 2016 erschienen (vgl. Simonson et al. 2016, S. 15) und stellt die Auswertung der Umfrage dar, bei der im Jahr 2014 28.690 Personen befragt wurden (vgl. ebd. S.45). Im Umkehrschluss heißt das, dass die Zahlen und Fakten dieser Umfrage nicht mehr zwangsläufig die aktuellen Zahlen des heutigen Engagements im Jahr 2017 widerspiegeln. Dennoch bietet der FWS durch den fünf Jahres Rhythmus einen Überblick über die Entwicklung und Veränderungen des Engagements in Deutschland. Laut des aktuellen FWS sind 43,6% der Bevölkerung ab 14 Jahren ehrenamtlich engagiert. Dies entspricht

⁵ Eine detaillierte Übersicht zum aktuellen Stand der Engagement fördernden und koordinierenden Einrichtungen bietet der Generali Atlas 2015. Dieser verdeutlicht die Unterschiede innerhalb Deutschlands bezüglich der Versorgung mit Einrichtungen, die es Ehrenamtsinteressierten ermöglichen sollen sich zu engagieren. Außerdem werden die Schwierigkeiten der Finanzierungen und deren Auswirkungen detailliert beschrieben (vgl. Generali Zukunftsfonds 2015, S. 4).

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

ca. 30,9 Millionen Menschen. Frauen engagieren sich mit 41,5% etwas seltener als Männer mit 45,7%. Am höchsten ist die Engagementquote bei Personen im Alter von 14-29 Jahren und im Alter von 30-49 Jahren. Personen ab dem 65. Lebensjahr sind dagegen am seltensten ehrenamtlich tätig, obwohl es besonders in dieser Alterspanne in den letzten Jahren einen Zuwachs an ehrenamtlich Engagierten gibt. Ein weiteres Ergebnis ist, dass Personen mit einem höheren Schulabschluss sich deutlich häufiger engagieren als Personen mit mittlerer oder niedriger Schulbildung (vgl. ebd., S. 85).

Die Bereiche in denen sich Personen engagieren sind dabei sehr Vielfältig. In den Bereichen Sport und Bewegung (15,3% der Befragten), Schule und Kindergarten (9,1% der Befragten), Kultur und Musik (9,0% der Befragten) und im sozialen Bereich (8,5% der Befragten) sind die meisten Menschen ehrenamtlich aktiv (vgl. ebd., S. 110). Im Vergleich zu den anderen Engagementbereichen sind im sozialen Bereich die Anteile engagierter Frauen und engagierter älterer Menschen deutlich höher (vgl. ebd., S. 129). Eine weitere wichtige Erkenntnis, die aus dem aktuellen FWS hervorgeht, ist, dass die Engagementbereitschaft nach wie vor hoch ist und sogar zu steigen scheint, aber gleichzeitig insgesamt weniger Zeit für eine ehrenamtliche Tätigkeit aufgewendet wird (vgl. ebd., S. 329).

Neben den positiven Entwicklungen verdeutlicht der FWS aber auch, dass nach wie vor nicht alle Menschen die gleichen Zugangschancen zu einer ehrenamtlichen Tätigkeit haben⁶. Damit die positiven Effekte des Ehrenamtes für alle Menschen in Deutschland nutzbar sind und es nicht zu einer Verstärkung von Ungleichheit kommt, ist es wichtig, dass die Maßnahmen der Engagementförderung auch diejenigen Bevölkerungsgruppen erreicht, die bisher nicht, bzw. nicht so oft, aktiv sind (vgl. ebd., S. 639).

Gleichzeitig hat der letzte FWS für einige Kritik gesorgt, da Änderungen an der Umfragemethode vorgenommen wurden, wodurch der Vergleich mit den FWS der vorangegangenen Jahre kaum möglich ist. Unter anderem hat Roth im Auftrag für das Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement ein Positionspapier verfasst und auf diese Schwierigkeiten aufmerksam gemacht. Besonders der hohe Anstieg der Engagierten

⁶ Untersuchungen zeigen, dass auch der Zugang zu einem Ehrenamt von unterschiedlichsten Faktoren abhängt. So können beispielsweise Erwerbslosigkeit oder Migrationshintergrund Ehrenamts verhindernde Faktoren darstellen. Voigtländer hat in seinem Buch die unterschiedlichen förderlichen und hemmenden Bedingungen analysiert (vgl. Voigtländer 2015) und auch die Studien von Dischler (vgl. Dischler 2010) und Meusel (vgl. Meusel 2016) schließen inhaltlich daran an.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

von 35,9% im Jahr 2009 auf 43,6% im Jahr 2014 ist laut Roth auf „[...] gravierende methodische Veränderungen [...]“ (Roth 2016, S.1) zurückzuführen. So wirft Roth vor, dass viele der berücksichtigenden Tätigkeiten nichts mehr mit freiwilligem Engagement zu tun hätten. So wurden im Jahr 2009 noch 10,4% der Aktivitäten, die von den Befragten als ehrenamtliche Tätigkeit bezeichnet wurden, aussortiert, da diese nicht die Kriterien eines Ehrenamts erfüllten. Im Jahr 2014 waren es nur noch 1,6% (vgl. ebd., S.2). Das lässt die Vermutung aufkommen, „[...] dass es dem Forschungsteam vorrangig um große Zahlen und gute Botschaften ging“ (ebd., S.4).⁷

Dennoch wird deutlich, dass es nach wie vor eine hohe Engagementbereitschaft in der Bevölkerung gibt und dass Ehrenamtliche auch besonders im sozialen Bereich vertreten sind. Daher kommt es unweigerlich zu einem Kontakt von Sozialarbeiter*innen und Ehrenamtlichen, der gestaltet werden muss. Um eine gelingende Zusammenarbeit und eine erfolgreiche Begleitung der Ehrenamtlichen zu ermöglichen, bedarf es Kenntnisse der Professionellen um die Bedürfnisse, Motive und Erwartungen der Ehrenamtlichen. Wie sich der Wandel der Gesellschaft der letzten Jahre auf das Engagement ausgewirkt hat und welche Aspekte für die Arbeit in der Praxis von Bedeutung sind, ist Inhalt des nachfolgenden Unterkapitels.

1.6. Strukturwandel des Engagements?

Dem aktuellen Engagement wird eine hohe Heterogenität und hohe Dynamik zugesprochen. Heterogen, da es in allen gesellschaftlichen Bereichen aktiv werden kann, wie u.a. in Religion, Sport, Umwelt oder Bildung. Dazu kommen die vielen unterschiedlichen Formen und Ausprägungen, die unterschiedliche Intensität und die differentiellen organisatorischen Bedingungen. Dynamisch, da es sich besonders zurzeit ständig weiterentwickelt und verändert. Gerade in Bereichen, in denen gesellschaftliche Problemlagen deutlich werden und innovative Lösungen nötig sind, entsteht und entwickelt sich Engagement (vgl. Priller 2016, S. 168).

⁷ Neben dem FWS und dem bereits erwähnten Generali Atlas 2015 gibt es diverse andere Studien und Berichte im Bereich des Engagements. So wurde 2013 der Ziviz-Survey 2012 (vgl. Krimmer/ Priemer 2013) veröffentlicht, der sich mit den Strukturen innerhalb der Dritte-Sektor Organisationen beschäftigte. Der Bundesverband deutscher Stiftungen hat außerdem eine Studie explizit zum Thema `Engagement in Stiftungen` durchgeführt (vgl. Bischoff et al 2015) und die Bundesregierung hat in diesem Jahr ihren neuen Engagementbericht veröffentlicht (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2017).

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

In diesem Zusammenhang wird oft von einem Strukturwandel des Engagements gesprochen. Dabei dürfen die Ursachen für diesen Wandel nicht nur den Ehrenamtlichen zugeschrieben werden. Stattdessen trugen und tragen, neben veränderten Lebenslagen und veränderten Anforderungen an die Menschen, auch ein Wandel des institutionellen Settings, zum sogenannten Strukturwandel bei (vgl. Beher et al. 2000, S. 12-14). So ist die Entwicklung des Engagements durch den Wandel der Gesellschaft bedingt. Der FWS 2014 benennt unter anderem die Bildungsexpansion⁸, den Wandel von Familie und sozialen Netzwerken⁹, den Wandel schulischer und universitärer Ausbildung¹⁰ und auch die gestiegene Erwerbsarbeit/ Veränderung des Arbeitsmarktes¹¹ als Faktoren, die zu einer Veränderung des Engagements beitragen (vgl. Simonson et al. 2016, S. 33-36).

Im Zusammenhang mit diesen gesellschaftlichen Veränderungen hat die Wertewandelforschung einen Wechsel von pflichtbezogenem hin zu selbstbezogenem Engagement festgestellt. Oft auch als `altes` und `neues` Ehrenamt bezeichnet. Für das `alte` Ehrenamt ist eine langfristige und verpflichtende Tätigkeit typisch. Sie ist aus dem sozialen Herkunftsmilieu heraus entstanden. Verbunden ist diese Tätigkeit mit der Mitarbeit in einer spezifischen Trägerorganisation, beispielsweise einer Kirche oder einem Wohlfahrtsverband. Anstelle dieses langfristigen, sozialisierten Engagements tritt heute immer mehr das Prinzip der `biographischen Passung`. Demnach engagieren sich Personen zunehmend unter ganz bestimmten, zeitlichen und organisatorischen Gesichtspunkten, die mit ihren eigenen biographischen Erfahrungen und individuellen Zukunftsplanungen einen engen Zusammenhang aufweisen. Es geht also um die passende Abstimmung von Motiv, Anlass und Gelegenheit (vgl. Braun 2008, S. 3; Olk 2011, S. 707). Das `alte` Ehrenamt steht für ein selbstloses Handeln und eine spezifische Form der Aufop-

⁸ Die Anzahl derer mit höherem Bildungsabschluss hat sich in Deutschland in den letzten Jahren erhöht. Dies steht im Zusammenhang mit einer höheren Bereitschaft sich zu engagieren (vgl. Simonson et al. 2016, S.34).

⁹ Durch die Veränderungen in der Lebensgestaltung entsteht ein steigender Bedarf an Hilfe über das eigene familiäre Netz hinaus. Gleichzeitig entsteht ein verstärktes Interesse daran sich einzubringen, da es von der eigenen Familie nicht eingefordert wird (vgl. ebd., S. 35).

¹⁰ Durch den Bologna- Prozess und die Entwicklung hin zu Ganztagschulen hat sich die freie Zeit der Schüler*innen verringert. Dies kann sich negativ auf die Bereitschaft ein Engagement zu übernehmen auswirken (vgl. ebd., S. 34).

¹¹ Die Arbeitslosenquote ist gesunken und aus vielen Untersuchungen geht hervor, dass es einen Zusammenhang von Erwerbsarbeit und Engagement gibt. Gleichzeitig wird heute im Beruf immer mehr Flexibilität erwartet, was Ehrenamt sowohl ermöglichen, als auch erschweren kann (vgl. ebd., S. 34-35).

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

ferung für Andere. Beim ´neuen` Ehrenamt wird das Verständnis vom eigenen Engagement durch die Norm der Gegenseitigkeit von Geben und Nehmen ersetzt. Zunehmend gewinnt der Wunsch nach Selbstverwirklichung und Selbstentfaltung an Bedeutung. Dem Engagement wird dabei ein persönlicher Sinn zugewiesen, der gleichzeitig einen wichtigen Antrieb für die eigene Bereitschaft zu Engagement und Partizipation darstellt (vgl. Braun 2008, S. 4). Die altruistischen Gründe von Dienst- und Pflichterfüllung treten zurück vor den Motiven der Bereicherung an eigener Lebenserfahrung, individuellen Fähigkeiten/ Kompetenzen, sowie dem Wunsch nach Mitgestaltung im persönlichen Umfeld. Folgende Motivgruppen können differenziert werden, in denen sich die unterschiedlichen Motivationen der Ehrenamtlichen einordnen lassen:

- Altruistische Gründe
- Gemeinschaftsbezogene Gründe
- Gestaltungsorientierte Gründe
- Problemorientierte Gründe
- Entwicklungsbezogene Gründe (vgl. Olk 2011, S. 707).

Diese bereits im Jahr 2001 skizzierten Motivgruppen finden sich noch heute in den Daten des aktuellen FWS wieder. So liegt `Spaß haben`, `mit anderen Generationen/ Menschen zusammenzukommen` und `die Gesellschaft mitgestalten` auf den ersten Plätzen, wenn es um die Motivationen für ein Ehrenamt geht (vgl. Simonson et al. 2016, S. 419). Es wird deutlich, dass nutzen- und wertorientierte Motive nicht im Widerspruch zueinanderstehen, sondern miteinander kombinierbar sind. Nach wie vor sind neben individueller Nutzenorientierung auch altruistische Motive von Bedeutung (vgl. Priller 2016, S. 168; Koch/ Boehnke 2016, S. 14).

Besonders für die Personen, die in der Praxis mit Ehrenamtlichen zusammenarbeiten, ist es unerlässlich, um diese Veränderungen zu wissen und das Angebot für die Ehrenamtlichen dementsprechend anzupassen. Es ist nötig, auf die genannten veränderten Bedarfe und Bedingungen einzugehen, wenn in der Praxis erfolgreich mit Engagierten zusammengearbeitet werden soll. Dies erfordert allerdings von den Organisationen ein hohes Maß an Anpassungsbereitschaft und Offenheit. Die Ehrenamtlichen bringen sich nun nicht mehr ausschließlich ein um Gutes zu tun, sondern wollen mitbestimmen, verändern und eigene Meinungen vertreten. Dies muss berücksichtigt werden, um Ehrenamtliche erfolgreich gewinnen, begleiten und über einen längeren Zeitraum für die Tätigkeit begeistern zu können.

1.7. Zusammenfassung - Bedeutung für die Praxis der Sozialen Arbeit

Das voran beschriebene Wissen ist grundlegend von Bedeutung für die Professionellen der Sozialen Arbeit. So muss bereits die Begriffswahl/ die Bezeichnung für das Ehrenamt in der eigenen Organisation gut durchdacht sein. Besonders wenn ehrenamtliches Engagement neu etabliert wird, macht es Sinn, mit den Beteiligten (sowohl den Hauptamtlichen als auch den Ehrenamtlichen) über einen geeigneten Terminus zu sprechen. Ist das nicht möglich, weil ein Begriff schon lange in der Organisation verwendet wird, muss dennoch festgehalten werden, wie der Begriff zu verstehen ist und welche Aufgaben daran gebunden sind. Soll Ehrenamt in der Institution etabliert oder stärker ausgeweitet werden, müssen die beschriebenen veränderten gesellschaftlichen Bedingungen genauso Berücksichtigung finden wie die Motivationen der Ehrenamtlichen. Wie vielfältig diese sein können wurde dargelegt. Nur wenn eine Organisation und mit dieser auch die Sozialarbeiter*innen bereit sind, diesen vielfältigen Motivationen der Ehrenamtlichen nachzukommen, kann Ehrenamt erfolgreich etabliert werden. Gleichzeitig müssen sich Organisation und Mitarbeiter*innen bewusstmachen, dass Ehrenamtliche eben nicht als sogenannte Lückenbüßer eingesetzt werden dürfen und somit die Entwicklung der Engagementpolitik kritisch betrachtet werden muss.

Offen bleibt bisher, warum Soziale Arbeit es sich überhaupt zur Aufgabe machen sollte, sich für einen Einsatz von Ehrenamtlichen in der eigenen Organisation einzusetzen, oder als Ansprechpartner*in für Ehrenamtliche zu agieren. Im nachfolgenden Kapitel wird nun explizit der Nutzen des Engagements aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet. Inhalt sind die verschiedenen Effekte, die durch Engagement erreicht werden können.

2. Chancen wahrnehmen und nutzen - Die Auswirkungen ehrenamtlichen Engagements

Ehrenamtliches Engagement wirkt sich auf unterschiedlichen Ebenen aus. Es zeigen sich Effekte bei den Ehrenamtlichen selber, bei den Nutzer*innen des Engagements und den Institutionen innerhalb derer die Ehrenamtlichen tätig sind (vgl. von Vieregge 2015, S. 297). Das nachfolgende Kapitel betrachtet dabei sowohl den Nutzen als auch die möglichen Risiken die durch den Einsatz von Ehrenamtlichen entstehen können.

2.1. Auswirkungen auf die ehrenamtlich Engagierten

Durch ehrenamtliche Tätigkeiten, treten Menschen miteinander in Beziehung. Sie schließen sich zu Arbeitsgruppen oder Gemeinschaften zusammen, die ein gemeinsames Ziel verfolgen. Durch diesen Zusammenschluss, entsteht ein Gefühl der Zugehörigkeit und

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

eine verbindende Solidarität füreinander. Dies bietet die Chance, die Isolation von Personen aufzubrechen und fördert Inklusion (vgl. Evers et al. 2015, S. 6-7; Dischler 2010, S. 224-225). Besonders im Zusammenhang mit geflüchteten Menschen werden, durch den Einsatz von Ehrenamtlichen, erhöhte Integrationschancen beschrieben. In ihrer Studie beschreibt Han-Broich eindeutig diese positiven Effekte aufseiten geflüchteter Menschen und konnte gleichzeitig positive Effekte für die Ehrenamtlichen beobachten. So entwickelten diese, durch ihren Einsatz, beispielsweise ein Verständnis für andere Kulturen und Lebensweisen und trugen diese positiven Erfahrungen in ihr privates Umfeld und damit in die Gesellschaft (vgl. Han-Broich 2012, S. 183-184).

Besonders Personen in prekären Lebenslagen nutzen das Ehrenamt verstärkt, um mit anderen Personen in Kontakt zu kommen (vgl. Meusel 2016, S. 211). Außerdem kann ein Engagement die eigenen Lebensumstände oder die von Angehörigen/ Freunden verbessern. Oft werden im Engagement eigene Netzwerke ausgebaut und Kontakte geknüpft, die sogar für die berufliche Karriere von Nutzen sein können (vgl. ebd., S. 88, 212-213; Wilmes 2016, S. 21). Indem Institutionen die Ehrenamtlichen in Gruppen, Projekten oder Veranstaltungen einbinden, fördern sie einerseits die Identifikation mit der Organisation oder dem Wohnviertel, andererseits stärken sie Teilhabeeffekte und damit ein Demokratieverständnis, was Partizipation ermöglicht (vgl. Roth 2011, S. 80; Vandamme 2012, S. 703). Durch die Übernahme von Verantwortung und das Erfahren persönlicher Kompetenzen, erleben die Engagierten Autonomie in ihrem Handeln (vgl. Dischler 2010, S. 220-221). Die Ausübung eines Ehrenamts ermöglicht also Selbstwirksamkeitserfahrungen, wobei das eigene Handeln als wert- und sinnvoll erlebt wird (vgl. Müllhausen/ Rindt 2016, S. 6-7). Dies ist von besonderer Bedeutung, da jeder Mensch für seine Identitätsentwicklung und psychische Gesundheit, einer sinnvollen Aufgabe nachgehen möchte. So wirkt sich Unterforderung nachweislich ähnlich negativ auf die Gesundheit aus, wie Überforderung (vgl. von Vieregge 2015, S. 298; Dischler 2010, S. 228-229). Daher ist es nicht verwunderlich, dass Personen ihr Engagement unter anderem als Bewältigungsstrategie für vergangene Erfahrungen nutzen, um die eigene Handlungsfähigkeit wiederherzustellen und Mangelerfahrungen auszugleichen (vgl. Meusel 2016, S. 86-87, 209). Das Übernehmen einer ehrenamtlichen Tätigkeit kann somit zur physischen wie psychischen Gesundheit(-serhaltung) beitragen und dadurch eine Form von Selbst-Hilfe darstellen. Die Sinnhaftigkeit des eigenen Handelns, also das agieren in Übereinstimmung mit gesellschaftlichen Interessen und die Erfahrung, dass das eigene Handeln etwas bewirken kann, spornt an und erzeugt Zufriedenheit (vgl. Dischler 2010, S. 228-230).

Darüber hinaus eröffnen sich Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten für die Ehrenamtlichen. Durch praktisches Erleben, Reflektieren und Sammeln neuer Erfahrungen oder

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

gezieltes Lernen bei Qualifikationsveranstaltungen wird individuelles, informelles und formelles Lernen ermöglicht (vgl. Brase/ Seltz 2016, S. 51-52; Dischler 2010, S. 224-225). Durch den Austausch mit den Adressant*innen und anderen Ehrenamtlichen können Lernprozesse angestoßen und beispielsweise die Kommunikations- und Kooperationskompetenzen geschult werden. Eigene Fähigkeiten werden entdeckt und ausgebaut, was wiederum die Persönlichkeitsentwicklung unterstützen und die geistige Flexibilität erhalten kann (vgl. Meusel 2016, S. 88; Wilmes 2016, S. 21; Dischler 2010, S. 225). Gerade ältere Menschen haben mit der Übernahme eines Ehrenamts die Möglichkeit, sich noch im hohen Alter weiterzuentwickeln und neue Erfahrungen zu sammeln. Dies wirkt sich nachweisbar positiv auf die Lebenszufriedenheit und das gesundheitliche Wohlbefinden aus (vgl. Erlinghagen/ Hank 2009, S. 144).

Durch die regelmäßige Übernahme einer Aufgabe bieten ehrenamtliche Tätigkeiten sowohl Struktur und Orientierung als auch Sicherheit und Kontinuität im Alltag (vgl. Dischler 2010, S. 227-228). Besonders Erwerbslosen und älteren Menschen fehlt oftmals ein fester Tagesablauf, was die Einbindung in ein Ehrenamt ausgleichen kann.

Die Motivationen, die die Ehrenamtlichen antreiben, sind eng mit den positiven Auswirkungen für die einzelnen Personen verbunden. Dennoch darf die bereits erwähnte Instrumentalisierung der Ehrenamtlichen sowohl von der Engagementpolitik als auch durch die Institutionen nicht unberücksichtigt bleiben. So besteht die Gefahr einer Überforderung der Ehrenamtlichen bei der Übernahme sehr verantwortungsvoller Aufgaben. Besonders im sozialen Bereich, wo Ehrenamtliche auf Personen mit einem hohen Hilfebedarf treffen können, fehlt oftmals die professionelle Distanz, was zu einer Grenzüberschreitung aus falschem Pflichtgefühl herausführen kann.

Zudem besteht, aufgrund der bereits benannten Finanzierungsproblematik, gerade im sozialen Bereich die Gefahr der Ausbeutung der Ehrenamtlichen. Gleichzeitig neigen viele ehrenamtlich Engagierte dazu, sich selbst zu viel zu zumuten und zu überfordern. Die Aufgabe der Hauptamtlichen ist es, dies im Blick zu haben und gegebenenfalls einzugreifen (vgl. von Vieregge 2015, S. 298; Deutscher Bundesverband für Soziale Arbeit e.V. 2013, S. 2; Roß/ Tries 2010, S. 9).

2.2. Auswirkungen auf die Organisation

Nicht nur die Ehrenamtlichen profitieren von ihrem Engagement. Institutionen können sich durch das Einbeziehen von Ehrenamtlichen weiterentwickeln, was eine Offenheit für Veränderungen und konstruktive Kritik voraussetzt. Durch den Blick von außen können Ehrenamtlichen neue Ideen einbringen, alte Strukturen aufbrechen und dadurch ei-

nen Fortschritt ermöglichen (vgl. Alscher 2016, S. 91-92). Viele Institutionen beschreiben, dass durch den Einsatz der Ehrenamtlichen innovative Ideen eingebracht und umgesetzt werden konnten, wodurch das eigene Angebot abwechslungsreicher gestaltet werden konnten. Das besonders in gemeinnützigen Organisationen, die Ehrenamtlichen den Fortbestand der Institution sichern und daher auf ihre Mitarbeit angewiesen sind, wurde an anderer Stelle bereits dargelegt. Viele Organisationen würden trotz ausreichender monetärer Mittel nicht auf die Arbeit von Ehrenamtlichen verzichten, da sie um die positiven Effekte des Einsatzes wissen (vgl. Bischoff et al. 2015, S. 4; Schöffmann 2016, S. 119).

Dennoch muss sich eine Organisation auch mögliche Schwierigkeiten, wie beispielsweise Konflikte unter haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen, bewusstmachen oder auch mit Widerständen der Hauptamtlichen umgehen können. Zudem müssen Institutionen/ Organisationen, um die Qualität der eigenen Arbeit zu sichern und um die genannten positiven Effekte zu erreichen, bereit sein, Engagementbereiche, wie auch entsprechende zeitliche und finanzielle Ressourcen, zur Verfügung zu stellen. Besonders im sozialen Bereich kann der Verstärkte Einsatz von Ehrenamtlichen ohne fachliche Begleitung und Unterstützung zu einer Entprofessionalisierung führen und die Qualität der Arbeit gefährden (vgl. Hartnuß/ Kegel 2011, S. 631-633; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S. 22-23; Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. 2013 S. 2-3). Wie genau Institutionen, in Verbindung mit den Hauptamtlichen, dieser Gefahr begegnen können und welche Anforderungen mit einer erfolgreichen und durchdachten Ehrenamtskoordination verbunden sind, ist Inhalt des vierten Kapitels dieser Arbeit.

2.3. Auswirkungen auf die Nutzer*innen des Ehrenamts

Je nach dem, warum ein Mensch ein Angebot von Ehrenamtlichen annimmt, können die Auswirkungen, beziehungsweise die Effekte unterschiedlich sein. Für geflüchtete Menschen, die beispielsweise in einer Unterkunft leben und die Freizeitangebote der Ehrenamtlichen nutzen, stellt dies oftmals eine willkommene Abwechslung im Alltag dar. Gleichzeitig kann dies zum ersten Kontakt der geflüchteten Menschen mit der noch `fremden Gesellschaft` und der `fremden Kultur` führen. Durch das Nutzen von Sprachpatenschaften und ähnlichen Angeboten, können Berührungängste abgebaut, Vertrauen hergestellt und somit Integration ermöglicht werden. Die Studie von Han-Broich ergab dabei, dass ehrenamtliches Engagement, besonders im seelisch-emotionalen Bereich der Adressanten*innen, die größte Wirkung erzielt (vgl. Han-Broich 2015, S. 45).

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Dies kann auch auf andere Personengruppen, die von Ausgrenzung oder Stigmatisierung betroffen sind, übertragen werden. Die emotionale Zuwendung Ehrenamtlicher kann zu einer seelischen Stabilisierung führen oder diese zumindest unterstützen. Weitere positive Effekte, die Han-Broich im Hinblick auf Geflüchtete erforschte, lassen sich ebenfalls auf andere Personengruppen übertragen. So können beispielsweise durch die Begleitung von Ehrenamtlichen etwaige Ansprüche der Adressant*innen gegenüber Behörden besser durchgesetzt oder vergangene, negative Erlebnisse verarbeitet werden. Ehrenamtlichen kann es gelingen Brücken (zurück) in die Gesellschaft zu bauen (vgl. ebd., S. 46; Roß/ Tries 2010, S. 9).

Im Bereich der Besuchsdienste, beispielsweise in Altenheimen, stellen Ehrenamtliche ebenfalls eine Abwechslung im Alltag dar. Dabei bieten sie sich als Gesprächspartner*innen an oder laden zu Spaziergängen ein (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S.17). Dies sind Aufgaben, für die den hauptamtlichen Mitarbeiter*innen, aufgrund von Fachkräftemangel oder Kostendruck, oft die Zeit fehlt (vgl. ebd., S. 23). Der Einsatz der Ehrenamtlichen in diesen Bereichen kann somit die Lebensqualität der Betroffenen verbessern. Über soziale Schichten hinweg kommen Personen miteinander in Kontakt, tauschen sich aus, lernen voneinander und nicht selten können auch Freundschaften entstehen (vgl. Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement o.J.b, S. 13).

Gleichzeitig ist gut gemeintes nicht immer automatisch gut für die Adressat*innen. Das schwierige für ehrenamtlich Engagierte im sozialen Bereich ist es, so zu helfen, dass diese Adressatinnen nicht in eine Abhängigkeit geraten oder durch ihren Einsatz erst das Gefühl bekommen hilfebedürftig zu sein. Dabei kann die Einschätzung eines Hilfebedarfs sehr unterschiedlich ausfallen. Es gilt zu bedenken, dass es bei jedem Engagement jeweils mindestens eine gebende und eine nehmende Person gibt. Jedes noch so gut gemeinte Hilfeangebot kann dadurch eventuell zur Klientelisierung und Stigmatisierung der Personen führen und dadurch Selbstheilungsprozesse behindern oder Selbstständigkeit blockieren (vgl. von Vieregge 2015, S. 300; Vandamme 2012, S. 699, 705; Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. 2013, S. 2).

2.4. Auswirkungen auf der gesellschaftlichen Ebene

Das ehrenamtliches Engagement mit seinen positiven Effekten bis in die Gesellschaft wirkt, wurde bereits im ersten Kapitel dieser Arbeit dargelegt. Die Erfolge wie Solidarität, Verständnis und Rücksicht füreinander, die im Engagement hervorgerufen und verstärkt werden, sind besonders im sozialen Sektor zu erleben. Hier entsteht ein Gespür für die Notlagen anderer Menschen (vgl. Brase/ Seltz 2016, S. 49). Durch positive Erfahrungen

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

der Adressat*innen und der Akteur*innen des ehrenamtlichen Engagements, wird der Abbau von Vorurteilen und Ängsten ermöglicht. Dies fördert ein entspannteres Klima, den Zusammenhalt in der Gesellschaft und steuert Vereinsamungsprozessen, verbunden mit weiteren negativen Folgen für die Gesellschaft, entgegen (vgl. Müllhausen/ Rindt 2016, S. 7; Han-Broich 2012, S. 113, 191-192).

Je nach Engagementbereich springt Ehrenamt auch dort ein, wo Versorgungslücken durch den Staat nicht geschlossen werden. Das kommt bedürftigen Menschen zugute. Es ermöglicht allerdings gleichzeitig den entsprechenden politischen Instanzen (in Bildung, Wirtschaft und Verwaltung) sich aus der Verantwortung für Notlagen von Bevölkerungsgruppen zu ziehen. Dadurch kann Ehrenamt als Rechtfertigung missbraucht werden Institutionen mit geringen Mitteln auszustatten (vgl. Klein 2017b, S. 1-2; Roß/Tries 2010, S. 2; Neumann 2016, S. 434-435, 442).

Das Ehrenamt, trotz der beschriebenen positiven Effekte, Soziale Arbeit nicht ersetzen, sondern nur ergänzen kann, wird anhand der negativen Effekte deutlich. Das außerdem ein Nebeneinander und Miteinander dieser beiden Parteien in sozialen Einrichtungen nicht nur sinnvoll ist, sondern zudem die Soziale Arbeit dabei unterstützen kann ihrem Auftrag gerecht zu werden, zeigt das nachfolgende Kapitel.

3. Ehrenamt und Soziale Arbeit

Personen erleben durch ein Engagement identitätsstiftende Momente, Anerkennung, Sinnhaftigkeit, eigene Kompetenzen, Tagesstruktur, soziale Kontakte und gesellschaftliche Teilhabe (vgl. Dischler 2010, S. 234). Dass sich Soziale Arbeit diese Effekte zu Nutze machen und daher Ehrenamt unterstützen sollte ist Inhalt der nachfolgenden Ausführungen. Dazu werden zum einen die Definition der Sozialen Arbeit als auch verschiedene Theorien in den Blick genommen. Anhand derer wird deutlich, wie eng die Ziele der Sozialen Arbeit und die Effekte es Engagements beieinander liegen.

3.1. Definition der Sozialen Arbeit

Die Auseinandersetzung um eine allumfassende Definition der Sozialen Arbeit ist nach wie vor nicht abgeschlossen und wird wohl auch in nächster Zeit nicht aufgelöst werden können. Dennoch hat die International Federation of Social Workers im Jahr 2014 eine international anerkannte Definition veröffentlicht. Gemeinsam mit dem Fachbereichstag Soziale Arbeit hat der Deutscher Berufsverband Soziale Arbeit e.V. diese ins Deutsche übersetzt und im Jahr 2016 überarbeitet herausgegeben (vgl. Fachbereichstag Soziale Arbeit 2016):

„Soziale Arbeit fördert als praxisorientierte Profession und wissenschaftliche Disziplin gesellschaftliche Veränderungen, soziale Entwicklungen und den sozialen Zusammenhalt sowie die Stärkung der Autonomie und Selbstbestimmung von Menschen. Die Prinzipien sozialer Gerechtigkeit, die Menschenrechte, die gemeinsame Verantwortung und die Achtung der Vielfalt bilden die Grundlage der Sozialen Arbeit. Dabei stützt sie sich auf Theorien der Sozialen Arbeit, der Human- und Sozialwissenschaften und auf indigenes Wissen. Soziale Arbeit befähigt und ermutigt Menschen so, dass sie die Herausforderungen des Lebens bewältigen und das Wohlergehen verbessern, dabei bindet sie Strukturen ein“ (Schäfer/ Bartosch 2016, S. 12, Hervorhebungen d. Verf.).

Die Aufgaben, die hier der Sozialen Arbeit zugeschrieben werden, sind vielfältig und von Herausforderungen an die Sozialarbeiter*innen geprägt. Sie sollen, neben der Sicherung von Teilhabe, zur gelingenden Inklusion, beziehungsweise zur Vermeidung von Exklusion, beitragen und sowohl gesellschaftlichen Wandel als auch Zusammenhalt ermöglichen und fördern (vgl. Staub-Bernasconi 2007, S. 211). Ethischen Prinzipien zu folgen, ist eine der wesentlichen Bestandteile der Sozialen Arbeit und zeichnet diese Profession aus. Dazu gehört es im Besonderen die Menschenrechte zu wahren und aufgrund dieser für das Wohlergehen und die Integrität jedes einzelnen Menschen einzustehen (vgl. Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. 2009, S. 7-8; Kraus 2016, S. 20-21). Bereits aufgrund dieser Auftragsbeschreibung werden die Schnittstellen zum Ehrenamt deutlich. So kann Teilhabe, Selbstbestimmung und Inklusion durchaus im Ehrenamt erfolgen. Ebenso kann Wandel und Zusammenhalt der Gesellschaft durch ehrenamtliches Engagement erreicht werden. Das heißt nicht, dass ehrenamtliche Tätigkeiten ein `Allheilmittel` für die Probleme der Gesellschaft und der Individuen darstellen, dennoch sollte es als eine mögliche Option durch die Professionellen Berücksichtigung finden.

3.2. Theorien der Sozialen Arbeit

Erweitert man den Blick zusätzlich zu der Definition auf die verschiedenen Theorien der Sozialen Arbeit, finden sich auch dort Forderungen, Auftrags,- und Gegenstandsbeschreibungen, die sich in durch die Ermöglichung und Unterstützung von Ehrenamt verwirklichen lassen.

Thierschs Lebensweltorientierung formuliert als Ziel, unter Berücksichtigung der Ressourcen der Adressat*innen und ihres sozialen Umfeldes, Gestaltungs- und Handlungsspielräume sowohl sichtbar als auch nutzbar zu machen und diese zu vergrößern. Der Erfolg der Sozialen Arbeit zeigt sich, wenn Personen, die sich zuvor als ohnmächtig und hilflos erlebt haben, wieder als Handlungsfähigkeit erfahren und besser mit der eigenen

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Lebenssituation zurecht kommen. Schwerpunkt ist hier ein gelingenderer Alltag für die Adressat*innen (vgl. Thiersch et al. 2012, S. 177-178). Der Erfahrungsraum, die Kompetenzen und die bisherigen Bewältigungsstrategien werden dabei respektiert, ausgebaut und gemeinsam mit den Adressat*innen strukturiert (vgl. ebd. S. 178; Thiersch/ Grunwald 2015, S. 938). Des Weiteren, so Thiersch, muss sich lebensweltorientierte Arbeit an den Handlungs- und Strukturmaximen der Prävention, Alltagsnähe, Inklusion, Partizipation und Dezentralisierung/ Regionalisierung orientieren (vgl. Thiersch et al. 2012, S. 189). Er stellt fest, dass, wenn Sozialen Arbeit und Ehrenamt dasselbe wollen, nämlich ressourcenorientiert arbeiten, Selbsthilfe ermöglichen und Selbstständigkeit fördern, dadurch auch der Auftrag der Sozialen Arbeit deutlich wird: Es muss ein ineinandergreifen der alltagskompetenten Ehrenamtlichen und der professionellen Sozialen Arbeit geben (vgl. ebd., S. 194). Besonders vor dem Hintergrund einer nachhaltigen Sozialen Arbeit muss erreicht werden, dass die Menschen sich als anerkannte Subjekte erfahren, die in ihrem eigenen Lebensraum mit ihren eigenen Ressourcen etwas verändern können (vgl. Thiersch/ Grunwald 2015, S. 938; Deller/ Brake 2014, 144-145). Dabei hat zeitgemäße, professionelle Soziale Arbeit nicht mehr den Allzuständigkeitsanspruch für die Lösung und Bewältigung von Problemen inne. Stattdessen weiß sie um die Selbstheilungschancen und Lösungskompetenzen der Adressat*innen. Soziale Arbeit möchte diese zu mehr Eigenständigkeit sowie zur Übernahme von Verantwortung befähigen und ermutigen. Gleichzeitig hilft sie dabei sozialräumliche Unterstützungsmöglichkeiten zu erschließen (vgl. Han-Broich 2012, S. 174-175).

Böhnisch, der die Theorie von Thiersch erweitert, benennt, Menschen dazu zu befähigen, die eigene Handlungsfähigkeit wiederherzustellen, das eigene Leben selber zu gestalten und die Herausforderungen des Alltags zu bewältigen, ebenfalls als die zentrale Aufgabe der Sozialen Arbeit (vgl. Böhnisch 2016, S. 22; Meusel 2016, S. 216-217). Dabei muss Soziale Arbeit im Besonderen berücksichtigen, dass durch die Gesellschaft sowohl Ermöglichungs- als auch Verwehrungsimpulse ausgesandt werden (vgl. Böhnisch 2016, S. 36). Daher haben Sozialarbeiter*innen den Auftrag, gegebene gesellschaftliche und institutionelle Strukturen zu überprüfen und diese ggf. zu verändern, um so dem Wunsch nach Anerkennung, Selbstwert und Selbstwirksamkeit der Adressat*innen nachkommen zu können.

Die Orientierung an den Bedürfnissen der Menschen findet sich unter anderem bei Staub-Bernasconi wieder. Den Kernauftrag der Sozialen Arbeit beschreibt sie als aufdecken und auflösen von `Sozialen Probleme`. Nach Staub-Bernasconi, entstehen diese dort, wo Ressourcen ungerecht verteilt sind, weshalb Bedürfnisse einzelner Individuen nicht ausreichend befriedigt werden. Dies lässt Konflikte entstehen (vgl. Deller/ Brake

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

2014, S. 152). Professionelle müssen diese aufkommenden Probleme wahrnehmen, beschreiben, erklären, prognostizieren, bewerten und anschließend Ziele setzen, planen und handeln (vgl. Staub-Bernasconi 2007, S. 204). Sozialarbeiter*innen müssen laut Staub-Bernasconi, die Adressat*innen dabei begleiten, die eigenen Bedürfnisse wahrzunehmen und sie bei der adäquaten Erfüllung dieser unterstützen. Dabei beruft sie sich auf die unveräußerlichen Menschenrechte und fordert Soziale Arbeit dazu auf, als Menschenrechtsprofession für diese Rechte einzustehen (vgl. Deller/ Brake 2014, S. 152). Dabei sind Ressourcenerschließung, Kompetenzförderung, soziale Vernetzung und Ermächtigung die grundlegenden Ziele der Sozialen Arbeit (vgl. Staub-Bernasconi 2007, S. 211).

Dass die Übernahme eines Ehrenamts für viele Personen eine wichtige Rolle bei der Erfüllung von elementaren Bedürfnissen einnimmt ist nicht verwunderlich. In der heutigen Gesellschaft ist es immer weniger Menschen möglich, Grundbedürfnisse wie Anerkennung, soziale Kontakte oder Selbstverwirklichung durch Erwerbsarbeit zu erfüllen (vgl. Dischler 2010, S. 220). Diese Grundbedürfnisse, die zu erfüllen jeden Menschen antreibt, hat der Psychologe Maslow in seiner Bedürfnispyramide als ein Stufenmodell dargestellt (vgl. Hutscheunreuter 2015, S. 275). Auch wenn diese Art der Darstellung bereits erweitert und verändert wurde, macht sie dennoch eins deutlich: *Die Motive ein Ehrenamt zu übernehmen und die Ziele der Sozialen Arbeit, spiegeln sich in den zentralen Bedürfnissen aller Menschen.*



Abbildung 1: Bedürfnispyramide nach Maslow (vgl. Hutscheunreuter 2015, S. 275)

Unabhängig davon welche Theorie der eigenen Arbeit zugrunde liegt, zeigt diese Aufzählung, dass die Ziele, die Aufträge und der Gegenstand der Sozialen Arbeit ähnlich gelagert sind. Um diese Ziele zu erreichen, gibt es verschiedene Methoden und Handlungsoptionen, auf welche die Sozialarbeiter*innen zurückgreifen. Eine dieser Optionen kann das Ehrenamt darstellen, zu dem die eigenen Adressat*innen ermutigt und Außenstehende eingeladen werden.

3.3. Der Unterschied von professioneller Sozialer Arbeit und Ehrenamt

Professionelle Soziale Arbeit zeichnet sich besonders dadurch aus, dass sie in den verschiedenen Handlungsfeldern über ein erworbenes Beschreibungs-, Erklärungs-, Handlungs- und Erfahrungswissen verfügt. Dadurch sind die Professionellen der Sozialen Arbeit in der Lage, Problemlagen zu erkennen und auf Basis berufsethischer Prinzipien und berufseigener Kompetenzen, Handlungsstrategien zu entwickeln und danach zu handeln (vgl. Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. 2013, S.1). Dabei spielt ein theoretisches wie methodisches Fachwissen eine Rolle. Diese Fähigkeit wissenschaftlich zu analysieren, zu reflektieren und dementsprechend zu agieren, unterscheidet Sozialarbeiter*innen von ehrenamtlich Tätigen¹². Von Ehrenamtlichen ein ähnliches Vorgehen zu erwarten, könnte eine Überforderung bedeuten. Daher ist es umso wichtiger, dass in der Praxis klare Aufgaben und Zuständigkeit festgeschrieben sind und eingehalten werden. Ein klares Profil ist für beide Seiten unerlässlich und ermöglicht, dass die unterschiedlichen Aufgaben von Ehrenamtlichen und den Sozialarbeiter*innen deutlich werden und sich ergänzen können. Grundsätzlich gilt: *Ehrenamtliche leisten keine Soziale Arbeit, sondern unterstützen diese*. Daher ist eine fachliche Begleitung der ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen im sozialen Bereich unter der Leitung von Sozialarbeiter*innen nicht nur wünschenswert, sondern erforderlich (vgl. ebd., S. 2-3). Dies kann nicht nur dem Verlust von Qualitätsstandards entgegenwirken, sondern eine Qualitätssteigerung hervorbringen. Gleichzeitig entkräftet dies die Befürchtungen, dass Ehrenamtliche zu Lückenbüßern oder zu Jobkiller werden (vgl. Evers 2010, S. 3; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S. 22-23). Ehrenamtliche, die sich aufgrund altruistischer und/oder selbstbezogener Gründe engagieren, können nicht mit Sozialarbeiter*innen gleichgesetzt werden oder diese ersetzen.

¹² Auch Ehrenamtliche bringen oftmals, beispielsweise aufgrund beruflicher Kenntnisse, spezifisches Fachwissen mit. Dieses sollte bei der Auswahl der ehrenamtlichen Tätigkeiten berücksichtigt werden. Grundlegend sollten aber `einfache` Tätigkeiten, wie beispielsweise Spaziergänge oder Lesestunden auch ohne besondere Kenntnisse durchgeführt werden können (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S. 23).

Weiterhin unterscheiden folgende Merkmale die beiden Bereiche in der praktischen Arbeit:

Soziale Arbeit

- Professionelle Distanz
- Reflexion der unterstützenden Beziehungen
- Erschließung von Ressourcen
- Zeitliche und fachliche Kontinuität der Angebote
- Fachliche Letztverantwortung

Ehrenamt

- Zusätzliche ergänzende Angebote und Kontakte
- Normalität und Alltagskontakte
- Mobilisierung privater Netzwerke
- Brücken in die Lebenswelt

(vgl. Roß/ Tries 2010, S. 9).

Das heißt, um die Potenziale der Engagierten freisetzen zu können, bedarf es neben einer fachlichen Begleitung auch klare Strukturen, Aufgabenprofile und geeignete Rahmenbedingungen. Besonders bei Adressat*innen mit einem hohen Hilfebedarf kann nicht allein auf die Arbeit engagierter Ehrenamtlicher gesetzt werden. Hier ist professionelle Hilfe gefordert, die durch das Ehrenamt unterstützt werden kann. Geschieht dies nicht, oder überschreiten Ehrenamtliche ihre eigenen Kompetenzen, kann dies zu einem Bumerang-Effekt führen, der den Hilfebedarf der Adressat*innen erhöht und damit gleichzeitig Unzufriedenheit bei den Engagierten hervorruft (vgl. Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. 2013, S. 2-3).

3.4. Die Notwendigkeit einer professionellen Begleitung der Ehrenamtlichen

Den Sozialarbeiter*innen kommt in der Kooperation mit den Ehrenamtlichen eine wichtige Rolle zu. Sie müssen, neben den positiven Aspekten, auch die möglichen negativen Folgen berücksichtigen. Diese treten insbesondere dann auf, wenn Ehrenamt nicht professionell begleitet und unterstützt wird. Für die Adressat*innen, die Hilfe durch Ehrenamtliche in Anspruch nehmen, müssen Sozialarbeiter*innen Ansprechpartner*innen sein und differenziert beobachten, ob die Hilfe so erfolgt, wie diese benötigt wird. Die Adressat*innen müssen vor einer Klientelisierung geschützt werden, die durch den Einsatz von Ehrenamtlichen entstehen kann. Ansonsten drohen die jeweiligen Selbstverwirklichungsprozesse verhindert oder blockiert zu werden. Genauso dürfen auch Ehrenamtliche mit ihrer Aufgabe nicht allein gelassen werden. Sie benötigen professionelle Begleitung und Anleitung, damit sie weder überfordert noch ausgenutzt werden und ihr Einsatz

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

gelingen kann. Sozialarbeiter*innen müssen einen Ausgleich schaffen zwischen den Bedürfnissen aller beteiligten Parteien und gleichzeitig eingreifen, wenn ein Engagement nicht zielführend ist.

Staub-Bernasconi beschreibt ein Trippelmandat der Sozialen Arbeit. So agieren Sozialarbeiter*innen auch im Kontext der Kooperation mit Ehrenamtlichen zwischen unterschiedlichen Auftraggeber*innen. Einerseits stehen sie vorrangig für die Bedürfnisse der Adressat*innen ein, müssen dabei gleichzeitig den gesellschaftlichen Auftrag berücksichtigen und nun sogar zusätzlich die Bedürfnisse der Ehrenamtlichen vertreten, die ebenfalls zu Adressat*innen der Sozialen Arbeit werden können. Hinzu kommt, dass sie ihr Handeln dabei immer dahingehend reflektieren müssen, ob es ihrem Professionsverständnis entspricht (vgl. Staub-Bernasconi 2007, S. 198-200; Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. 2009, S. 7). Dabei darf nicht vergessen werden, dass sich Menschen in prekären Lebenslagen, die von den positiven Effekten eines Engagements profitieren könnten, oft nicht in der Lage sehen, sich einzubringen. Dies muss besonders von den Professionellen der Sozialen Arbeit berücksichtigt werden. Engagement passiert nicht einfach, sondern bedarf bestimmter Voraussetzungen. Die Institutionen und die Sozialarbeiter*innen müssen daher die eigenen Engagementbereiche immer wieder auf ihre Zugangschancen überprüfen, diese weiterentwickeln und die Bedürfnisse von Personen in den unterschiedlichsten Lebenslagen mitberücksichtigen. Das auch Ehrenamt, durch seine Strukturen, exkludieren kann, hat Munsch in ihrem Beitrag, *Bürgergesellschaftliches Engagement zwischen Integration und Ausgrenzung* eindrücklich beschrieben (vgl. Munsch 2013, S. 191, 193). Der Zusammenschluss zu einer Gruppe bedeutet gleichzeitig den Ausschluss derer, die an dieser nicht beteiligt sind. Daher können auch die Ehrenamtlichen selbst exkludierende Strukturen verstärken, wodurch so Ausgrenzung/ Ausschluss entsteht (vgl. Mutz 2002, S. 23). Diesen Prozessen sollte die Soziale Arbeit entgegenwirken, beziehungsweise gegebene Strukturen reflektieren und thematisieren.

Sozialarbeiter*innen, die theoriegeleitet handeln und dem gesellschaftlichen Auftrag nachkommen, können die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen nicht verwehren. Wenn Soziale Arbeit davon spricht, Teilhabe, Empowerment und Partizipation zu fördern und zu ermöglichen, kann sie nicht gleichzeitig Engagierten diese Möglichkeit verweigern. Ziel der Sozialen Arbeit sollte es daher sein, das Engagement der Adressat*innen zu fördern und gleichzeitig den eigenen Arbeitsplatz auf mögliche Engagementbereiche zu überprüfen. In diesem Zusammenhang muss erwähnt werden, dass natürlich nicht zwangsläufig in allen Bereichen der Sozialen Arbeit Ehrenamt sinnvoll eingesetzt werden kann. Zusätzlich sei an dieser Stelle berücksichtigt, dass es durch den ehrenamtlichen Einsatz von Adressat*innen in der eigenen Einrichtung zu Interessenkonflikten aller

Beteiligten kommen kann. Ein sensibler und reflektierter Blick auf die individuellen Fähigkeiten ist seitens der Professionellen an dieser Stelle unerlässlich (vgl. Engel 2013, S. 141).

Allerdings ist nach wie vor die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamt oft belastet, konflikthaft oder voller Vorurteile (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S. 26-27; Evers 2010, S. 3-4). Wie dem gegenübergetreten werden kann und wie es gelingen kann eine gute Zusammenarbeit in einer Institution zu etablieren und zu strukturieren, wird im folgenden Kapitel anhand des Freiwilligenmanagements von Reifenhäuser und Reifenhäuser vorgestellt.

4. Freiwilligenmanagement nach Reifenhäuser und Reifenhäuser

Von Organisationen wird oft beklagt, dass sich zu wenig Ehrenamtliche für die verschiedenen Aufgaben finden lassen. Gleichzeitig fehlt in vielen dieser Organisationen eine adäquate Struktur sowie eine Ehrenamtskoordination, welche die Interessen der Ehrenamtlichen berücksichtigt, sich für diese einsetzt und aktiv um diese wirbt (vgl. Schöffmann 2016, S. 113). Denn neben geeigneten finanziellen Ressourcen sind, für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Engagierten, auch entsprechende zeitliche und fachliche Kapazitäten der Hauptamtlichen erforderlich

Die Etablierung eines Freiwilligenmanagements kann bei der Schaffung von attraktiven Rahmenbedingungen unterstützen, mit denen den veränderten Ansprüchen und Erwartungen der Ehrenamtlichen begegnet werden kann (vgl. Hoffmann/ Reifenhäuser 2013, S. 9). Um eine erfolgreiche Kooperation zu gestalten, wird in vielen Organisationen bereits nach dem Freiwilligenmanagement gearbeitet. Ein mögliches Modell stellt das von Reifenhäuser und Reifenhäuser entwickelte Konzept des Freiwilligenmanagements dar. Obwohl nicht speziell für soziale Einrichtungen entworfen, ist es für eine Zusammenarbeit von Sozialarbeiter*innen und Ehrenamtlichen anwendbar. Im Kontext dieser Arbeit wird daher im nachfolgenden Kapitel, die Bezeichnung Sozialarbeiter*innen anstelle der von Reifenhäuser und Reifenhäuser benannten Hauptamtlichen verwendet.

4.1. Ziele des Freiwilligenmanagements

Das Freiwilligenmanagement kann als das Bestreben einer Organisation verstanden werden, die Zusammenarbeit mit den Ehrenamtlichen für alle Beteiligten optimal zu gestalten. Dafür bedarf es neben einer bewussten Grundhaltung und einem wertschätzenden Umgang, eben auch klare Verfahren, Regelungen und Abläufe (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 15). Engagemtsoffene Strukturen, die die verschiedenen Erwartungen der Engagierten mit den Erwartungen und Anforderungen der Institution in

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Einklang bringen, werden durch die Etablierung des Freiwilligenmanagements möglich. Um eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu gestalten, benötigt es allerdings Fachkräfte, die für diese anspruchsvolle Aufgabe qualifiziert sind und gleichzeitig sowohl genügend finanzielle als auch zeitliche Ressourcen zur Verfügung haben. Ziel einer strukturierten Koordination der ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen ist es, eben nicht diese zu verwalten oder gar zu manipulieren, sondern die Ehrenamtlichen mit ihren Anliegen und Themen in den Fokus zu rücken, ernst zu nehmen und bei ihrer Arbeit in der Einrichtung zu unterstützen (vgl. ebd., S. 14-15; Reifenhäuser et al. 2016, S. 9). Nicht selten kann es dabei aufgrund von Vorbehalten oder auch fehlgeleiteter Kommunikation zu Missverständnissen kommen, die zu Konflikten zwischen Sozialarbeiter*innen und Ehrenamtlichen führen können (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S. 26-27; Roß/ Tries 2010, S. 5-7). Das Freiwilligenmanagement kann dazu beitragen, Kommunikationswege zu schaffen und Beschwerdewege zu etablieren. Gleichzeitig zeigt es Handlungsoptionen auf, wie beispielsweise mit Konflikten adäquat umzugehen ist (vgl. Hölzer 2013a, S. 50).

Der äußere Ring, der nachfolgenden Abbildung zeigt, neben dem Ablauf einer möglichen Etablierung des Freiwilligenmanagements innerhalb einer Einrichtung, auch die Aufgaben der/des Freiwilligenmanagers*in. Der innere Ring stellt die Aufgabenstellung für die Sozialarbeiter*innen, die in der Praxis mit den Ehrenamtlichen zusammenarbeiten, dar.



Abbildung 2: Freiwilligenmanagement (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 61)

Die Aufgaben, die Reifenhäuser und Reifenhäuser in ihrem Konzept beschreiben, lassen sich in die folgenden drei Aufgabengebiete aufteilen. Diese werden, je nach Größe der Organisation, entweder von unterschiedlichen oder von einer Person übernommen.

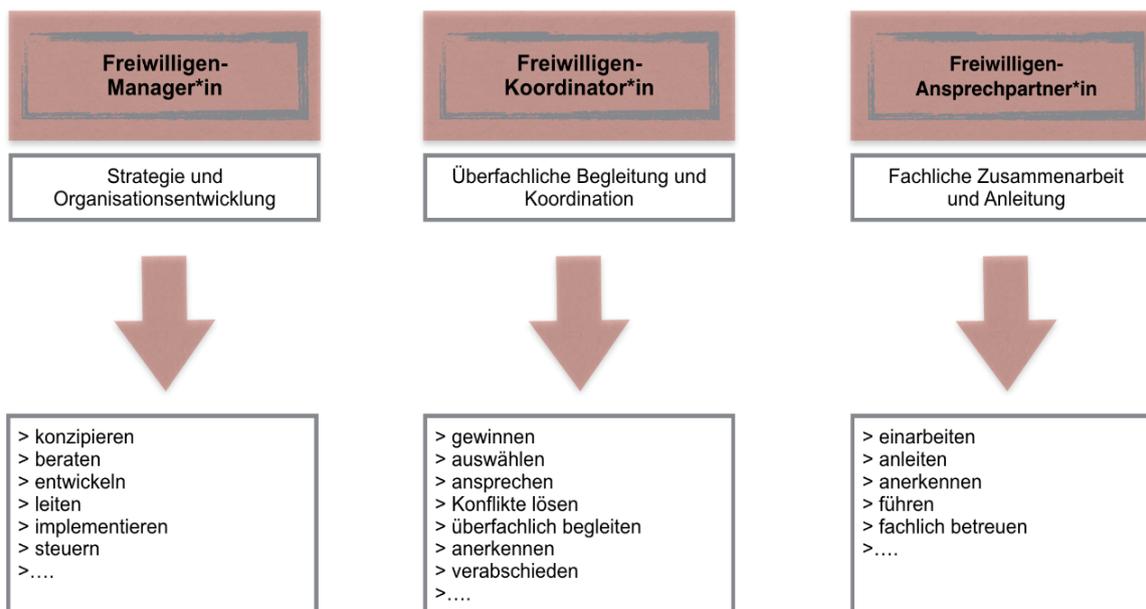


Abbildung 3: Multiplikatoren Modell (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 35)

Eine Person, die nur den Strang der/des Freiwilligenmanagers*in übernimmt, hat dabei nicht zwangsläufig Kontakt zu den Ehrenamtlichen. Ihr Schwerpunkt liegt auf der Schaffung von geeigneten Rahmenbedingungen (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 34-36). In der praktischen Arbeit sind daher die anderen beiden Stränge mehr von Bedeutung.

4.2. Aufgaben der Organisation und der/ des Freiwilligenmanagers*in

Bevor die Sozialarbeiter*innen in den Institutionen eine gelingende Zusammenarbeit gestalten können, müssen im Vorfeld Strukturen geschaffen werden, die diese ermöglichen. Dazu müssen Fragen, Inhalte und Zuständigkeiten geklärt werden. Nur dann ist eine erfolgreiche Kooperation aller Beteiligten möglich. Die Aufgaben, die eine Organisation/ Freiwilligenmanager*in umsetzen muss, damit die Fachkräfte in den Institutionen ihre Aufgaben erfüllen können, sind daher Inhalt dieses Kapitels.

Der Anfang der Etablierung des Freiwilligenmanagements führt über die Leitungsebene. Hier muss ein Bewusstsein, unabhängig von wirtschaftlichen Faktoren, entstehen, dass Ehrenamtliche eine Begleitung, kompetente Beratung und Unterstützung benötigen. Es muss ersichtlich werden, dass ein ehrenamtliches Engagement kein Selbstläufer ist, sondern dass sich aktiv darum bemüht werden muss. Dazu gehört es auch, im Vorfeld die Frage zu klären, welche Ziele durch den Einsatz von Ehrenamtlichen erreicht werden sollen. Ansonsten kann es zu widersprüchlichen Erwartungen und Vorstellungen kommen (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 18-19). Um die Arbeit mit den Ehrenamtlichen strukturieren und planen zu können, bedarf es Grundsätze und Konzepte, die für

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

das Freiwilligenmanagement entwickelt werden müssen. Neben den Zielen, die durch den Einsatz der Ehrenamtlichen erreicht werden sollen, sollten auch die zur Verfügung stehenden Mittel der Organisation Berücksichtigung finden (vgl. ebd., S. 25-27).

Der nächste wesentliche Schritt auf dem Weg in eine engagementfreundliche Struktur beinhaltet das Informieren der (ehrenamtlichen wie hauptamtlichen) Mitarbeiter*innen. Nur wenn die Sozialarbeiter*innen vor Ort eine positive Grundhaltung den Ehrenamtlichen gegenüber haben, kann eine attraktive und gelingende Engagementkultur erzielt werden. Um diese zu unterstützen, bedarf es eine Offenheit sowohl gegenüber den Interessen der bereits aktiven Ehrenamtlichen als auch gegenüber den der Sozialarbeiter*innen. Indem die Mitarbeiter*innen aktiv in die Planung einbezogen werden, können Abwehrhaltungen, die Veränderungen oftmals hervorrufen, vermieden werden. Dies fördert gegenseitige Akzeptanz und baut sowohl Befürchtungen als auch Vorbehalte ab. Auch in diesem Rahmen gilt: Information und Kommunikation im Vorfeld kann einer möglichen Ablehnung vorbeugen. Insbesondere wenn bisher keine Ehrenamtlichen in der Einrichtung aktiv eingebunden waren, sollten die Sorgen der Sozialarbeiter*innen ernst genommen und thematisiert werden (vgl. ebd., S. 18-19, 28; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015a, S. 54; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S. 14-15; Reifenhäuser 2016, S. 187-188). Folgende Kernaspekte, sollten Berücksichtigung finden, damit Sozialarbeiter*innen für die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen gewonnen werden können:

- Informieren
- Qualifizieren
- Gemeinsame Kontakte zwischen den beiden Parteien inszenieren
- für Kommunikationsstrukturen sorgen
- Zusammenarbeit unterstützen (vgl. Roß/ Tries 2010, S. 8).

Insbesondere die Bereitschaft der Sozialarbeiter*innen zur Kooperation ist letztendlich ausschlaggebend dafür, ob eine Zusammenarbeit in der täglichen Arbeit gelingt (vgl. ebd., S. 4)¹³.

¹³ Einer erfolgreichen Zusammenarbeit muss eine Struktur zugrunde liegen. Diese Erkenntnis spiegelt sich auch in den diversen Leitfäden für eine planvolle und bewusste Kooperation von Haupt- und Ehrenamt wieder. Unter anderem veröffentlicht vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b) oder vom Paritätischen Gesamtverband in Kooperation mit der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland (vgl. Der Paritätische Gesamtverband 2014).

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Außerdem sollten in einer Organisation Multiplikator*innen benannt und qualifiziert werden. Denn für ein wirkungsvolles Freiwilligenmanagement braucht es Akteure, die handeln, entscheiden, Kontakte pflegen und auch beraten können (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 62-63). Die Vielfältigkeit der Aufgaben macht deutlich, dass, ab einer gewissen Einrichtunggröße, beziehungsweise ab einer gewissen Anzahl Ehrenamtlicher, zeitliche Ressourcen für eine adäquate Begleitung unerlässlich sind. In diesem Zusammenhang geben Reifenhäuser und Reifenhäuser als Richtwert an, dass mit einer Vollzeitstelle ca. 80 Ehrenamtliche begleitet werden können (vgl. ebd., S. 37).

Neben der Entwicklung von Rahmenbedingungen für sichere Abläufe und Strukturen sowie für Verständigungs- und Entwicklungsprozesse (vgl. Schaaf-Derichs 2013a, S. 42-43), müssen Freiwilligenmanager*innen auf eine dauerhafte Implementierung des Freiwilligenmanagements hinwirken, die Weiterentwicklung der Freiwilligenkultur der Organisation fördern (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 56), Projekte für Ehrenamtliche entwickeln und steuern (vgl. ebd., S. 72), Kooperationen ausbauen (vgl. Schaaf-Derichs 2013b, S. 83) sowie Öffentlichkeitsarbeit leisten (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 89).

Werden diese Aspekte nur zum Teil berücksichtigt, kann sich dies negativ auf die Zufriedenheit der Ehrenamtlichen auswirken. Denn diese merken sofort, ob eine Organisation tatsächlich bereit ist, sich für ihre Anliegen einzusetzen, offen für Ideen ist und eine gute Begleitung ermöglicht. Oftmals ist der fehlende Wille ausreichend monetären Mittel für eine Begleitung von Ehrenamtlichen bereitzustellen ursächlich dafür, warum die Zusammenarbeit nicht funktioniert oder scheitert. Nicht selten fehlt es an Verständnis für die vielfältigen Aufgaben des Freiwilligenmanagers, welches sich in einem geringen Stellenwert widerspiegeln kann. Neben einem zu geringen Stundenkontingent fehlt oft ein ausreichendes Budget oder auch Unterstützung durch die jeweilige Leitung (vgl. Reifenhäuser 2016, S. 186; Bargfrede/ Reifenhäuser 2016, S. 222).

Die bisher benannten Aufgaben beschreiben, wie schon erwähnt, die organisatorische Ebene, weshalb die ausführende Person eventuell keinen oder nur wenig Kontakt zu den Ehrenamtlichen in den Einrichtungen hat (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 36). Das nachfolgende Kapitel beschreibt die Aufgaben der Sozialarbeiter*innen, die in der praktischen Arbeit die Koordination, Begleitung und Unterstützung der Ehrenamtlichen übernehmen.

4.3. Aufgaben der Ehrenamtskoordination

Die Aufgaben (s. Abbildung 2, innerer Kreis) und der Aufwand für die Sozialarbeiter*innen, fallen je nach Größe der Einrichtung unterschiedlich aus. Bisher werden eher in

größeren Organisationen zusätzliche Fachkräfte eingestellt, die sich ausschließlich mit der Koordination und Begleitung der Ehrenamtlichen befassen. In der Regel sind dies stattdessen Aufgaben, denen die Sozialarbeiter*innen in ihrer täglichen Arbeit nachkommen müssen (vgl. Beerbaum 2011, S. 6). In diesem Zusammenhang darf nicht vorausgesetzt werden, dass Sozialarbeiter*innen, zugunsten von ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen, zusätzliche Belastungen in Kauf nehmen. Stattdessen sollten Ressourcen geschaffen werden oder andere Aufgaben entfallen, damit Mehrbelastungen vermieden werden können (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S. 17-18). Ehrenamtliche gewinnen, begrüßen, einführen, integrieren, anerkennen, qualifizieren und verabschieden sind Schlagworte, die mit Inhalt gefüllt werden müssen. Dies braucht Zeit und Raum. Je nach Projekt und Ehrenamtlichen kann dieser Prozess, von der Gewinnung bis zur Verabschiedung, über Jahre oder über mehrere Wochen dauern. Nachfolgend werden die einzelnen Schritte der Ehrenamtsbegleitung der Reihenfolge nach erläutert.

4.3.1. Engagementbereiche systematisch identifizieren

Bevor Ehrenamtliche für eine Einrichtung geworben werden, müssen die Fachkräfte vor Ort entscheiden, welche Aufgaben Ehrenamtliche übernehmen können. Durch regelmäßiges Überprüfen der bestehenden Engagementbereiche und das Berücksichtigen neu entstandener Bedarfe bei den Adressat*innen der Institution/ Organisation, können immer wieder neue Engagementfelder erschlossen werden. So können, den Bedürfnissen dieser entsprechend, Engagementbereiche entwickelt werden (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 102-103).

Bei der Planung kann durchaus unterschiedlich vorgegangen werden. Entweder erfolgt die Orientierung an den Bedarfen der Einrichtung/ der Adressat*innen, sodass dementsprechend Ehrenamtliche akquiriert werden können, oder es werden die Fähigkeiten der bereits aktiven Ehrenamtlichen bei der Entstehung und Ausarbeitung neuer Angebote berücksichtigt (vgl. ebd., S. 104-105). Beides birgt Vor- und Nachteile, die von den Sozialarbeiter*innen berücksichtigt werden müssen. So besteht bei der bedarfsorientierten Vorgehensweise die Gefahr, dass eventuell keine Ehrenamtlichen für die geforderten Aufgaben gefunden werden können, da diese nicht ihren Interessen entsprechen. Gleichzeitig kann aber auch ein Angebot, das auf den Fähigkeiten/ Interessen der Ehrenamtlichen basiert, nicht zu den Bedürfnissen der Adressat*innen passen. Hier ist von der Sozialen Arbeit gefordert, abzuschätzen, welche Angebote erfolgreich sein könnten, damit beide Seiten zufrieden sind. Grundsätzlich sollten bei der Planung neuer Engage-

mentsbereiche immer die Motivationen und Erwartungen der Ehrenamtlichen Berücksichtigung finden, wie beispielsweise der Wunsch nach kurzfristigem Engagement (vgl. Kegel 2011, S. 595).

4.3.2. Aufgabenprofile erstellen und Ehrenamtliche gewinnen

Um Ehrenamtliche zu gewinnen, ist es nötig, für die gesuchten Tätigkeiten/ Engagementsbereiche, entsprechende Aufgabenprofile zu erstellen. In diesen werden die einzelnen Aufgaben die mit dem Engagement einhergehen beschrieben, wodurch gleichzeitig eine klare Abgrenzung zu anderen Arbeitsbereichen geschaffen wird. Inhalte des Aufgabenprofils sollten sein:

- Ziele, die durch die Aufgabe erreicht werden sollen
- Konkrete Aufgabenbeschreibung
- Schnittstellen zu anderen Aufgaben und Personen
- geschätzter, notwendiger Zeitaufwand
- Fähigkeiten, die vorhanden sein müssen (Mindestanforderungen)

Für die Gewinnung von Ehrenamtlichen bildet dies die Grundlage, da so Interessierte einschätzen können, welche Erwartungen an sie gerichtet werden, aber auch ob die beschriebene Tätigkeit zu ihnen passt (vgl. Reifenhäuser 2016; S. 144; Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 106).

Weiterhin müssen die Fachkräfte genauestens überlegen, wie die Personen, die für das gewünschte Ehrenamt in Frage kommen erreicht werden können. Je nach Zielgruppe können hierbei unterschiedliche Wege beschritten werden. Werden zum Beispiel junge Ehrenamtliche gesucht, wäre eine Werbung im Internet sinnvoll. Wohingegen bei einer älteren Zielgruppe traditionelle Wege, wie Zeitungsannoncen, effektiver sein können. Es ist also offenkundig, dass auch die Art und Weise, wie geworben wird, bedacht werden muss. Neben einer medialen Präsenz können einerseits direkte Ansprachen oder andererseits öffentliche Auftritte sehr gut funktionieren (vgl. Reifenhäuser 2016; S. 151-152; Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S.110, 112).

4.3.3. Erstgespräche führen, entscheiden, Vereinbarungen treffen

Meldet sich eine Person für eine ehrenamtliche Tätigkeit, sollten bereits in der Einrichtung Strukturen vorhanden sein, die es ermöglichen, die Erwartungen der Beteiligten, sowie Fragen im Vorfeld zu klären. Dafür haben Reifenhäuser und Reifenhäuser unterschiedliche Instrumente und Vorgehensweisen entwickelt. Eine Möglichkeit bietet hierbei das strukturierte Erstgespräch. Dabei können anhand eines Leitfadens Motive der Ehrenamtlichen abgefragt, Erwartungen auf beiden Seiten geklärt und die Aufgabe genauer

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

beschrieben werden. Dieses Erstgespräch bietet somit eine Möglichkeit, auf beiden Seiten abschätzen zu können, ob eine Zusammenarbeit funktionieren kann. Wichtig ist, dass beide Seiten eine Zusammenarbeit ablehnen können. Beispielsweise wenn die/ der Ehrenamtliche feststellt, dass die mit der Aufgabe verbundenen Anforderungen doch nicht ihren/ seinen Erwartungen entsprechen. Nach dem Erstgespräch sollte daher sowohl Bedenkzeit eingeräumt als auch verbindlich verabredet werden, wer sich wann zurückmeldet (vgl. Reifenhäuser 2016, S. 146; Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 114-115). Entscheiden sich beide Seiten für eine Zusammenarbeit, ist es besonders bei anspruchsvollen Aufgaben sinnvoll, der/ dem Ehrenamtlichen die Möglichkeit zu geben, innerhalb einer Schnupperphase, die Einrichtung und die Tätigkeit kennenzulernen. Dadurch können alle Beteiligten einen Eindruck davon bekommen, ob zum Beispiel die/ der Ehrenamtliche, den Anforderungen tatsächlich gewachsen ist (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 116). Wird eine Tätigkeit übernommen, kann eine Vereinbarung zwischen der Einrichtung und der/ dem Ehrenamtlichen getroffen werden. Auch wenn es sich dabei um keinen rechtsverbindlichen Vertrag handelt, kann dies auf beiden Seiten die eingegangenen Verbindlichkeiten unterstreichen. Darin sollten, neben den Rechten und Pflichten der Organisation, auch die Rechte und Pflichten der Ehrenamtlichen festgehalten werden. Diese Vereinbarung erhält dadurch mehr Gewicht, wenn sie von beiden Seiten unterschrieben wird. Letztendlich dient es dem Festhalten der mündlich getroffenen Absprachen (vgl. ebd., S. 122-123, Reifenhäuser 2016, S. 146-147).

4.3.4. Ehrenamtliche einarbeiten und befähigen

Ein erfolgreicher Start ist für die zukünftige Zusammenarbeit sehr wichtig. Daher sollten die Sozialarbeiter*innen sich die Zeit nehmen, neue Ehrenamtliche im Team vorzustellen und zum Beispiel Rituale, wie ein Begrüßungsblumenstrauß oder eine Begrüßungsmappe, einzuführen. Dies zeigt eine Wertschätzung und erleichtert das Ankommen in einer Organisation (vgl. Reifenhäuser 2016, S. 149; Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 124). Wenn mehrere Ehrenamtliche zur selben Zeit neu in einer Einrichtung starten, kann auch eine Informationsveranstaltung sinnvoll sein. So entsteht einerseits Kontakt zwischen den `Neuen` und gleichzeitig können Informationen gebündelt und innerhalb einer Veranstaltung, weitergegeben werden. Grundsätzlich sollten neue Ehrenamtliche aber immer mit den Räumlichkeiten sowie Strukturen vertraut und mit anderen (haupt- und ehrenamtlichen) Mitarbeiter*innen bekannt gemacht werden. Bei einer Einarbeitung der Ehrenamtlichen gilt, dass diese, wie auch neue Sozialarbeiter*innen, in ihre Tätigkeit eingeführt werden und für ihre Aufgaben alle relevanten Informationen erhalten müssen (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2016, S. 126-127).

4.3.5. Ehrenamtliche führen, fördern, qualifizieren, begleiten, anerkennen

Um die Zufriedenheit der Ehrenamtliche zu erhalten ist dieser Teil der Koordination besonders wichtig und daher auch besonders aufwendig. Auch wenn die Ehrenamtlichen ihrer Tätigkeit selbstständig nachgehen, sollte Zeit sein für Anerkennung, Begleitung und Qualifikation. Eine ebenso wichtige Aufgabe stellt auch das durchführen von regelmäßigen Reflexionsgespräche dar, in denen Zufriedenheit, Konflikte oder Veränderungswünsche abgefragt werden. Außerdem müssen weiterhin die unterschiedlichen Motivationen der Ehrenamtlichen für die Übernahme der ehrenamtlichen Tätigkeit berücksichtigt werden. Da sich diese durch ihr Engagement oftmals weiterentwickeln möchten, sollte dies durch angebotene Schulungen oder Qualifikationen ermöglicht werden (vgl. Reifenhäuser 2016, S. 145; Hoffmann 2013a, S. 139). Dadurch kommt man einerseits dem Wunsch der Ehrenamtlichen nach Qualifikation und Entwicklung nach und kann gleichzeitig, die Qualität der Arbeit in der eigenen Einrichtung verbessern (vgl. Meusel 2016, S. 238; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S. 23). Bei der Weiterbildungsplanung sollten sowohl die Interessen der Ehrenamtlichen, als auch die Anforderungen, der Organisation berücksichtigt werden.

Ehrenamtliche, die ohne Geld als Gegenleistung, Zeit und Fähigkeiten einbringen, benötigen dafür andere Formen der Anerkennung. Neben Schulungen, können auch regelmäßige Gespräche, Feste, Geburtstagskarten oder Dank im alltäglichen Umgang, als solche wahrgenommen werden. Anerkennung sollte allerdings nicht dem Zufall überlassen werden, damit diese im täglichen Ablauf/ Umgang miteinander nicht zu kurz kommt. Gleichzeitig sollten die individuellen Bedürfnisse der Ehrenamtlichen nach Anerkennung Beachtung schenken. So kann zu häufiges `Danke-sagen` ebenso negativ auffallen, wie zu seltenes (vgl. Reifenhäuser 2016, S. 152-153; Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 158-159).

Dennoch muss bei all der Anerkennung auch Platz für konstruktive Kritik sein. Da dies den Fachkräften schwerfallen kann (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2015b, S. 26), bedarf es dafür neben Strukturen, eine gute Vorbereitung und einen geeigneten Rahmen. Wichtig ist, dass das oberste Ziel, innerhalb eines solchen Gespräches, die gemeinsame Suche nach Lösungen ist, um weiterhin gelingende Zusammenarbeit sicherzustellen. Dazu gehört es auch, Kritik so konkret wie möglich zu formulieren und konkrete Handlungen zu beschreiben. Dabei ist es wichtig, das Verhalten der Ehrenamtlichen nicht zu bewerten, stattdessen müssen die Probleme sachlich beschrieben und Lösungsmöglichkeiten aufgezeigt werden. Ehrenamtliche können ihr Verhalten nur dann ändern, wenn gewünschte Veränderungen ohne Vorwurf an

Beispielen benannt werden und sie aufgezeigt bekommen wie sie diese umsetzen können. Ein Folgetermin kann hilfreich sein, um die Umsetzung des Besprochenen nach einiger Zeit zu reflektieren (vgl. Hölzer 2013b, S. 154-157).

Aber auch den Ehrenamtlichen muss Raum gegeben werden, Beschwerden vorzubringen. Je nach Größe einer Einrichtung kann es dafür sinnvoll sein ein Beschwerdemanagement einzuführen. Aber auch ohne dieses sollten Sozialarbeiter*innen einerseits die Ehrenamtlichen ermutigen, Beschwerden vorzubringen und andererseits auch Rahmenbedingung dafür schaffen. Werden Beschwerden nicht ernst genommen, kann dies dazu führen, dass Ehrenamtliche die Organisation verlassen, oder durch die Unzufriedenheit die Stimmung unter den Ehrenamtlichen ins Negative kippt. Wie eine Organisation mit den Beschwerden der Ehrenamtlichen umgeht, zeigt wie Ernst diese die Impulse und Wünsche der Ehrenamtlichen nimmt (vgl. Hölzer 2013a, S. 50-52). Der/ die Ansprechpartner*in ist das Bindeglied zwischen den verschiedenen Beteiligten und sollte als Beschwerdeführer*in für alle Parteien ansprechbar sein und vorhandene Beschwerdewege auf ihre Effektivität überprüfen. Besonders die Sozialarbeiter*innen sollten ein Interesse daran haben zu erfahren, wie ein Ehrenamt läuft, um eventuellen Schwierigkeiten vorbeugen zu können. Besonders, wenn Ehrenamtliche eng mit Adressat*innen zusammenarbeiten, sollte ein regelmäßiger Austausch stattfinden, um Informationsfluss in beide Richtungen zu ermöglichen. In diesem Zusammenhang ist auch eine Schweigepflichtserklärung (diese ist rechtsverbindlich) seitens der Ehrenamtlichen unerlässlich. Diese sensibilisiert die Ehrenamtlichen für das Thema und macht deren Verantwortung gegenüber den Adressat*innen deutlich (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 123).

4.3.6. Ehrenamtliche verabschieden, Engagement bescheinigen

Am Ende eines Engagements sollte sich Zeit genommen werden, Ehrenamtliche zu verabschieden. In Abhängigkeit der Organisationskultur und der Wünsche der Ehrenamtlichen kann der Rahmen dafür durchaus unterschiedlich sein. Oftmals sind auch die Dauer der Tätigkeit sowie die geleistete Arbeit ausschlaggebend dafür, wie der Abschied gestaltet wird. So kann ein kleines Geschenk, eine feierliche Verabschiedung oder auch ein Erinnerungsfoto das Richtige sein (vgl. Reifenhäuser 2016, S. 149; Hoffmann 2013b, S. 177).

Grundsätzlich muss für jedes Ende eines Engagements der genaue Zeitpunkt festgelegt werden. Wenn der Impuls, die Zusammenarbeit zu beenden von der Einrichtung ausgeht, sollte diese Entscheidung in einem persönlichen Gespräch der/ dem Ehrenamtlichen mitgeteilt werden. Unabhängig davon, warum ein Engagement beendet wird, sollte für die geleistete Arbeit und die gemeinsame Zeit ein Dank ausgesprochen werden. Auch die Personen, die mit der/ dem Ehrenamtlichen zusammenarbeiten, sollten sachlich über

die Beendigung der Kooperation informiert werden. Hierbei gilt es zu berücksichtigen, das Ehrenamtliche immer Werbeträger sind und daher auch ein Abschied respektvoll gestaltet werden sollte (vgl. Hoffmann 2013b, S. 178). Neben einem Abschiedsgespräch kann außerdem eine Engagementsbescheinigung eine gute Möglichkeit bieten um die geleistete Arbeit zu würdigen. Insbesondere für junge Menschen kann eine Engagementsbescheinigung für Bewerbungen hilfreich sein. Gleichzeitig kann eine professionell gestaltete Bescheinigung eine positive Außenwirkung erzielen (vgl. ebd., S. 179; Reifenhäuser 2016, S. 147).

4.3.7. Ehemalige Ehrenamtliche binden

Haben Ehrenamtliche positive Erfahrungen in einer Einrichtung gesammelt, kann das bedeuten, dass diese auch nach Beendigung einer ehrenamtlichen Tätigkeit, für andere Aufgaben gewonnen werden können. Wird der Kontakt zu Ehemaligen gehalten, bietet dies Potential für neue Projekte/ Aufgaben, auf das zukünftig zurückgegriffen werden kann. Außerdem können Ehemalige beispielsweise bei Informationsveranstaltungen den neuen Ehrenamtlichen von ihren Erfahrungen berichten oder an Festlichkeiten der Einrichtung teilnehmen. Hierfür kann ein E-Mail-Verteiler hilfreich sein, durch den auch die ehemaligen Ehrenamtlichen über die Arbeit und Veränderungen der Einrichtung informiert werden können (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 182).

4.4. Zusammenfassung

Durch die Etablierung des Freiwilligenmanagements kann eine positive Grundhaltung innerhalb einer Organisation im Umgang mit Ehrenamtlichen geschaffen werden. Indem passende Instrumente installiert und umgesetzt werden, entstehen für alle Beteiligten bereichernde Strukturen und Rahmenbedingungen. Die Ehrenamtlichen erleben so Wertschätzung und ehrenamtsfreundliche Rahmenbedingungen, wodurch wiederum die Ehrenamtlichen mit motivierten Ehrenamtlichen zusammenarbeiten können. Das ermöglicht es den Organisationen ein vielfältiges Angebot zu erstellen, was den Nutzer*innen zugutekommt (vgl. Reifenhäuser 2016, S. 194-195). Dies bereichert die Soziale Arbeit und kann den Fachkräften helfen die eigenen Ziele zu erreichen.

Die beschriebenen Aufgaben einer Ehrenamtskoordination sind dabei sehr vielfältig und anspruchsvoll. Es wird deutlich, dass es sich dabei um eine Aufgabe handelt, die von den Fachkräften nicht zusätzlich zu bestehenden Aufgaben übernommen werden kann. Stattdessen muss einer gelungenen Kooperation mit Ehrenamtlichen planvolles und strukturiertes Handeln zugrunde liegen, welches erst ausreichende Ressourcen ermöglicht. Die Institutionen tragen hier die Verantwortung, diese ausreichend zur Verfügung zu stellen. Nur dann kann Ehrenamt erfolgreich über einen längeren Zeitraum in einer

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Institution etabliert und zu einer Bereicherung für alle Beteiligten werden. Die Struktur, die das Freiwilligenmanagement bietet, ist dabei nicht absolut, sondern sollte sich immer an den Bedürfnissen und Rahmenbedingungen der jeweiligen Institutionen, der Adressat*innen, der Sozialarbeiter*innen und der Ehrenamtlichen orientieren. Die Komplexität dieser Aufgabe, verdeutlicht erneut die Wichtigkeit qualifizierter Koordination und die Notwendigkeit von adäquater Begleitung und Strukturen. Qualitative Arbeit darf nicht dem Zufall überlassen werden.

Bisher ist das breite Spektrum von Ehrenamtskoordination allerdings kaum Bestandteil des Studiums der Sozialen Arbeit oder der Ausbildung von Fachkräften, die später einmal mit Ehrenamtlichen zusammenarbeiten. Daher sollten sich die Sozialarbeiter*innen weiterbilden, um den komplexen Aufgaben professionell begegnen zu können (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 36; Bargfrede/ Reifenhäuser 2016, S. 221-222). Nicht umsonst wird dafür plädiert, dass Sozialarbeiter*innen die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen gestalten und sich dabei beispielsweise an dem Freiwilligenmanagement von Reifenhäuser und Reifenhäuser orientieren sollen (vgl. Han-Broich 2012, S. 201-203; Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. 2013, S. 2; Beerbaum 2011, S. 5). Um Sozialarbeiter*innen und andere Fachkräfte zu qualifizieren, werden bereits spezielle Weiterbildungen zu Ehrenamtskoordinator*innen oder Freiwilligenmanager*innen, angeboten (vgl. Reifenhäuser/ Reifenhäuser 2013, S. 36; Beerbaum 2011, S. 7).

Zwischenfazit

Teilhabe am gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen, Integration für alle Gesellschaftsmitglieder zu fördern, Selbstheilungsprozesse und Selbstständigkeit der Individuen aufrechtzuerhalten oder wiederherzustellen, das alles sind Aufgaben professioneller Sozialarbeiter*innen. Indem Sozialarbeiter*innen soziales Engagement (egal welche Bezeichnung gewählt wird) nicht nur ermöglichen, sondern auch fachlich begleiten, können sie diese Prozesse fördern und dadurch dem eigenen gesellschaftlichen Auftrag nachkommen. Dies wurde in Kapitel 2 und 3 ausführlich erläutert. Die beschriebenen Chancen, die ein Einsatz von Ehrenamtlichen mit sich bringt, sprechen dafür, diese nicht nur in die Arbeit der Einrichtungen einzubeziehen, sondern gezielt zu fördern und zu unterstützen (vgl. Meusel 2016, S. 235; Dischler 2010, S. 242, 245). Adäquate Begleitung, geregelte Strukturen und ausreichende Ressourcen sind dafür unerlässlich. Besonders im sozialen Bereich bedarf es qualifizierter Sozialarbeiter*innen, die die Begleitung der Ehrenamtlichen in der praktischen Arbeit übernehmen, um effektives und effizientes Zusammenarbeiten zu ermöglichen. Ohne eine Kooperation mit den Fachkräften vor Ort ist es schwer, die Angebote an den Bedürfnissen der Adressat*innen auszurichten. Ein

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Konzept¹⁴, das dieser professionellen und strukturierten Begleitung zugrunde liegt, ist dabei ausschlaggebend für die Zielerreichung und für eine Vermeidung der beschriebenen negativen Effekte. Das dargestellte Konzept des Freiwilligenmanagements kann dabei von den Fachkräften als Grundlage für die Etablierung einer strukturierten Ehrenamtskoordination dienen.

Entscheidend für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen ist, dass sich sowohl die Organisation als auch die Sozialarbeiter*innen vor Ort nicht nur den Nutzen, sondern auch den Mehraufwand im Umgang mit Ehrenamtlichen bewusstmachen. Ein Ehrenamt wird in der Regel zwar unentgeltlich ausgeführt, ist aber dennoch nicht kostenlos. Ehrenamtliche, die ohne finanzielle Gegenleistung ihre Zeit spenden, erwarten von den Institutionen andere Formen der Anerkennung und Gegenleistung (vgl. Kegel 2011, S. 601). Um diesen Erwartungen bedarfsgerecht begegnen zu können, muss sich eine Organisation mit den beschriebenen politischen als auch den gesellschaftlichen Wandel und den damit einhergehenden Veränderungen der Motive der Ehrenamtlichen auseinandersetzen. Nur wenn die Organisationen bereit sind, Geldmittel, Zeitressourcen und ehrenamtsermöglichende und unterstützende Rahmenbedingungen zur Verfügung zu stellen, sind die ehrenamtlich Engagierten im Gegenzug bereit, sich gewinnbringend einzubringen. Erst dadurch kann sich ihre integrierende und bereichernde Kraft entfalten. Sind Organisationen dazu nicht bereit, werden die Ehrenamtlichen fernbleiben und sich aufgrund der vielfältig angebotenen Möglichkeiten für eine Einrichtung entscheiden, die den eigenen Ansprüchen gerecht wird.

Wie eine Gestaltung von Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamt in der Praxis konkret erfolgen kann und ob sich die beschriebenen (positiven wie negativen) Effekte beobachten lassen, wird im nachfolgenden Teil II der Arbeit ausgeführt.

¹⁴ Konzepte dienen der Konkretisierung, Strukturierung und der Dokumentation der eigenen Arbeit. Sie bieten Orientierung und eine Basis für planvolles und methodisches Handeln. Dank dieser können die Fachkräfte ihr Handeln aufeinander abstimmen, die eigene Arbeit steuern und auf Effektivität überprüfen. Dafür müssen diese regelmäßig überarbeitet und veränderten Bedarfen, Rahmenbedingungen, etc. angepasst werden. Je nachdem wie umfangreich ein Konzept gestaltet ist, kann es Außenstehenden die der Arbeit zugrundeliegenden Wertvorstellungen, ebenso wie die Vorgehensweise transparent machen. Neben einer allgemeinen Konzeption macht es Sinn, für verschiedene Arbeitsbereiche eigene Konzepte zu entwickeln, da das Vorgehen dann detaillierter beschreiben und strukturieren werden kann (vgl. von Spiegel 2013, S.188).

Teil II

Einführung

Besonders Non-Profit Organisationen, setzen sich verstärkt mit einer gezielten Ehrenamtskoordination auseinander. Denn gerade in Stiftungen, Vereinen oder bei kirchlichen Trägern, sind viele Ehrenamtliche aktiv und sichern die Existenz der Institution ab (vgl. Priller 2016, S. 163). Daher spielt hier besonders eine qualitative Begleitung der ehrenamtlich Engagierten eine entscheidende Rolle, um die Qualität der Arbeit gewährleisten zu können.

Wie bereits zu Beginn dieser Arbeit dargelegt, ist sich auch die Johann Jobst Wagener-sche Stiftung der Effekte und Möglichkeiten durch den Einsatz von Ehrenamtlichen bewusst. Im Rahmen einer Projektförderung hat die Stiftung eine befristete Stelle mit dem Auftrag geschaffen, Ehrenamtliche für die Arbeit in der Stiftung zu gewinnen, diese in ihrer Tätigkeit zu begleiten und in der ehrenamtlichen Arbeit zu unterstützen. Diese Ziele werden seit September letzten Jahres durch mich als Ehrenamtskoordinatorin verfolgt und umgesetzt.

Nachdem zu Beginn des Teil II der Begriff der Stiftungen im Allgemeinen (Kapitel 1) und daran anschließende die Wagener-sche Stiftung (Kapitel 2) beschrieben wurde, wird die Projektumsetzung (Kapitel 3) behandelt. Dabei liegt der Schwerpunkt dieses Abschnittes auf der Auswertung des Projektes. Nachdem zu Beginn das Wohnpatenkonzept vorgestellt wurde, werden die einzelnen Schritte der Umsetzung dargestellt und reflektiert. Um eine Auswertung zu ermöglichen, wurden drei der fünf aktiven Ehrenamtlichen im Rahmen eines Interviews zur Zusammenarbeit befragt. Zudem beziehe ich mich auf eigene Erfahrungen aus der praktischen Arbeit im Stiftungsprojekt.

1. Stiftungen in Deutschland

Das Stiftungswesen in Deutschland befindet sich zurzeit in einer dynamischen Entwicklung. Ende Dezember 2015 gab es in Deutschland 21.301 rechtsfähige Stiftungen bürgerlichen Rechts (welche die klassische Rechtsform einer Stiftung ist). Besonders seit der Jahrtausendwende lässt sich ein großer Anstieg an neu gegründeten Stiftungen beobachten. So wurden seitdem 12.965 rechtsfähige Stiftungen bürgerlichen Rechts errichtet, mehr als die Hälfte aller heute bestehenden Stiftungen. Davon wurden 583 Stiftungen im Jahr 2015 neu errichtet. Im Bundesdurchschnitt kommen so auf 100.000 Einwohner 26 Stiftungen (vgl. Tag der Stiftungen o.J.a; Brömming 2011, S.129).

Gleichzeitig haben Stiftungen in Deutschland eine lange Tradition. Die ersten Stiftungen gab es bereits im Mittelalter. Damals waren Stiftungen häufig Träger sozialer Einrichtungen, die von Kirchen gegründet wurden, um den christlichen Auftrag zu erfüllen. Auch heute verfolgt noch rund ein Viertel aller Stiftungen in Deutschland soziale Zwecke. Da es kaum Grenzen für die Errichtung einer Stiftung gibt, finden sich diese neben dem sozialen Bereich auch in Bereichen wie Forschung, Umwelt, Bildung und Wissenschaft (vgl. Hoffmann-Stuedner 2017, S. 878-879; Tag der Stiftungen o.J.b).

1.1. Stiftungsbegriff

Obwohl es seit den 80er Jahren einen Aufschwung im Stiftungswesen gibt und besonders im letzten Jahrzehnt viele Stiftungen ins Leben gerufen wurden, gibt es keine einheitliche, per Gesetz festgehaltene, Definition darüber, was eine Stiftung ist.

Dennoch lassen sich folgende Komponenten als charakteristische Merkmale für Stiftungen festhalten: „Eine Stiftung ist eine eigentümerlose Vermögensmasse, die auf Dauer einem bestimmten Zweck gewidmet ist“ (Brömmeling 2011, S.131, Hervorhebungen d. Verf.). Allerdings hat es in den letzten Jahren eine Aufweichung dieser vier Eigenschaften gegeben. So kann eine Stiftung unter anderem auch nur für eine gewisse Zeit errichtet werden (vgl. ebd., S. 131; Hoffmann-Stuedner 2017, S. 878).

Zur Verwirklichung eines bestimmten Zwecks ist eine auf Dauer angelegte, rechtsfähige Stiftung bürgerlichen Rechts nach wie vor die klassische Form der Stiftungen. Ihre Entstehungsvoraussetzungen finden sich in den §80ff BGB, welche wiederum durch die Landesstiftungsgesetze weiter ausgefüllt werden.¹⁵ Neben dieser Form der Stiftung gibt es außerdem die unselbstständige Stiftung (treuhänderische Stiftung), Stiftungen des öffentlichen Rechts, kirchliche Stiftungen oder auch kommunale Stiftungen. Sonderregelungen, bei denen es sich nicht um klassische Stiftungen handelt, bilden Stiftungsvereine, Stiftungs-GmbHs, Verbrauchsstiftungen oder Bürgerstiftungen (vgl. Hoffmann-Stuedner 2017, S. 878; Brömmeling 2011, S. 135-137). Im folgenden Textverlauf beziehen sich die Erläuterungen immer auf die rechtsfähige Stiftung des bürgerlichen Rechts, da es sich auch bei der Johann Jobst Wagnerschen Stiftung um eine solche handelt.

¹⁵ Einblicke in das Stiftungsrecht bieten Andreas Schlüter und Stefan Stolte (vgl. Schlüter/ Stolte 2015).

1.2. Stiftungsrecht

Für eine Stiftung ist der Stifterwille das oberste Gesetz. Dieser Stifterwille sichert der/ dem Stifter*in die Willenserfüllung nach dem Tod zu¹⁶ und kann nachträglich nur in Ausnahmefällen geändert werden. Daher ist es so wichtig, diesen klar zu definieren und die Satzung möglichst durch eine Präambel zu eröffnen. Durch eine solche Präambel kann verdeutlicht werden, worauf es der/ dem Stifter*in ankam und welche Intention mit der Stiftung verfolgt werden soll. Grundsätzlich kann eine Stiftung zu jedem Zweck errichtet werden, solange sie nicht gegen das Grundgesetz oder gute Sitten verstößt (vgl. Brömmling 2011, S. 132-133).

Um eine Stiftung zu gründen, ist die wichtigste Grundlage, neben dem Stifterwillen, das Stiftungskapital. Für die Höhe dieses Kapitals gibt es keine gesetzliche Mindestgrenze, aber, da zur Erfüllung des Stiftungszwecks nur Erträge und Spenden verwendet werden dürfen, zeigt die Praxis, dass es sinnvoll ist, die Grenze von 50.000 Euro nicht zu unterschreiten. Grundsätzlich sollte bei der Höhe des Stiftungskapitals der damit angestrebte Stiftungszweck berücksichtigt werden, da je nach Stiftungszweck ein anderes Stiftungskapital benötigt wird (vgl. ebd., S. 133). Die Kontrolle über die Einhaltung der Satzung und des Stifterwillens ist Aufgabe der einzelnen Länder und dort wiederum der jeweiligen Stiftungsaufsicht (vgl. ebd., S. 138).

Ca. 95% aller Stiftungen in Deutschland verfolgen einen gemeinnützigen Zweck¹⁷. Durch die Reform des Gemeinnützigkeitsrechts im Jahr 2007 wurden die Rahmenbedingungen für Stiftungen in Deutschland weiter verbessert. Für gemeinnützige Stiftungen gibt es beispielsweise Steuererleichterungen und auch Zuwendungsgeber können, unter Berücksichtigung bestimmter Voraussetzungen, diese steuerlich in Abzug bringen (vgl. ebd., S. 134; Hoffmann-Stuedner 2017, S. 878).

¹⁶ Hier hat es in den letzten Jahren ebenfalls eine neue Entwicklung gegeben. Immer mehr Stiftungen werden schon zu Lebzeiten errichtet und nicht erst nach dem Tod der/ des Stifters*in ins Leben gerufen. Dies hat den Vorteil, dass bei Unklarheiten der Formulierungen des Stifterwillens, diese/ dieser noch nach ihren/ seinen Vorstellungen gefragt werden kann (vgl. Brömmling 2011, S. 139).

¹⁷ Gemeinnützige Zwecke werden dann verfolgt, wenn die Tätigkeit unmittelbar und ausschließlich darauf gerichtet ist, die Allgemeinheit selbstlos zu unterstützen. Dabei dürfen keine wirtschaftlichen Erwerbszwecke verfolgt werden (vgl. Koglin 2017, S. 337-338).

2. Johann Jobst Wagensche Stiftung

Im Jahr 2014 gab es über 130 Stiftungen in Hannover, eine davon ist die Johann Jobst Wagensche Stiftung (vgl. Landeshauptstadt Hannover 2014, S. 5). Wie es zur Gründung der Stiftung kam, was der Stifter erreichen wollte, wie die Stiftung sich im Laufe der Jahre entwickelt hat und wer dort wohnt und Arbeitet, ist Inhalt des nachfolgenden Kapitels.

2.1. Die Entstehungsgeschichte der Johann Jobst Wagenschen Stiftung

Im Jahr 1784 erließ der Bäckermeister Johann Jobst Wagener ein Testament, das dafür sorgte, dass noch heute in Innenstadtnähe in der Calenberger Neustadt 79 Wohnungen für wirtschaftlich schwache Menschen zur Verfügung stehen. Er hinterließ ein Vermögen, das dem Testament vom 17. August 1784 zufolge, nach dem Ableben „[...] des letzten von seinen und seiner Kinder Nachkommen in absteigender Linie [...]“ die „[...] Armen, Kranken, Rathlosen [sic] und Nothleidenden [sic] Bürger [...]“ (vgl. Johann Jobst Wagener 1784, S. 17) unterstützen sollte. Im Jahr 1853 konnte die Stiftung errichtet werden. Da zu dieser Zeit der Wohnraum nicht knapp war, wurde Unterstützung in Form von Legaten geleistet.

Nach Verbesserung der wirtschaftlichen Verhältnisse verknappte sich infolge der einsetzenden Landflucht der städtische Wohnraum. Dies sorgte dafür, dass Menschen mit geringem Einkommen an die Stadtgrenzen vertrieben wurden. Dies nahmen die Vorsteher der Stiftung in den Jahren 1896/1897 zum Anlass, das Grundstück der Theodor-Krüger-Straße zu kaufen, welches noch heute 79 Wohnungen zur Verfügung stellt. Die Unterstützungsleistungen erfolgten nun durch die Bereitstellung bezahlbaren Wohnraums.

In den 70er Jahren wurden durch die Reduktion von damals 100 auf 80 Wohnungen die bis dahin noch sehr einfach ausgestatteten Zimmer modernen Bedürfnissen angepasst. Auch heute ist nach wie vor großer Bedarf an günstigem Wohnraum. Das System der staatlichen Grundsicherung soll zwar Not durch finanzielle Armut verhindern, schafft aber nicht genügend Wohnraum für Menschen mit diesem geringen Einkommen. Daher sind der Stiftungsauftrag und seine Ausführung nach wie vor aktuell. Für die Vorsteher der Stiftung treten heute außerdem die vom Stifter erwähnten `Rathlosen` stärker ins Blickfeld. Vor diesem Hintergrund wurden das Leistungsangebot und die rechtlichen Verhältnisse den aktuellen Gegebenheiten angepasst und unter Rückbindung auf das Testament des Stifters eine neue Satzung verfasst (vgl. Johann Jobst Wagensche Stiftung o.J.). Neben dem Namen der Stiftung und dem Stiftungszweck ist dort unter anderem

festgeschrieben, wer die Organe der Stiftung sind, wer in der Stiftung wohnen darf und wie Entscheidungen, die die Stiftung betreffen, getroffen werden.¹⁸

Im Jahr 2014 wurde eine Stelle für eine/ einen Sozialarbeiter*in geschaffen, die/ der sich ganz nach dem Stifterwillen um die Angelegenheiten der `Ratlosen` kümmern soll. 2015 bis Ende 2016 wurde außerdem das Gebäude für 8,2 Millionen Euro baulich sowie energetisch saniert. Heute, im Jahr 2017, wird nach Abschluss dieser Sanierung außerdem der Innenhof der Stiftung nach den Wünschen und Interessen der Mieter*innen neu gestaltet. Um das Angebot für die Mieter*innen erweitern zu können, werden seit Herbst 2016, im Rahmen einer Projektförderung, Ehrenamtliche auch außerhalb der Vorstandstätigkeiten stärker in die Arbeit der Stiftung einbezogen.

2.2. Mieter*innen der Johann Jobst Wagenerschen Stiftung

Johann Jobst Wagener hat testamentarisch festgehalten, dass sein Geld eingesetzt werden soll, um den „[...] Armen, Kranken, Rathlosen [sic] und Nothleidenden [sic] [...]“ (Johann Jobst Wagener 1784, S. 17) zu helfen.

Dieser Stifterwillen ist nach wie vor das, was die Stiftung antreibt und welchen sie umsetzt. Die Mieter*innen der Stiftung leben in wirtschaftlich und teilweise sozial prekärer Situation. In vielen Fällen sind sie physisch und/ oder psychisch erkrankt, oftmals in Verbindung mit einer Suchterkrankung. Viele Mieter*innen können daher beispielsweise Behördengänge nicht alleine bewältigen oder sind mit ihrer Wohnungsführung überfordert. Daher steht auch einigen Mieter*innen eine/ ein gesetzlicher Betreuer*in zu Seite. Aber das was alle Mieter*innen gemeinsam haben ist, dass sie nur über ein geringes Einkommen verfügen.

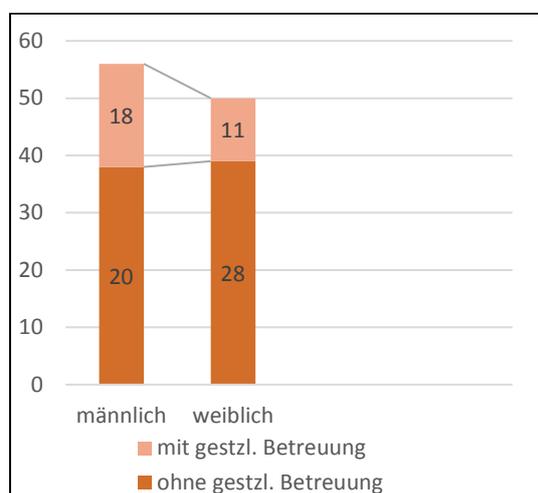


Abbildung 4: Geschlecht und gesetzl. Betreuung (vgl. Anhang IX, S. 2)

¹⁸ Die aktuelle Satzung findet sich auf der Internetseite der Johann Jobst Wagenerschen Stiftung (vgl. Johann Jobst Wagenersche Stiftung o.J.).

Diese Bandbreite an schwierigen und problematischen Lebenslagen verdeutlicht den hohen wie auch individuellen Hilfebedarf. Aufgrund oft negativer Vorerfahrungen mit Behörden und/ oder `Helfern` fällt es vielen Mieter*innen nicht leicht, Kontakt zur Sozialen Arbeit der Stiftung aufzunehmen oder vermeiden ihn gänzlich. Hier ist Beziehungsarbeit gefragt. Erst wenn Vertrauen geschaffen wurde, können die Mieter*innen Hilfe annehmen. Dies ist ein Prozess der mehrere Monate dauern kann (vgl. Anhang IX, S. 1-3).

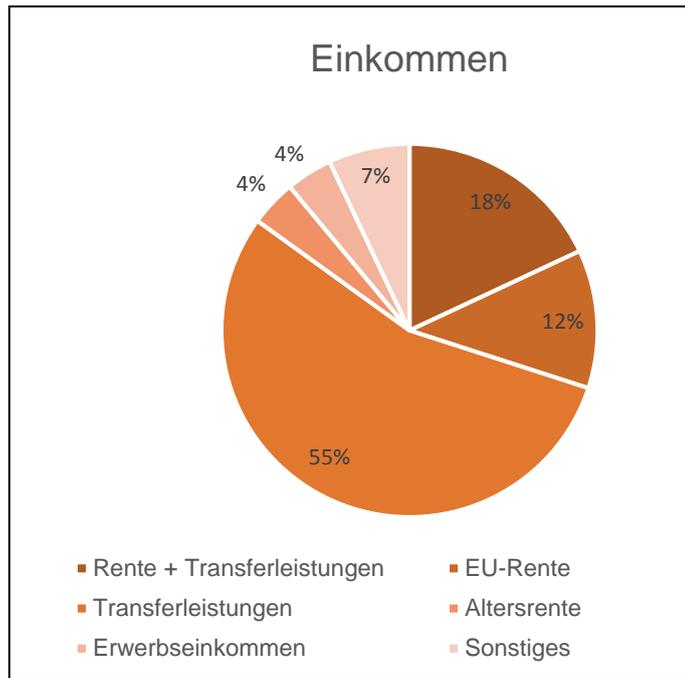


Abbildung 5: Einkommen (vgl. Anhang X, S. 6)

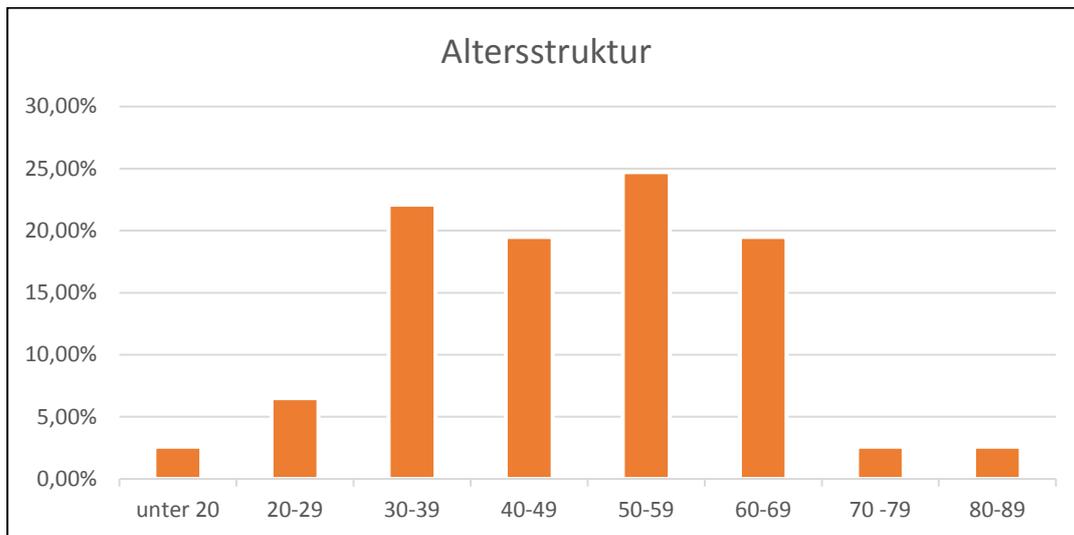


Abbildung 5: Altersstruktur (vgl. Anhang IX, S. 3)

2.3. Mitarbeiter*innen der Johann Jobst Wagenerschen Stiftung

Neben dem ehrenamtlichen Vorstand, bestehend aus zwei Personen, und dem ehrenamtlichen Kuratorium, bestehend aus sieben Personen, arbeiten in der Stiftung vier hauptamtliche Mitarbeiter*innen. Eine Verwaltungsfachangestellte (20 Std. die Woche), ein Haustechniker (38 Std. die Woche), eine Sozialarbeiterin (36 Std. die Woche)¹⁹ und, für einen befristeten Zeitraum, die Ehrenamtskoordinatorin (10 Std. die Woche)²⁰.

2.3.1. Soziale Arbeit

Die Aufgaben der Sozialarbeiterin der Stiftung sind so vielfältig wie die Mieter*innen selbst.

Neben regelmäßigen Sprechstunden, Begleitung bei Behördengängen und Unterstützung bei Schriftverkehr, fungiert die Sozialarbeiterin als Ansprechpartnerin bei Nachbarschaftskonflikten oder bietet unterschiedliche Freizeitangebote wie Kaffeenachmittage oder Spiele- und Kinoabende an. Dies bietet allen Mieter*innen einen niederschweligen Zugang zur Beratung in Form ungezwungener Gespräche. Besonders während dieser Freizeitveranstaltungen kommen die Bedürfnisse, Sorgen und Problemlagen der Bewohner*innen zur Sprache, die oftmals in weiteren Gesprächsangeboten bearbeitet werden. Außerdem dienen diese Treffen der ungezwungenen Kontaktaufnahme sowie einem Beziehungsaufbau, um den Mieter*innen den Weg ins Büro zu erleichtern. Die Sozialarbeiterin hat so die Chance, Kontakt zu den Mieter*innen aufzunehmen, ohne, dass diese konkreten Hilfebedarf vorher anmelden oder zugeben müssen. Um die Hemmschwelle der Kontaktaufnahme möglichst gering zu halten, befindet sich das Büro in einem der Häuser auf dem Gelände der Theodor-Krüger-Str.3.

Grundsätzlich darf bei allen Angeboten durch die Stiftung nicht vergessen werden, dass es sich in erster Linie um ein normales Mietverhältnis zwischen Mieter und Vermieter (Stiftung) handelt. Die Soziale Arbeit stellt in diesem Kontext ein freiwilliges Angebot dar, welches von den Mieter*innen genutzt werden kann, aber nicht muss. So kann die Sozialarbeiterin nur Unterstützung anbieten, wenn die Mieter*innen den Kontakt nicht verweigern und bereit sind, die Hilfe anzunehmen. Daher ist ein positiver Beziehungsaufbau von Anfang an so wichtig, um Kontakt herzustellen und eine Vertrauensbasis, für die

¹⁹ Da die Stelle der Sozialen Arbeit zurzeit von einer Frau besetzt ist, wird im nachfolgenden Textverlauf daher die weibliche Form verwendet, wenn sich, Erläuterungen und Darstellung der Arbeit, auf diese bezieht.

²⁰ Die Stelle der Ehrenamtskoordination ist durch mich besetzt, daher verwende ich im folgenden Textverlauf die weibliche Form, wenn ich meine Aufgaben als Koordinatorin konkret beschreibe.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

zukünftige Zusammenarbeit, zu schaffen. Zusätzlich ist die Sozialarbeiterin auch Ansprechpartnerin für die gesetzlichen Betreuer*innen der Mieter*innen, ist bei unterschiedlichen Netzwerktreffen und Stadtteilrunden der Gemeinde aktiv und gestaltet die Zusammenarbeit mit Kooperationspartner*innen.

Um überprüfen zu können wie viele Kontakte, Gespräche und Gruppentreffen stattfinden, hat der Vorstand eigens für die Soziale Arbeit ein Berichtswesen entwickelt, in das genauer Zeitumfang für die einzelnen Schwerpunkte der Arbeit eingetragen werden. So kann sich im Nachhinein ein Überblick darüber verschafft werden, für welche Aufgaben die meiste Zeit benötigt wird. Die Daten der letzten zwei Jahre werden zurzeit ausgewertet und aufgrund dessen eine Bedarfsanalyse erstellt. Diese wird Grundlage der weiterführenden Aufgaben der Sozialen Arbeit sein.

Diese Aufzählung, die bei weitem nicht vollständig ist, zeigt den großen Bedarf an Unterstützung und Begleitung der Mieter*innen in den unterschiedlichsten Lebenslagen. Hinzu kommt, dass viele Bewohner*innen sehr isoliert leben und dadurch von Vereinsamung betroffen sind. Daher nimmt neben Beratung, besonders auch die Alltags- und Freizeitgestaltung eine wichtige Rolle ein (Anhang IX, S.1-3; Anhang X, S. 6-9).

2.3.2. Ehrenamt

Seit Entstehung der Johann Jobst Wagenschen Stiftung ist der Vorstand und das Kuratorium der Stiftung ehrenamtlich tätig. Das heißt, dass das `Ehrenamt` in der Stiftung eine lange Tradition und schon immer eine tragende Rolle gespielt hat. Bisher hatte sich die Arbeit dieser Ehrenamtlichen allerdings auf das Verwalten und Organisieren der Stiftung bezogen. Dies sollte sich nun im Jahr 2016 ändern. Neben der durch die Soziale Arbeit geleistete Hilfe sollen auch Ehrenamtliche eine Unterstützung im Alltag anbieten und das Angebot der Stiftung erweitern. Dafür wurde bei der Klosterkammer Hannover eine Projektförderung beantragt, mit dem Ziel ehrenamtliche `Wohnpat*innen` zu gewinnen, zu schulen und einzuarbeiten. Durch dieses Projekt sollten einerseits ehrenamtliche Mitarbeiter*innen in die direkte Arbeit mit den Mieter*innen einbezogen werden und andererseits auch längerfristig in das `Alltagsgeschäft` der Stiftung eingebunden sein. Welche Ziele und Erwartungen sich mit dem Projekt verbinden und welche Aufgaben, sowohl für die Ehrenamtskoordinatorin als auch die Sozialarbeiterin anfielen, ist Inhalt des nachfolgenden Kapitels.

3. Das Wohnpat*innen Projekt

Für den Projektzeitraum vom 01.09.2016 bis zum 30.06.2017 wurde im Rahmen der Projektförderung eine Stelle mit zehn Arbeitsstunden pro Woche geschaffen. Im Rahmen dieser Stelle war ich für die Ausführung des Projektes verantwortlich, da die Johann

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Jobst Wagener'sche Stiftung mich als Werkstudentin angestellt hat (im folgenden Textverlauf als Ehrenamtskoordinatorin bezeichnet) und zusätzlich beauftragte, eine Auswertung des Projektes im Rahmen dieser Bachelorarbeit durchzuführen.

Im folgenden Kapitel wird daher das Konzept für das Wohnpatenprojekt, zusammengefasst und vorgestellt. Das vollumfängliche Konzept kann im Anhang I nachgelesen werden. Im Anschluss daran, wird die konkrete Umsetzung und Ausgestaltung des Projektes beschrieben. Den Schluss bildet die Auswertung, in dem die Ziele überprüft, die Vorgehensweise reflektiert und die Arbeitszeit der Ehrenamtskoordinatorin betrachtet werden. Grundlage dieser Auswertung bilden zum einen, die eigenen Erfahrungen im Umgang mit den Ehrenamtlichen und zum anderen habe ich drei der Ehrenamtlichen (Ehrenamtliche A., Ehrenamtlicher B. und Ehrenamtliche C.) im Rahmen eines leitfadengestützten Interviews befragt. Hierbei ging es beispielsweise um die jeweilige Zusammenarbeit und Begleitung in Projektzeitraum und die individuelle Wahrnehmung dieser Themen durch die ehrenamtlich Engagierten. Die Aufnahmen dieser drei Gespräche, sowie die entsprechenden Protokolle können dem Anhang entnommen werden.

3.1. Konzept `Wohnpaten`

3.1.1. Projektidee

Aufgrund des hohen Unterstützungsbedarfs der Mieter*innen setzt sich die Johann Jobst Wagener'sche Stiftung zum Ziel, zukünftig und ergänzend zu bestehenden Angeboten, die Angebotspalette zu erweitern. Dadurch kann es gelingen, den vielfältigen Bedarfen der Bewohner*innen gerecht zu werden. Dazu soll das Wohnpat*innenprojekt etabliert werden und insbesondere dort ansetzen, wo praktische Hilfe außerhalb der üblichen Sozialarbeit nötig ist. Besonders für Mieter*innen, die beispielsweise Hemmnisse gegenüber Behörden oder allgemeinen offiziellen Stellen haben, bieten Ehrenamtliche eine Möglichkeit dennoch Hilfe bei den Adressat*innen zu installieren.

Die Aufrechterhaltung von Lebensaktivität und der Fähigkeit zur (weitgehend) selbstständigen Alltagsbewältigung sind dabei zentrale Anliegen, in denen die Bewohner*innen durch eine patenschaftliche Begleitung unterstützt und motiviert werden sollen. Darüber hinaus nimmt die Unterstützung beim Führen und Erhalten der eigenen Wohnung, sowie die Vermeidung von Wohnungslosigkeit und Verwahrlosung eine hohe Priorität ein. Die ehrenamtlichen Wohnpat*innen sollen, ergänzend zur Sozialen Arbeit, die Mieter*innen im Alltag unterstützen, Freizeit gestalten und neue Mieter*innen in die Gepflogenheit, Strukturen und Hilfsangebote der Stiftung einführen (vgl. Anhang I, S. 2-3).

3.1.2. Ziele des Projektes

Durch die Zusammenarbeit mit den Wohnpat*innen, sollen sowohl neuen als auch langjährigen Mieter*innen ein vereinfachter Zugang zu den Strukturen in der Johann Jobst Wagenerschen Stiftung ermöglicht werden. Durch Begleitung im häuslichen Umfeld und Unterstützung im Alltag, soll, in enger Kooperation mit der Sozialen Arbeit, ein (erneuter) Wohnungsverlust vermieden werden. Gleichzeitig können die Wohnpat*innen dabei unterstützen, die notwendigen Fähigkeiten, zur eigenständigen Führung eines Haushaltes, zu erwerben und auszuprägen. Durch den Kontakt zu den Ehrenamtlichen kann außerdem ein niederschwelliger Zugang zum Leistungssystem entstehen. Zusätzlich kann bei einem positiven Beziehungsverlauf, weitere Unterstützungsleistungen durch die Soziale Arbeit frühzeitig angeboten werden, wenn diese nötig sein sollten (vgl. ebd., S. 3).

3.1.3. Zielgruppe des Projektes

Einerseits sollen Mieter*innen der Stiftung, die sich erneut zurechtfinden müssen, durch Wohnpat*innen begleitet werden. Andererseits richtet sich dieses Projekt speziell an Mieter*innen die neu zuziehen, um eine frühzeitige Hilfe zu etablieren, sofern diese erwünscht ist. Zusätzlich soll es Mieter*innen, die aufgrund der eigenen Wohndauer und eigener Kompetenzen eine Patenschaft übernehmen möchten, ermöglicht werden sich aktiv in diesem Projekt einbringen zu können. Außerdem sollen zusätzlich Ehrenamtliche von außen für die Arbeit als ehrenamtliche Wohnpat*innen gewonnen werden (vgl. ebd., S.3). Diese dürfen nicht selbst von Wohnungslosigkeit betroffen sein, zusätzlich sind Empathie und Einfühlungsvermögen für die Bedürfnisse von Menschen in schwierigen Lebensphasen erforderlich. Ein Grundwissen über psychische Erkrankungen und Gründen, die zu Wohnungslosigkeit führen können, sind keine Voraussetzung aber wünschenswert (vgl. ebd., S. 5). Grundsätzlich möchte die Stiftung die Schwelle zur Aufnahme einer Patenschaft möglichst gering halten, um potentielle Pat*innen aus der eigenen Mieterschaft nicht zu überfordern oder von vornherein auszuschließen. Dennoch ist ein bestimmtes Wissen für die Durchführung einer solchen ehrenamtlichen Tätigkeit zwingend notwendig. Dieses Wissen möchte die Stiftung in unterschiedlichen Ausbildungsveranstaltungen den Pat*innen vermitteln. Inhalte bilden, unter anderem, Gründe für Wohnungslosigkeit, Überblick über psychische Erkrankungen, Gruppendynamik sowie Nähe und Distanz.

Um Abhängigkeit zu vermeiden ist es wichtig, die Besuche der Pat*innen auf eine Maximalzahl oder auf einen Zeitraum zu begrenzen (vgl. ebd., S. 5-6).

3.1.4. Akquisitionswege

Um Ehrenamtliche von außen zu gewinnen, sollen diese über das Freiwilligenzentrum Hannover oder über die Kirchengemeinden geworben werden. Außerdem können bestehende Netzwerke und Kooperationen genutzt werden, um so über die Möglichkeit eines Ehrenamts in der Stiftung zu informieren. Für potentiell interessierte Mieter*innen wird eine Informationsveranstaltung in der Stiftung durchgeführt (vgl. ebd., S.4).

3.1.5. Begleitung der Wohnpat*innen

Um deutlich zu machen, dass es sich bei der Wohnpatenschaft um ein unterstützendes Angebot handelt, welches keine fachliche Verantwortung beinhaltet, werden die Wohnpat*innen sowohl von der Sozialarbeiterin, als auch durch die Stiftungsvorsteher*innen engmaschig begleitet. Dabei ist mindestens einmal jährlich eine Supervision durch externe Fachkräfte vorgesehen (vgl. ebd., S. 6).

3.2. Umsetzung und Ausgestaltung des Projektes

Die von der Wagenerschen Stiftung eingestellte Ehrenamtskoordinatorin hat im Rahmen ihres Studiums, kurz vor Aufnahme der Tätigkeit, an einer Qualifikation für Ehrenamtskoordinator*innen teilgenommen²¹. Mit diesem Wissen ausgestattet entwickelte sie Strukturen und Abläufe um die Zusammenarbeit von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen in der Wagenerschen Stiftung zu gestalten. Dieses Konzept stellt eine Ergänzung zu dem Konzept der Wohnpat*innen dar und kann ebenfalls im Anhang nachgelesen werden (s. Anhang II). Es dient dazu, allgemeine Strukturen für die Arbeit mit Ehrenamtlichen zu schaffen, unabhängig davon, ob es sich um ehrenamtliche Wohnpat*innen oder andere ehrenamtliche Mitarbeiter*innen handelt. Anhand dieser sich ergänzenden Konzepte hat die Ehrenamtskoordinatorin ihre Arbeit gestaltet und die Projektdurchführung darauf abgestimmt.

Die Durchführung des Projektes, ebenso wie die Begleitung der Ehrenamtlichen, orientiert sich dabei an dem bereits bekannten Modell der Freiwilligenkoordination von Reifenhäuser und Reifenhäuser. Bei der inhaltlichen Ausgestaltung wurden die individuellen Strukturen und Möglichkeiten der Stiftung berücksichtigt und einbezogen.

²¹ Im September 2016 nahm ich an dem dreitägigen `Basiskurs Freiwilligenkoordination` teil. Dieser wird regelmäßig von der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland angeboten und vermittelt grundlegende Kenntnisse für eine adäquate Ehrenamtsförderung und Begleitung (vgl. Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland o.J.).

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Der Ablauf des Projektes und die Gestaltung der Zusammenarbeit werden im Folgenden anhand der einzelnen Teilschritte der Ehrenamtskoordination beschrieben. An diesen dargestellten Schritten schließt sich die jeweilige Auswertung, anhand von Beispielen aus der Praxis und den Inhalten der geführten Interviews, an.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die gesetzten Meilensteine der Durchführung und gibt einen Einblick und Überblick über den Prozessablauf. Die eingefärbten Zellen zeigen den geplanten Zeitpunkt der Durchführung.

Meilensteine	Dez.	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni
Begleitung/ Unterstützung Ehrenamtlicher							
Dokumentation							
Werbung neuer Ehrenamtlicher							
Überarbeitung/ Ergänzung des Konzeptes							
Vorbereitung der Schulungen							
Durchführung der Schulungen							
Auswertung des Projektes/Evaluation							

Abbildung 7: Meilensteine (eigene Darstellung)

Diese gesetzten Meilensteine konnten innerhalb der Durchführung eingehalten werden.

3.2.1. Bedarfs- und Ressourcenanalyse

- Bedarfsanalyse

Innerhalb der Bedarfsanalyse wird überprüft, welche Aufgaben in der Stiftung von ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen übernommen werden können. Dies ist im Fall des Wohnpat*innenprojektes vor Beginn des Finanzierungszeitraums erfolgt. Aufgrund dieser Bedarfsanalyse ist die Idee des Wohnpat*innenprojektes entstanden. Im Laufe des Projektes wurden neben den Bedarfen an Wohnpat*innen auch weitere Bedarfe der Mieter*innen, beispielsweise an Freizeitaktivitäten, festgestellt.

Den Prozess der Bedarfsanalyse, unter Berücksichtigung der Interessen der Mieter*innen und der Fähigkeiten der Ehrenamtlichen, beschreibt Ehrenamtlicher B. folgendermaßen:

„[...] und anschließend [an das Erstgespräch d. Verf.], dann eben im Dialog die Findung was genau ist denn Gegenstand der Tätigkeit, mhmm und ähm, das war dann naturgemäß ein Prozess der nicht irgendwie terminlich getaktet war, sondern eher, ähm die Situation aufgriff, die hier existiert. Wir haben auch ähm wie soll ich sagen das Try-and-Error-Prinzip angewandt [...]“ (Anhang VII, Zeit: 02:58).

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

„[...] der mutmaßliche Bedarf war ja im Bereich ähm der Behörden-Post, ähm hat aber so gar nicht stattgefunden und ähm, wenn man dann so unter der Prämisse ähm, was gibt es denn sinnvolles zu tun, guckt, dann waren eben die anderen Dinge also a.) Kochgruppe, Freizeitgestaltung pur, und b.) Stiftungszeitung [passender d. Verf.] [...]“ (Anhang VII, Zeit: 05:55).

„[...] was dazu notwendig ist, ist natürlich herauszufinden was wird gebraucht [...]“ (Anhang VII, Zeit 08:00).

Das hier beschriebene Vorgehen des Ausprobierens eines neuen Angebotes und der Feststellung, dass dieses nicht den Bedarfen der Mieter*innen entspricht, ist ein wichtiger Prozess, bei dem die Ehrenamtlichen begleitet werden müssen. Um Frustrationen der Ehrenamtlichen zu vermeiden, wurde die Möglichkeit eines Scheiterns der Angebote in den Gesprächen mit den Ehrenamtlichen im Vorfeld thematisiert. Dies ist notwendig, da man nie vorher weiß, ob ein Angebot wirklich angenommen wird, besonders wenn es völlig neuartig ist und die durchführende Person für die Mieter*innen dazu noch unbekannt. Es ist Aufgabe der Koordinatorin, dies mit den Ehrenamtlichen zu besprechen. Die hier beschriebene Idee, eine Beratung anzubieten (im Sinne von Differenzierung von wichtiger und unwichtiger Post, Unterstützung beim Schreiben von Briefen, etc.), entstand dabei sehr wohl auf den beobachtbaren Bedarfen der Mieter*innen innerhalb der täglichen Arbeit der Sozialarbeiterin. Dennoch wurde dieses Angebot durch die Mieter*innen nicht angenommen, sodass diese Idee wieder verworfen werden musste.

Ehrenamtlicher B. hat sich, nach einem Gespräch mit der Koordinatorin, dazu entschieden, an der Kochgruppe teilzunehmen, um so die Mieter*innen innerhalb eines ungezwungenen Rahmens besser kennenzulernen. Seit einiger Zeit übernimmt dieser nun die redaktionelle Leitung der Stiftungszeitung, die aufgrund von Interesse der Mieterschaft ins Leben gerufen wurde.

- Ressourcenanalyse

Wird ein Bedarf festgestellt, gilt es zu überprüfen, ob aktive Ehrenamtliche oder Bewohner*innen bereit sind, die daraus resultierenden neuen Aufgaben zu übernehmen und wer die notwendigen Kompetenzen für diese Aufgaben mitbringt.

Dabei stellte die Ressourcenanalyse im Projektverlauf einen immer wiederkehrenden Prozess dar. Am Anfang eines Projektes, ebenso wie bei jedem neu aufkommenden Bedarf, wurde diese durchgeführt. Nur dadurch kann überprüft werden, wer in welcher Form den Bedarf abdecken kann.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Zu Beginn des Wohnpatenprojektes musste festgestellt werden, dass innerhalb der Mieterschaft keine Ressourcen für die Übernahme einer Patenschaft vorhanden waren, beziehungsweise keine/ kein Mieter*in durch die Koordinatorin oder durch die Sozialarbeiterin zur Übernahme einer Patenschaft gewonnen/ motiviert werden konnte. Daher lag der Schwerpunkt auf der Gewinnung von außenstehenden Ehrenamtlichen.

Im Laufe des Projektes konnten durch die Ressourcen der gewonnenen Ehrenamtlichen zusätzliche Bedarfe der Mieter*innen bedient werden. Es entstanden, neben zwei Wohnpatenschaften, weitere Angebote in der Stiftung, in die die ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen eingebunden sind.

Für den Ehrenamtlichen B. ist dabei ausschlaggebend gewesen, das zu teilen und einzubringen, was er an Fähigkeiten bereits mitbringt (vgl. Anhang IV, S. 1). Auch die Ehrenamtliche C. äußerte, dass es für sie wichtig war, eigene Hobbys einzubringen und diese innerhalb einer Gruppe auszuprobieren, Erfahrungen auszutauschen und Wissen zu teilen. Dies beschreibt sie sowohl als sinnstiftend für sich, als auch für die Mieter*innen, denen es zusätzlich durch den Kontakt in der Gruppe möglich ist, soziale Kontakte zu erleben (vgl. Anhang V, S. 1).

3.2.2. Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen von außen gewinnen

Um Ehrenamtliche für das Wohnpat*innenprojekt zu werben, hat die Ehrenamtskoordinatorin folgende Wege gewählt:

- Teilnahme an der Freiwilligenbörse Hannover

Im August 2016 fand die Freiwilligenbörse in Hannover statt. Mit einem Informationsstand und durch persönliche Ansprache wurde dort aktiv um Ehrenamtliche geworben. Zwei der zurzeit aktiven Ehrenamtlichen konnten dort gewonnen werden.

- Werbung bei der Freiwilligenagentur Hannover

Um Ehrenamtliche über die Freiwilligenagentur Hannover zu werben, wurde ein Aufgabenprofil für die Wohnpat*innen erstellt und sich damit im Dezember 2016 bei dieser angemeldet. Bis zum Juni 2017 konnten über diese Art der Akquise keine Ehrenamtlichen geworben werden.

- Werbung auf der eigenen Internetseite

Auf der Internetseite der Wagenerschen Stiftung finden Ehrenamtsinteressierte einen Aufruf, bei Interesse an einem Ehrenamt Kontakt mit der Stiftung aufzunehmen. Um den Internetauftritt für potentiell Interessierte spannender und informativer zu gestalten, stellen sich seit Februar dort die bestehenden Projekte der Ehrenamtlichen, beispielsweise

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

anhand von Fotos, vor. Außerdem gibt es kurze Beiträge der engagierten Ehrenamtlichen über ihre Tätigkeit in der Stiftung. Diese Art der Werbung und Darstellung der Arbeit in der Stiftung ist wichtig, um potentiellen Ehrenamtlichen die Möglichkeit zu bieten, sich im Vorfeld über die ehrenamtliche Arbeit der Stiftung zu informieren und einen ersten Eindruck in eine ehrenamtliche Tätigkeit zu bekommen. Daher stellt der Internetauftritt einen nicht unerheblichen Teil der Akquise dar. Die Ehrenamtliche A. hat während des Interviews beschrieben, dass sie sich auf der Internetseite informierte, bevor sie Kontakt zur Stiftung aufnahm (vgl. Anhang III, S.1).

- Werbung durch Flyer und Aushänge

In der näheren Umgebung der Stiftung wurden Aushänge und Plakate verteilt, die Engagementinteressierte aufrufen, Kontakt mit der Stiftung aufzunehmen (vgl. Anhang XV). Dadurch konnte bis Mai 2017 ebenfalls eine Ehrenamtliche geworben werden.

Zusätzlich darf die Wirkung von Multiplikator*innen, die positiv über die Stiftung berichten, nicht unterschätzt werden. Insgesamt zwei der zurzeit aktiven ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen konnten durch direkte Ansprache von ehrenamtlichen, sowie durch die hauptamtlichen Mitarbeiter*innen geworben werden. Besonders eine persönliche Ansprache, sowie positive Berichte von Aktiven, können weitere Ehrenamtliche in die Stiftung führen.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass es unterschiedliche Wege und Mittel braucht, um auf sich aufmerksam zu machen und um potentielle Ehrenamtliche zu erreichen. Innerhalb eines halben Jahres konnten, über die beschriebenen unterschiedlichen Wege der Akquise, fünf Ehrenamtliche gewonnen werden, die sich seit dem aktiv in die Arbeit der Stiftung einbringen. Zwei dieser Ehrenamtlichen sind eine Wohnpatenschaft eingegangen.

3.2.3. Gespräche mit Interessierten führen und Schnupperphasen anbieten

Um die Erstgespräche zu strukturieren, hat die Ehrenamtskoordinatorin einen Leitfaden für die Durchführung entwickelt. Dieser wurde bei allen Erstgesprächen mit Ehrenamtlichen verwendet und dient beispielsweise dazu, Erwartungen beider Seiten zu klären, Interessen und Kompetenzen zu erfragen aber auch Rahmenbedingungen zu klären (vgl. Anhang XIV).

Durch diese Gespräche wurde der Ehrenamtskoordinatorin schnell bewusst, dass sie sich nicht auf die Suche nach Wohnpat*innen beschränken kann, wenn sie das Ziel, Ehrenamtliche aktiver in die Arbeit der Stiftung einzubeziehen, erreichen möchte. Daher hat sie aktiv um Wohnpat*innen geworben, aber immer mit dem Zusatz, offen zu sein für andere Ideen und Vorschläge. Dies stellte sich im Nachhinein als sehr sinnvoll heraus,

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

da drei der Interessierten nach näherer Aufgabenbeschreibung feststellten, dass sie sich eine Wohnpatenschaft nicht vorstellen könnten, aber dennoch Interesse an einer anderen ehrenamtlichen Tätigkeit in der Stiftung besteht. Um dem Wunsch nach Mitwirkung der Ehrenamtlichen gerecht zu werden und die angebotene Unterstützung zu nutzen, wurden in den Erstgesprächen die Interessen und Fähigkeiten der Interessierten erfragt. Diese wurden dann mit den Bedürfnissen der Mieter*innen abgeglichen und dementsprechend alternative Ideen entwickelt (s. Bedarfs- und Ressourcenanalyse). Hierfür ist eine enge Kooperation der Koordinatorin und der Sozialarbeiterin unerlässlich gewesen, da diese, aufgrund des engen Kontaktes zu den Mieter*innen, Bedarfe und Wünsche besser einschätzen kann.

Ehrenamtliche C. äußerte im Interview deutlich, dass es die Möglichkeit sich einzubringen und mitzugestalten war, die den Ausschlag gegeben hat, sich in der Stiftung zu engagieren. Wäre dies nicht möglich gewesen, hätte sie ein Ehrenamt in der Stiftung nicht aufgenommen.

„[...] vielleicht, wenn es nur um diese Wohnpatenschaften gegangen wäre, wäre ich nicht gekommen, das kann schon sein, dass ich [nicht zur Stiftung gekommen wäre, d. Verf.] weil ich das für mich ausgeschlossen hätte [...]“ (Anhang VIII, Zeit: 03:32).

„[...] das [Mitgestalten d. Verf.] war für mich ne Voraussetzung, das äh ja das bereitwillig auch zu machen und die Idee mit der Gruppe kam ganz schnell im Gespräch untereinander [...]“ (Anhang VIII, Zeit: 04:10).

Schnupperphasen konnten den Ehrenamtlichen bisher nicht angeboten werden, da alle Aktivitäten neu ins Leben gerufen wurden. Allerdings besteht jetzt die Möglichkeit für Interessierte an bestehenden Angeboten teilzunehmen, um einen Einblick in die Arbeit der Stiftung zu bekommen.

Neben zwei Wohnpatenschaften konnten, unter der Leitung von Ehrenamtlichen, drei Freizeitangebote ins Leben gerufen werden. Eine Kochgruppe mit fünf bis acht Teilnehmer*innen, eine Fotogruppe mit drei Teilnehmer*innen und eine Redaktionsgruppe für die neu entstandene Stiftungszeitung mit drei bis fünf Teilnehmer*innen.

3.2.4. Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen einarbeiten und befähigen

Anhand einer Checkliste (vgl. Anhang XIII) überprüfte die Ehrenamtskoordinatorin für jeden Ehrenamtlichen innerhalb der ersten 2 Monate aktiver ehrenamtlicher Tätigkeit, ob alle wichtigen und benötigten Informationen ausgetauscht wurden.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Um den ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen den Einstieg in ihre Tätigkeiten zu erleichtern, ist besonders in der Anfangszeit eine enge Begleitung durch die Ehrenamtskoordinatorin erfolgt.

Sowohl mit den beiden Wohnpatinnen, als auch mit den entsprechenden Pat*innen aus der Mieterschaft, fanden im Vorfeld Einzelgespräche statt. Diese dienten der Informationsweitergabe, es wurden Zielsetzungen besprochen und auch Sorgen und Vorbehalte thematisiert. Der Erstkontakt von Mieter*innen und Ehrenamtlichen wurde durch die Ehrenamtskoordinatorin begleitet. Abhängig vom Wunsch der/ des jeweiligen Mieters*in fanden diese in der eignen Wohnung oder im Büro der Sozialarbeiterin statt. In Anschluss an diesen Erstkontakt hat die Koordinatorin mit beiden Parteien erneut Einzelgespräche geführt, um zu erfahren, ob regelmäßige Kontakte denkbar und erwünscht sind. Beiden Parteien wurde in den jeweiligen Gesprächen vermittelt, dass auch eine Ablehnung, beziehungsweise ein Abbruch jederzeit möglich ist.

Auch den ersten Treffen der Freizeitgruppen hat die Ehrenamtskoordinatorin beigewohnt und so den ersten Kontakt zwischen Mieter*innen und Ehrenamtlichen begleitet. Auch hier wurde im Anschluss erfragt, ob eine regelmäßige Durchführung für die Ehrenamtlichen in Frage kommt.

Außerdem wurden in der Anfangszeit organisatorische Rahmenbedingungen und Fragen geklärt, die sich erst nach Aufnahme der Tätigkeit ergeben haben. Dies ist nötig, um die Ehrenamtlichen in die Lage zu versetzen, die übernommen Aufgaben sorgfältig übernehmen zu können.

In den Interviews wurden alle drei Ehrenamtlichen nach der Begleitung und Einarbeitung befragt. Hier konnte festgestellt werden, dass diese beschriebene Begleitung nicht als solche wahrgenommen wurde oder den Ehrenamtlichen nicht mehr so präsent war. Dennoch lässt sich aus den Aussagen der Ehrenamtlichen schließen, dass diese sich ausreichend begleitet und wertgeschätzt fühlten, was die Schlussfolgerung zulässt, dass die Begleitung durchaus erfolgreich war, auch wenn sie nicht als eine solche wahrgenommen und konkret benannt wurde (vgl. Anhang IV, S. 1; Anhang V, S. 2). Ehrenamtliche A. beschreibt es folgendermaßen:

„[...] ich habe mich da gut unterstützt gefühlt [...]“ (Anhang VI, Zeit: 02:15).

*„[...] also ich hätte es so angenommen [keinen Ansprechpartner*in zu haben d. Verf.], wenn es das nicht gibt, dann gibt es das nicht. Ne, dann probiert man sich selber aus, aber ich finde ähm, wenn ich jetzt die Vorstellung hätte, äh das alles [Begleitung und Einarbeitung d. Verf.] wäre nicht so gewesen, dann finde ich das schon eine sehr große*

Bereicherung. Dass wir diese Schulungen gemacht haben und ähm, dass ein Ansprechpartner da war, das ist auf jeden Fall sinnvoll. Das nimmt so ein bisschen die äh ich sag mal Kontaktängste vielleicht [...]“ (Anhang VI, Zeit: 05:55).

3.2.5. Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen begleiten, führen, fördern, qualifizieren, anerkennen und Konflikte lösen

- Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen begleiten und führen

Um den wertvollen Beitrag der ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen wertzuschätzen und um die Möglichkeit der Rückmeldung und Reflexion zu gewährleisten, bietet die Ehrenamtskoordinatorin regelmäßige Gespräche an. Dazu wurden individuelle Gesprächstermine vereinbart. Mit allen Ehrenamtlichen wurde zudem, acht Wochen nach Aufnahme der Tätigkeit, ein Reflexionstermin vereinbart. In diesem ist es möglich, erste Erfahrungen der Ehrenamtlichen zu besprechen und eventuelle Probleme oder Wünsche zu erfahren.

Zu allen Ehrenamtlichen hält die Koordinatorin zudem regelmäßigen E-Mail -Kontakt, um über Schwierigkeiten oder Probleme, aber auch um über Erfolge auf dem Laufenden zu bleiben. Zusätzlich können die Ehrenamtlichen so über relevante Veränderungen oder Vorkommnisse bei den Mieter*innen informiert werden. Um die Arbeit gewinnbringend zu gestalten, ist ein beidseitiger Informationsaustausch maßgeblich, da nicht nur die Ehrenamtskoordinatorin auf Informationen durch die Ehrenamtlichen angewiesen ist, sondern auch die Ehrenamtlichen über bestimmte Vorfälle informiert werden müssen.

Alle interviewten Ehrenamtlichen haben bei der Frage nach Begleitung durch die Stiftung im Besonderen die feste Ansprechpartnerin und die Schulungen, die durch die Stiftung angeboten werden, als wertvoll beschrieben. Ehrenamtliche C. beschreibt ihr Empfinden bezüglich Ansprechpartner*innen in der Stiftung folgendermaßen:

„[...] [bei Problemen und Fragen d. Verf.] wüsste ich immer, dass ich Jemanden habe, den ich ansprechen kann und ich wüsste auch wer wofür zuständig ist und weiß auch, dass das ein Gespräch wäre, was mir hilft und nicht pro forma geführt wird [...] so, wie Ehrenamt im Rahmen dieser Stiftung stattfindet und auch nur stattfinden kann [...] wäre eine rein organisatorische Unterstützung nicht zielführend [...]“ (Anhang VIII, Zeit: 16:25).

- Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen fördern und qualifizieren

Um den Ehrenamtlichen Weiterbildungsmöglichkeiten anzubieten, aber auch um die eigene Qualität der Arbeit zu gewährleisten, hat die Stiftung unterschiedliche Schulungen durch externe Fachkräfte angeboten. An diesen konnten die Ehrenamt-

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

lichen kostenlos und freiwillig teilnehmen. Neben dem Erkenntniszugewinn dienten diese gleichzeitig auch dem Austausch untereinander, da die Schulungen so konzipiert wurden, dass Gespräche und Reflexion der eigenen Arbeit möglich waren. Die Schulungsthemen wurden nach Abfrage der Interessen der Ehrenamtlichen und anhand der Vorgabe des Wohnpatenkonzeptes gestaltet und durchgeführt. Ehrenamtliche A. äußert sich dazu folgendermaßen:

„[...] ich hab mich da gut aufgehoben gefühlt, ja und das muss ich sehr positiv herausheben, diese äh Termine beziehungsweise Schulungen oder Seminare, wie sie das auch immer nennen, das fand ich sehr gut. Auch die Hospitation ne, das hat auch so ein bisschen den Zusammenhalt der Gruppe gestärkt, so dieses, dass man sich immer wieder gesehen hat und ein bisschen was zusammen gemacht hat. Ich finde das positiv [...]“
(Anhang VI, Zeit: 02:54).

Alle Ehrenamtlichen bestätigten die Wichtigkeit der Schulungen und erklärten unter anderem auch, dass es sehr sinnvoll ist, vorhandenes Wissen aufzufrischen und im Austausch miteinander individuelle Erfahrungen zu diskutieren (vgl. Anhang IV, S. 2; Anhang V, S. 1).

Durch diese Schulungen, die in der Zeit von Februar bis Juni durchgeführt wurden, und an denen immer nahezu alle Ehrenamtlichen teilgenommen haben, ist der Kontakt und Austausch zwischen den Ehrenamtlichen und der Ehrenamtskoordinatorin sehr konstant gewesen. Da auch die Ehrenamtskoordinatorin aktiv an den Schulungen teilgenommen hat, konnte sie die Dynamik der Gruppe aufnehmen und Fragestellungen sowie Probleme auffangen. Zusätzlich konnte sie direkt feststellen, wie die Schulungen den Ehrenamtlichen zusagten oder ob sich daraus weiterführende Bedarfe an Schulungen entwickelten. In dieser Zeit hat die Ehrenamtskoordinatorin bewusst keine Gruppenreflexionstermine angeboten. Diese Entscheidung wurde getroffen, um die Zeitressourcen der Ehrenamtlichen zu schonen.

In den Interviews wurde deutlich, dass bei allen drei Befragten der Faktor Zeit eine wichtige Rolle spielt. So wendet Ehrenamtliche C. zurzeit ca. 5 Stunden wöchentlich für ihr Ehrenamt in der Stiftung auf, obwohl sie vor Aufnahme der Tätigkeit gedacht hatte, dass sie nicht mehr als ca. 6 Stunden monatlich würde aufwenden können (vgl. Anhang V, S. 1). Hier zeigt sich, dass Ehrenamtliche tatsächlich dazu neigen können, mehr zu leisten, als im Vorfeld gedacht. Dies muss sorgsam durch die Koordination beobachtet werden, um die Ehrenamtliche nicht zu überfordern.

Im diesem Zusammenhang äußerte Ehrenamtliche A., dass sie sich im Vorfeld Sorgen gemacht hatte, ob sie die regelmäßigen Treffen mit ihrer Patin würde leisten können.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Daher finden in dieser Patenschaft die Treffen im vierzehntägigen Rhythmus statt (vgl. Anhang III, S. 2).

In diesem Zusammenhang muss erwähnt werden, dass alle drei Befragten berufstätig sind. Dies hat die Ehrenamtskoordinatorin bei ihrer Gesprächsplanung berücksichtigt.

In den Interviews erklärte Ehrenamtliche A., dass sie, nach Beendigung der Schulungsreihe, gerne weiterhin die Möglichkeit zum regelmäßigen Austausch hätte:

„[...] was ich gut finden würde, [...] dass man vielleicht so, weiß ich nicht, einmal im Monat ist vielleicht auch zu viel, aber einmal im Quartal sich treffen kann, wenn es Bedarf gibt, dass sich die Ehrenamtlichen untereinander vielleicht auch so ein bisschen mehr Austausch haben [...]“ (Anhang VI, Zeit: 08:30).

Auch Ehrenamtlicher B. ist ähnlicher Ansicht (vgl. Anhang IV, S. 2).

Um diesem Wunsch nach Austausch und Reflexion nachzukommen, wird dafür in Zukunft eine Struktur entwickelt werden müssen.

- Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen anerkennen

Die Anerkennung der geleisteten Arbeit der Ehrenamtlichen hatte in der Arbeit der Koordinatorin einen hohen Stellenwert. Da keine finanzielle Aufwandsentschädigung durch die Stiftung geleistet wird, sind andere Formen der Anerkennung umso wichtiger. Beispielsweise wird allen neuen ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen eine Begrüßungsmappe (vgl. Anhang XVI) mit den wichtigsten Informationen über die Stiftung überreicht. Außerdem haben sich folgende Aspekte als sinnvoll erwiesen:

- Dankes-Brief mit Rückschau auf die geleistete Arbeit am Tag des Ehrenamts
- Gestaltung der Webseite / Öffentlichkeitsarbeit
- Geburtstagsgruß/ Karte und auch Weihnachtsgrüße
- Dank im Alltag bei Treffen und Austauschrunden, sowie positive Rückmeldungen

Ehrenamtliche C. beschreibt ihr Erleben folgendermaßen:

„[...] ich spüre Anerkennung von jedem Menschen mit dem ich hier zu tun habe. Fang ich mal bei den Mitbewohnern an. Hmm, ich seh´s an der Freude und auch an der Wichtigkeit, die dieser Gruppentermin bei ihnen im Leben hat. Und das ist etwas, was mir das Herz wärmt [...]. Im Grunde ist es diese Gegenseitigkeit an Wertschätzung, die mir bei jeder Begegnung hier widerfährt, ähm auch wenn ich jemanden aus der Gruppe oder mit dem ich sonst zu tun hatte begegne ist es so. Wenn ich mit Ihnen [der Ehrenamtskoordinatorin d. Verf.] zusammenarbeite oder mit der Sozialarbeiterin, auch mit dem Stiftungsleiter. Da ist so viel, auch sogar bisschen so Zuneigung erkennbar. Das merk´ ich ja anhand ähm, a.) der Gesprächsbereitschaft, auch an der Gesprächsatmosphäre, auch

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

an Rückmeldungen, die ich bekomme, die sehr wertschätzend und positiv sind. Ich merk's daran, wie an meinen Geburtstag gedacht wird [...]“ (Anhang VIII, Zeit:12:39).

- Konflikte lösen

Innerhalb des Projektzeitraums kam es zu einem Konflikt zwischen zwei Teilnehmer*innen einer Gruppe. Um dies mit den Ehrenamtlichen zu thematisieren und weitere Vorgehensweisen zu besprechen, fand mit diesen, der Ehrenamtskoordinatorin und der Sozialarbeiterin ein Gespräch statt. Dies diente der Unterstützung der Ehrenamtlichen in dieser fordernden Situation und innerhalb des Gespräches wurden zudem Handlungsmöglichkeiten thematisiert. Ansonsten konnten keine weiteren Konflikte festgestellt werden.

Allerdings zeigte sich, dass es vonseiten der Sozialarbeiterin Gesprächsbedarf über den Umgang mit den individuellen Arbeitsweisen und Vorstellungen der Ehrenamtlichen gab. In Kooperation mit der Sozialarbeiterin wurde erarbeitet, wie den einzelnen Ehrenamtlichen eine Handlungsfähigkeit in deren Aufgabenfeld ermöglicht werden kann, ohne dass diese dabei über ihre eigenen Kompetenzen hinaus agieren. Deshalb wurde in den Gesprächen mit den Ehrenamtlichen und auch während der Schulungen thematisiert, wo die Grenzen der individuellen Fähigkeiten und auch die Grenzen des jeweiligen Auftrags der Ehrenamtlichen liegen. Hierbei wurde der Unterschied zwischen ehrenamtlicher und fachlich fundierter Begleitung herausgestellt, was einer feinfühligem Führung und Erarbeitung mit allen Beteiligten bedurfte. Besprochen wurden zudem die unterschiedlichen Funktionen und die damit verbundene Verantwortung von Ehrenamt und Hauptamt, ebenso wie die Chancen, die sich für die einzelnen Akteure daraus ergeben können. Einer Überforderung der Ehrenamtlichen und/ oder einem Arbeiten außerhalb der eigenen Fähigkeitsbereiche sollte damit entgegengewirkt werden. Dies dient sowohl dem Schutz der Ehrenamtlichen, als auch dem Schutz der Mieter*innen.

3.2.6. Ehrenamtliche Mitarbeiter*innen verabschieden, Engagement bescheinigen, Ehemalige binden

Dass ein gebührender Abschied ebenso wichtig ist, wie eine adäquate Begleitung, ist der Stiftung bewusst. Allerdings wurde bisher kein Ehrenamt beendet. Wie ein Abschied gestaltet werden kann, ist bisher noch nicht festgelegt.

3.3. Arbeitszeitanalyse

Wieviel Zeit die einzelnen Aufgaben innerhalb des Projektes in Anspruch genommen haben, verdeutlichen diese beiden Tabellen. Sie zeigen die Arbeitszeitauswertung der Koordinatorin im Zeitraum vom 01.09.2016-15.05.2017 und wurde auf Basis der dokumentierten Arbeitszeit erstellt (vgl. Anhang XI).

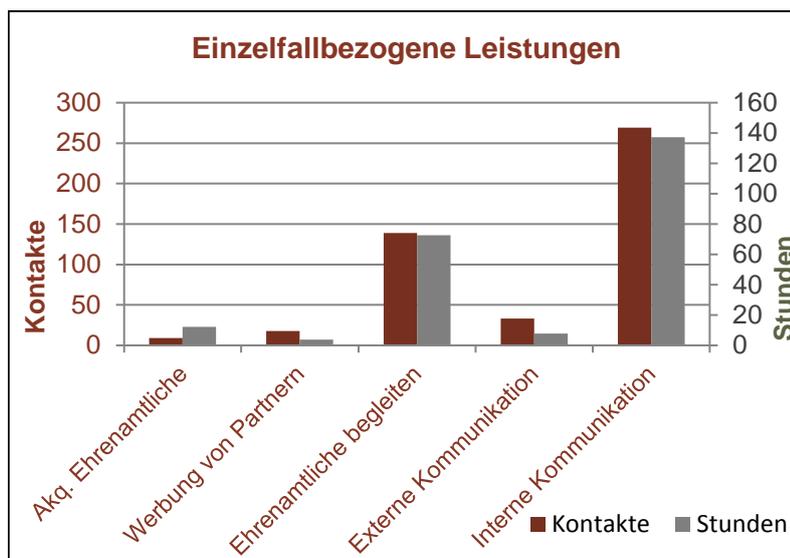


Abbildung 9: Arbeitszeitanalyse - Einzelfallbezogene Leistungen (vgl. Anhang XI)

Welche Aufgaben sich genauer hinter den einzelnen Tätigkeiten verbergen, kann dem Anhang XII entnommen werden.

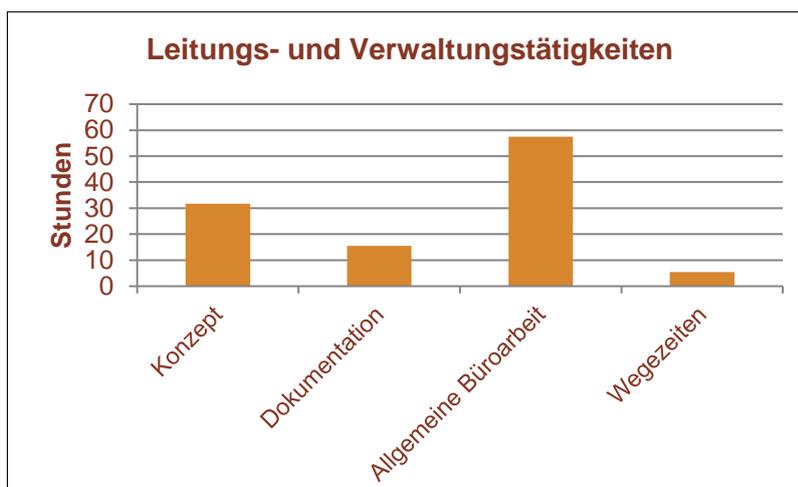


Abbildung 9: 8Arbeitszeitanalyse - Leistungs- und Verwaltungstätigkeiten (vgl. Anhang XI)

Beide Darstellungen zeigen, dass, neben organisatorischen Aufgaben, besonders die Begleitung der Eh-

renamtlichen und auch der Austausch mit allen Beteiligten am meisten Zeit in Anspruch genommen haben. Diese Zeitaufteilung entspricht den vorherigen Vorstellungen und Erwartungen der Ehrenamtskoordinatorin. Sie konnte so einerseits eine ausreichende Begleitung der Ehrenamtlichen gewährleisten und hatte dennoch Zeitressourcen zur Verfügung, um zu dokumentieren, Strukturen auszuarbeiten und sich beispielsweise um die Akquise von Ehrenamtlichen zu kümmern. Zusätzlich war es ihr möglich, sich um den Kontakt und um die Werbung von potentiellen Schulungspartnern zu kümmern. Es ist eine ausgewogene Verteilung der zeitlichen Ressourcen zwischen persönlicher Beglei-

tung der Ehrenamtlichen und der Planung organisatorischer Abläufe zu erkennen. Insgesamt lässt sich feststellen, dass die vorhandene Zeit von zehn Stunden pro Woche ausreicht, um den fünf Ehrenamtlichen eine adäquate Begleitung anzubieten und auch, um mit den Hauptamtlichen in Kontakt und Austausch zu gehen, an Besprechungen teilzunehmen und die Schulungen vorzubereiten. Allerdings reicht die Zeit nicht aus, um darüber hinaus einen Beziehungsaufbau zu den Bewohner*innen zu ermöglichen. Daher war die Kooperation mit der Sozialarbeiterin vor Ort so wichtig, um bedarfsgerechte Angebote zu etablieren. Ohne diese enge Zusammenarbeit wäre es nur schwer möglich gewesen, die Mieter*innen zu erreichen, da auch die Ehrenamtskoordinatorin zu Beginn ihrer Tätigkeit eine fremde Person für die Mieterschaft darstellte. Die Sozialarbeiterin hatte daher bei der Etablierung aller Gruppenangebote und bei der Entstehung der Patenschaften eine tragende Rolle inne, indem sie nicht zuletzt ermutigende Gespräche mit den Mieter*innen führte und diese beispielsweise zur Teilnahme an den Gruppenaktionen motivieren konnte.

3.4. Schlussfolgerungen und Ausblick

Die Darstellung der praktischen Arbeit zeigt, dass die ursprünglich festgelegten Ziele des Wohnpatenprojektes nicht erreicht werden konnten. So konnten beispielsweise keine Wohnpat*innen innerhalb der Stiftung gewonnen werden und es wurden keine Patenschaften mit neu zugezogenen Mieter*innen geschaffen. Letzteres ist darauf zurückzuführen, dass die angebotene Unterstützung durch die neuen Mieter*innen abgelehnt wurde.

In diesem Zusammenhang wird deutlich, wie wichtig der Beziehungsaufbau (s. Teils II, Kapitel 2.3.1.) von Sozialarbeiter*innen zu den Adressat*innen ist. Besonders im Kontext der Stiftung, bei der die Unterstützungsangebote auf Freiwilligkeit der Mieter*innen basieren, bedarf es zuerst positiver Erfahrungen mit der Sozialarbeiterin, bevor Mieter*innen Hilfe in Anspruch nehmen. Diese Vertrauensbildung bedarf Zeit, weshalb es sich als schwierig erwies, direkt zu Beginn eines Mietverhältnisses Unterstützung durch Ehrenamtliche zu etablieren, denn auch diese stellen für die Mieter*innen eine fremde Person dar. Aus dieser Situation heraus, ist es nicht verwunderlich, dass die neuen Mieter*innen angaben, keine Unterstützung zu benötigen und Hilfe durch eine Wohnpatenschaft ablehnten. Auch wenn die Soziale Arbeit einen Bedarf an Begleitung feststellt und sich zudem Ehrenamtliche finden, die diese Begleitung anbieten können, zeigen die aus dem Projekt resultierenden Erfahrungen, dass die/ der Bewohner*in dieses Angebot nicht zwangsläufig annimmt und auch nicht annehmen muss. So haben mehrere Mieter*innen, auch welche mit einem seit längerem bestehenden Mietverhältnis, das Angebot einer wohnpatenschaftlichen Begleitung abgelehnt. Diese Entscheidung muss akzeptiert

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

werden. Besonders unter der Berücksichtigung, der bereits benannten Klientelisierung. So ist es verständlich, dass nicht jeder Mensch von fremden Personen Hilfe annehmen möchte oder kann.

Daher sind die Gruppenangebote besonders wertvoll, auch wenn diese nicht den Schwerpunkt der ursprünglichen Projektidee darstellen. Sie ermöglichen den Mieter*innen eine ungezwungene und niederschwellige Kontaktaufnahme zu den Ehrenamtlichen. Die Freizeitangebote stellen durch ihre Offenheit (keine An- und Abmeldung nötig) keine Verpflichtung für die Mieter*innen dar, wodurch Druck vermieden wird. Zudem bietet der Kontakt innerhalb der Gruppen die Möglichkeit, etwaige Bedenken und Ängsten gegenüber Außenstehenden entgegenzuwirken und/ oder diese aufzuheben. Dies ermöglicht den so wichtigen positiven Beziehungsaufbau und ebnet dadurch den Weg für eventuell nachfolgende Patenschaften. Je länger diese Gruppen existieren und die Mieter*innen aktiv daran teilnehmen, desto stärker ist die Bereitschaft, Verantwortung in der Gruppe zu tragen. Durch das gemeinsame Agieren entwickelt sich zudem ein Zugehörigkeitsgefühl. Dass dies zu den grundlegenden Bedürfnissen eines jeden Menschen gehört wurde im Teil I Kapitel 3.2. ausführlich dargelegt.

Unter Berücksichtigung dieser Aspekte, ist das Projekt keinesfalls als gescheitert anzusehen, auch wenn innerhalb des geplanten Zeitraums nur zwei Wohnpatenschaften zustande kamen. So konnten die Ziele des Projektes, beispielsweise Freizeitgestaltung und Alltagsbewältigung, dennoch für die Teilnehmer*innen der Gruppenangebote erreicht werden. Diese nehmen mit Interesse regelmäßig an den Gruppenangeboten teil und erleben so Struktur und wiederkehrende Abläufe. Die positiven Erfahrungen, auch im Kontakt untereinander, können zudem den Zusammenhalt der Mietergemeinschaft stärken. Die Kochgruppe bietet dabei zugleich einen ganz klaren Alltagsbezug. Die ehrenamtlichen Gruppenleiter*innen achten neben gesunden und ausgewogenen Mahlzeiten, auch auf kostengünstige Zutaten. Dadurch wird es den Mieter*innen ermöglicht, diese Rezepte Zuhause nach zu kochen. Zusätzlich werden beim gemeinsamen Kochen einerseits neue Rezepte ausprobiert und gleichzeitig können die Mieter*innen eigene Rezeptideen einbringen. Dadurch ist aktives Mitgestalten des Gruppengeschehen niederschwellig möglich. Durch diese Beteiligung und Ausgestaltung der Gemeinschaftsaktion, auch in Form von Fotografieren in der Fotogruppe und Planen und Strukturieren der nächsten Stiftungszeitung, kann das Selbstwertgefühl und auch das Selbstbewusstsein der einzelnen Teilnehmer*innen gestärkt werden. Diese beschriebenen Effekte sind auch Ziele der Wohnpatenschaften gewesen, welche so auf anderem Wege erreicht werden konnten.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Ob die Ziele, wie Verhinderung eines erneuten Wohnungsverlustes oder von Verwahrlosung durch die Teilnahme an den Gruppenangeboten oder durch die beiden Patenschaften erreicht werden konnten, lässt sich innerhalb dieses kurzen Zeitraums und bei der relativ geringen Anzahl der erreichten Mieter*innen nicht hinreichend feststellen. Dazu müssten Daten über einen längeren Zeitraum erhoben und miteinander verglichen werden. Dennoch lässt sich festhalten, dass sowohl die Rückmeldungen der Ehrenamtlichen aus den Freizeitgruppen als auch die Rückmeldungen der beiden Wohnpatinnen die Arbeit der Sozialarbeiterin unterstützt haben. So leiteten die Ehrenamtlichen Fragen und Wünsche der Mieter*innen weiter, woraufhin Gespräche zwischen Mieter*innen und Sozialarbeiterin stattfanden. Das Ziel, frühzeitige und niederschwellige Hilfe anzubieten und rechtzeitig intervenieren zu können, konnte somit erreicht werden.

Eine starre Orientierung am bestehenden Wohnpatenkonzept hätte die Verwirklichung dieser bestehenden Freizeitaktivitäten und damit die beschriebenen Effekte verhindert, wobei gerade diese zurzeit eine besondere Bereicherung des alltäglichen Lebens in der Stiftung darstellen. Die Ehrenamtlichen werden positiv wahrgenommen, Vorurteile und Ängste auf beiden Seiten abgebaut. Zudem entstehen im Dialog neue Ideen, wie das Leben innerhalb der Stiftung gestaltet werden kann. Insgesamt wird so der Alltag in der Stiftung lebendiger und die Mieter*innen öffnen sich zunehmend für die Angebote der Stiftung.

Es lässt sich beobachten, dass sich immer mehr Mieter*innen am Geschehen in der Stiftung beteiligen. So nahmen beim Start der Kochgruppe, dem ersten Gruppenangebot unter ehrenamtlicher Leitung, drei Mieter*innen teil. Heute, etwa ein halbes Jahr später, sind es bereits sieben regelmäßige Teilnehmer*innen. Ein ebensolcher Zuwachs und eine aktive Teilnahme lassen sich auch bei den anderen Gruppenangeboten beobachten. Hier wird deutlich, dass der Faktor `Zeit` bei allen Beteiligten eine entscheidende Rolle spielt. Zum einen sei hier die benötigte Zeit genannt, welche die Ehrenamtskoordinatorin für die Begleitung der Ehrenamtlichen aufwendet, zum anderen aber auch die Zeit der Sozialarbeiterin für Kooperation und Beziehungsarbeit mit den Mieter*innen. Eine entscheidende Rolle spielt auch die Zeit, die die Ehrenamtlichen bereit sind freiwillig und unentgeltlich aufzubringen. Besondere Berücksichtigung muss in diesem Kontext zudem die Zeit finden, die den Mieter*innen eingeräumt wird, um sich mit neuen Angeboten und Veränderungen auseinanderzusetzen. Diese Erkenntnis muss in Zukunft bei neuen Angeboten in der Wagenerschen Stiftung berücksichtigt werden. So handelt es sich bei Projekten immer um einen Prozess, der sich dynamisch weiterentwickelt und gestaltet.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Trotz dieser beobachtbaren positiven Entwicklung, ist das Ende der Möglichkeiten noch nicht erreicht. Nach wie vor ist es ein eher kleiner Teil an Mieter*innen, die dazu bereit sind, Aufgaben in der Stiftung zu übernehmen oder sich aktiv in die Arbeit der Stiftung einzubringen. Um noch weitere Bewohner*innen zu mobilisieren und zu mehr Beteiligung aktivieren und motivieren zu können, muss weiterhin die Zusammenarbeit von Ehrenamt und Sozialarbeit gewährleistet werden. Besonders für die Mieter*innen, die kaum soziale Kontakte haben, bieten diese Gruppen eine Chance, die eigene Isolation zu durchbrechen.

Aufgrund der geringen Stundenanzahl konnte ich als Ehrenamtskoordinatorin nur bedingt Kontakt zu den Mieter*innen aufnehmen. Die Gespräche mit der Sozialarbeiterin ermöglichten es mir, die Bedarfe und Bedürfnisse der Mieter*innen zu berücksichtigen und in die Gespräche mit den Ehrenamtlichen einzubeziehen. Diese Erfahrung zeigt, dass eine Kooperation mit der Sozialarbeit vor Ort, unabhängig davon, ob die/ der Koordinator*in selbst ein Studium der Sozialen Arbeit abgeschlossen hat, einen unerlässlichen Teil der erfolgreichen Ausgestaltung eines solchen Projektes darstellt. Zusätzlich ist dieser Austausch für eine erfolgreiche Etablierung von Ehrenamtlichen in einer Einrichtung zwingend erforderlich. Das heißt grundsätzlich, dass nur durch die Einbindung des/ der Ehrenamtskoordinator*in in die Arbeit mit den Adressat*innen und/ oder eine Zusammenarbeit mit den Fachkräften vor Ort passende und nachhaltige Angebote entwickelt werden können. Neben dem Studium der Sozialen Arbeit bedarf es außerdem einer weiterführenden Qualifikation für eine adäquate Ehrenamtskoordination. Dies ist nötig, um sowohl Strukturen und Abläufe zu schaffen als auch Ehrenamtliche verstehen und entsprechend begleiten zu können. So konnte auch ich sehr von meiner Weiterbildung zur Ehrenamtskoordinatorin bei der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland profitieren. Das heißt, für die zukünftige Ausgestaltung der Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamt in der Wagenerschen Stiftung ist es wichtig, dass entweder die Sozialarbeiter*in vor Ort die Kooperation mit den Ehrenamtlichen übernimmt oder zumindest weiterhin eine enge Kooperation mit dieser stattfinden muss. Nur so können die Bedürfnisse der Bewohner*innen berücksichtigt werden, welche ausschlaggebend für die Etablierung von Angeboten sind. Dies ist auch den Ehrenamtlichen wichtig, da diese Angebote einbringen möchten, die sich an den Bedürfnissen der Mieter*innen orientieren. Die Sinnhaftigkeit des eigenen Handelns und der Wunsch zu helfen, ist für die Übernahme der ehrenamtlichen Tätigkeiten bei den von mir interviewten Engagierten ausschlaggebend gewesen (vgl. Anhang III, S. 1; Anhang IV, S. 1; Anhang V, S.1).

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

Zusammenfassend kann also festgehalten werden, dass es innerhalb eines Jahres möglich ist, Ehrenamtliche zu gewinnen und im Austausch mit diesen bedarfsgerechte Angebote zu etablieren. Dafür waren der Austausch und die Kooperation mit der Sozialarbeiterin ausschlaggebend. Da sich die Stiftung im Vorfeld bewusst für den Einsatz von Ehrenamtlichen entschieden hat, musste ich im Rahmen meiner Arbeit keine Zeit darauf verwenden, die Wichtigkeit einer guten Begleitung auf der Leitungsebene durchzusetzen.

Um weiterhin eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Ehrenamtlichen zu gewährleisten, weiterführende Ideen zu entwickeln, die bestehenden Angebote zu reflektieren und den sich verändernden Bedarfen der Mieter*innen und der Ehrenamtlichen anzupassen, ist eine strukturierte Begleitung auch über den finanzierten Projektzeitraum hinaus unerlässlich. Nur so kann weiterhin die Zufriedenheit der Ehrenamtlichen gewährleistet, einer Überforderung entgegengewirkt und die Effekte bei den Mieter*innen beobachtet werden. Hier ist also die Stiftung gefragt, welche weiterhin geeignete Strukturen schaffen und finanzielle Mittel bereit stellen muss, um dieses Maß an Qualität zu gewährleisten. So kann die Aufgabe nicht zusätzlich von der Sozialarbeiterin übernommen werden, solange keine anderen Aufgaben dafür wegfallen. Es reicht eben nicht aus, Ehrenamtliche nur in der ersten Zeit zu begleiten und einmalig Schulungen anzubieten, um sie dann sich selbst zu überlassen. Dies würde den Wünschen und Bedürfnissen von Ehrenamtlichen nicht gerecht und birgt zudem die Gefahr, dass nicht interveniert werden kann, wenn entweder Ehrenamt überfordert wird oder aber eine Hilfeleistung fehlschlägt.

Da sich die Stiftung dessen bewusst ist, wird zum Projektabschluss im Juni diesen Jahres eine Planungsveranstaltung durchgeführt. An dieser werden sowohl hauptamtliche und ehrenamtliche Mitarbeiter*innen wie auch Mieter*innen der Stiftung teilnehmen. Gemeinsam soll das Wohnpatenprojekt ausgewertet, reflektiert und besprochen werden. Außerdem wird thematisiert, wie die Arbeit der Stiftung mit den Ehrenamtlichen in Zukunft gestaltet werden kann. Dabei spielen die Wünsche der Mieter*innen ebenso eine Rolle wie die der Ehrenamtlichen.

Fazit

Der beschriebene Nutzen durch ehrenamtliches Engagement lässt nur den Schluss zu, dass es ein Ziel der Sozialen Arbeit sein sollte, Ehrenamt in der eigenen Institution zu etablieren und zu fördern. Gleichzeitig zeigen sowohl die Erfahrungen aus der praktischen Arbeit bei der Wagenerschen Stiftung als auch die theoretischen Ausführungen, dass einem gewinnbringenden und bereichernden Einsatz von Ehrenamtlichen eine strukturierte Ehrenamtskoordination zugrunde liegen muss. Das Freiwilligenmanagement von Reifenhäuser und Reifenhäuser kann, angepasst auf die Möglichkeiten, die Adressat*innen und die Ziele einer Organisation, eine gute Basis und Orientierung dafür

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

bieten. Abhängig von Größe der Organisation und Anzahl der Ehrenamtlichen, kann eine Fachkraft, die ausschließlich mit der Aufgabe des Managements und/ oder der Koordination beauftragt ist, durchaus sinnvoll sein. Wie die Arbeit in der Wagenerschen Stiftung zeigte, ist dann ein reibungsloser Austausch zwischen der/ dem Koordinator*in und den Sozialarbeiter*innen besonders ausschlaggebend, um Bedarfsgerecht zu agieren. Dieser Aspekt muss in der praktischen Arbeit berücksichtigt werden. Handelt es sich dagegen nur um einzelne Ehrenamtliche, können auch die Sozialarbeiter*innen vor Ort diese Aufgabe der Koordination übernehmen. Diese müssten entsprechend mit ausreichend Ressourcen ausgestattet und qualifiziert werden, um Qualitätsarbeit zu garantieren.

Die Bereitstellung der dafür benötigten finanziellen Ressourcen darf dabei nicht ausschließlich den einzelnen Institutionen überlassen werden. Hier ist zusätzlich die Engagementpolitik gefragt, die sich dafür einsetzen muss, Kommunen und Institutionen finanziell ausreichend auszustatten. Nur so kann Ehrenamt und Soziale Arbeit ergänzend agieren und dadurch eine zukunftsfähige Demokratie und die solidarische Gemeinschaft verstärken. Es bedarf dazu einer Engagementpolitik, die in einer umfassenden Strategie eine Vernetzung der Akteure der Zivilgesellschaft, des Staates und der Wirtschaft ermöglicht. Nur so können übergreifende Infrastrukturen geschaffen werden, die eigensinniges und selbstbewusstes Engagement aller Bürger*innen unterstützt. Engagementförderung darf nicht mehr abhängig sein von parteipolitischen Schwerpunkten. Denn obwohl Themen, wie Zivilgesellschaft und Bürgerschaftliches Engagement an Bedeutung gewonnen haben, fällt die Gewichtung in den Wahlprogrammen der Parteien nach wie vor unterschiedlich aus (vgl. Hartnuß et al. 2011, S. 765). Um Veränderungen anzustoßen, bedarf es Organisationen, die sich dieser Problematik bewusst sind und ebenso Sozialarbeiter*innen, die auf politischer Ebene aktiv werden, um gemeinsam die benötigten finanziellen Mittel einzufordern. Sozialarbeiter*innen, die in den Einrichtungen mit den Ehrenamtlichen zusammenarbeiten, müssen die Notwendigkeit einer adäquaten Begleitung auf Leitungsebene durchsetzen, um dieser Kooperation dann fachgerecht und mit ausreichenden Ressourcen begegnen zu können. Sie sollten die Aufgabe der Koordination und Begleitung nicht ohne weiteres zusätzlich übernehmen.

Noch ist das Nebeneinander der Sozialen Arbeit und ehrenamtlich Tätigen oft angespannt und gleichzeitig von Abhängigkeit geprägt. Ehrenamtliche könnten gerade in dem von Marktmechanismen abhängigen sozialen Bereich für besondere Qualität sorgen, dennoch besteht hier, besonders aufgrund der Finanzierungsproblematik gleichzeitig eine erhöhte Gefahr der Instrumentalisierung und der Ausbeutung. Die Rede vom überforderten Sozialstaat, der verstärkt auf den Ausbau von Engagement setzt und durch

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

den Einsatz ehrenamtlich Engagierter versucht, sich zusehends aus seiner sozialen Verantwortung herauszuziehen, scheint nicht unbegründet. Dieser Problematik können sich besonders Organisationen im sozialen Bereich oft nicht entziehen, denn um die Qualität zu gewährleisten und der gesetzten Auftragserfüllung nachzukommen, müssen viele Organisationen vor allem aufgrund der begrenzten finanziellen Mittel auf Engagierte setzen (vgl. Priller 2016, S. 169; Hamburger 2011, S. 325-326; Neumann 2016, S.441).

Die Sorgen der Sozialarbeiter*innen, durch Ehrenamtliche ersetzt zu werden, zeigen sich erst dann als unbegründet, wenn es gelingt deutlich zu machen, dass die Aufgaben von Sozialer Arbeit und Ehrenamt komplementär zu betrachten sind und sich daher weder ausschließen noch ersetzen können. Besonders unter der Berücksichtigung, dass ein Engagement nicht verpflichtend ist und jederzeit beendet werden kann, müssen Hauptamtliche feste Strukturen und Kontinuität gewährleisten. Ehrenamt kann und will Arbeitskräfte nicht ersetzen, sondern fordert stattdessen, aufgrund des eigenen Profils (eigener Interessen und Erwartungen), Rahmenbedingungen und Strukturen ein, die es in seinem Wirken fördert und unterstützt. Ehrenamtliche hinterfragen immer häufiger kritisch, wenn Hauptamtliche fehlen und sie dadurch zu Lückenbüßern werden. Es bedarf daher eines Konzepts, das zum einen die Aufgaben der Sozialarbeiter*innen, als auch die Aufgaben der Ehrenamtlichen und die gemeinsame Zielsetzung der jeweiligen Einsätze klar definiert. Nur so kann der Unterschied von Profession und Ehrenamt deutlich werden und in der Arbeit Berücksichtigung finden.

Kritische Stimmen fragen danach, inwieweit Ehrenamt überhaupt strukturiert und geplant werden sollte und sehen die Gefahr darin, dass dadurch das eigenwillige Profil und die Unabhängigkeit gefährdet wird. Hier sind die Einrichtungen und mit diesen besonders die Hauptamtlichen gefragt, denn es sind ihre Strukturen, die es ermöglichen, den Eigensinn und den individuellen Wünschen sowohl nach Mitbestimmung als auch nach Veränderung gerecht zu werden. Es kann nicht nur darum gehen, was die Ehrenamtlichen den Adressat*innen, der Sozialen Arbeit und der Einrichtung Gutes tun können, es müssen auch die Bedarfe der Ehrenamtlichen berücksichtigt werden. Nur dann ist der eigentliche Sinn und Zweck von Ehrenamt erfüllbar. Gleichzeitig reicht es nicht aus, ausschließlich Strukturen für die Ehrenamtlichen zu entwickeln und für deren Zufriedenheit zu sorgen. Genauso bedarf es einer ausführlichen Betrachtung der eigenen Klientel. Nur unter Berücksichtigung ihrer individuellen Bedürfnisse und Erwartungen können nachhaltige Angebote etabliert werden. Die Aufgabe der Sozialen Arbeit ist es, zwischen den Ehrenamtlichen und den Adressat*innen zu vermitteln, da besonders die Adressat*innen

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

aufgrund ihrer oft problematischen Lebenslagen nicht für die eigenen Interessen einstehen können. Dementsprechend ist es eine der Aufgaben der Sozialen Arbeit, Ehrenamtliche zu begleiten und einzuarbeiten.

Die Erfahrung aus der Arbeit in der Wagenerschen Stiftung zeigt dabei sehr deutlich, dass die Ehrenamtlichen daran interessiert sind, sich an den Bedürfnissen der Adressat*innen zu orientieren. Diese können sie aber nur berücksichtigen, wenn ein Austausch mit den Fachkräften vor Ort stattfindet und so ein Gefühl für die Bedarfe der Adressat*innen geschaffen wird. Es bedarf demnach einer dialogischen Auseinandersetzung aller Beteiligten, nur so kann die gewünschte Win-Win-Situation entstehen. Dass für ein Miteinander besonders die Fachkräfte vor Ort gewonnen werden müssen und zudem eine fachliche Ausbildung der Koordinator*innen sinnvoll ist, zeigt die Arbeit in der Stiftung und bestätigt damit auch die Forderungen nach einer Etablierung in Studium und Lehre.

Der eigene Arbeitsbereich sollte dabei immer berücksichtigt werden, da nicht jeder Ehrenamtliche in allen Bereichen der Sozialen Arbeit richtig aufgehoben ist. Die Gründe hierfür können sehr vielfältig sein. Um die Situation mit den Ehrenamtlichen richtig einschätzen und ggf. Änderungen oder sogar ein Ende der Tätigkeit thematisieren zu können, braucht es geschulte Fachkräfte. Besonders in Bereichen, in dem der Hilfebedarf der Adressant*innen groß ist, muss ein (alleiniger) Einsatz von ehrenamtlichen kritisch betrachtet und zum Schutz aller Beteiligten vermieden werden (vgl. Deutscher Bundesverband für Soziale Arbeit e.V. 2013, S. 2). Ist dies nicht der Fall, kann es beispielsweise zu Überforderungen der Ehrenamtlichen kommen und Probleme durch falsch geleistete Hilfe geschaffen oder verstärkt werden.

Insgesamt zeigt sich, dass die Sozialarbeiter*innen in der Kooperation mit Ehrenamtlichen besonders gefordert sind. Sie sind die Fachkräfte, die über ein professionelles Verständnis der Bedarfe ihrer eigenen Adressat*innen verfügen. Dieses Wissen muss in die Anleitung und Begleitung der Ehrenamtlichen einfließen. Als Fachkräfte verfügen sie außerdem über das Expertenwissen, um Handlungsstrategien für den Umgang mit etwaigen Problemlagen der Adressat*innen zu entwickeln. Ehrenamtliche haben dieses Wissen hingegen nicht zwangsläufig. Daher ist eine Begleitung durch Sozialarbeiter*innen wichtig, um eine Sensibilisierung für die individuellen Anliegen der Adressat*innen bei den Ehrenamtlichen hervorzurufen und auch mögliche Handlungsoptionen im Umgang mit diesen aufzuzeigen. Diese Begleitung können Sozialarbeiter*innen nur leisten, wenn sie vor Ort als Ansprechpartner*innen für die Ehrenamtlichen fungieren. Nur wenn sie Reflexionsgespräche anbieten, bei gemeinsamen Veranstaltungen mitwirken und regel-

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

mäßigen Kontakt mit allen Beteiligten halten, können Problemlagen frühzeitig besprochen und gemeinsam reflektiert werden. Statt mit Konkurrenzdenken muss die professionelle Soziale Arbeit die integrierende Kraft des Engagements für die eigenen Adressat*innen nutzen und dementsprechend als Ansprechpartner*in zur Verfügung stehen (vgl. Han- Broich 2012, S.197).

Leider bleibt der vielfältige Nutzen ehrenamtlicher Tätigkeit besonders Personen am Rande der Gesellschaft oft verwehrt, da ihnen dafür oftmals benötigte Ressourcen fehlen. Dazu zählen organisatorische und kommunikative Fähigkeiten wie auch eine gewisse finanzielle Unabhängigkeit, da nicht immer alle aufkommenden Kosten seitens der Organisationen abgedeckt werden. Hier hat die Soziale Arbeit die reelle Chance, Strukturen und Rahmenbedingungen zu schaffen, die es vielfältigen Bevölkerungsgruppen ermöglichen, ein Engagement aufzunehmen. Das bietet die Chance, Betroffene wieder zu Akteur*innen ihres eigenen Lebens zu machen und dadurch die Rolle der `Hilfebedürftigen` zu verlassen. Indem Soziale Arbeit die Ehrenamtskoordination übernimmt, können Adressat*innen zu ehrenamtlichen Akteur*innen werden. Vorausgesetzt es stehen ausreichende Mittel für die nötigen Strukturen und die fachliche Begleitung zur Verfügung.

Abschließend möchte ich mich der folgenden Aussage anschließen, die meiner Meinung nach auf viele Arbeitsbereiche der Sozialen Arbeit zutrifft:

Kein Hauptamt ohne Ehrenamt und kein Ehrenamt ohne Hauptamt

(vgl. Beerbaum 2011, S. 7).

Literaturverzeichnis

- Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland (o.J.): Basiskurs Freiwilligenkoordination. Erfolgreich Freiwillige gewinnen und begleiten. Online: http://www.ehrenamt.de/1490_Basiskurs_Freiwilligenkoordination.htm (Abruf: 25.05.2017).
- Alberg-Seberich, M./ Backhaus-Maul, H./ Nährich, S./ Rickert, A./ Speth, R. (2015): Über die Zukunft von Engagement und Engagementpolitik. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte* 65, S. 15-21.
- Alscher, M. (2016): Bildung in der Zivilgesellschaft und im Engagement. In: Stadler, W. (Hrsg.): TUP. Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit. Mehr vom Miteinander. Wie Bürgerschaftliches Engagement sozialen Zusammenhalt stärken kann. Sonderband 2016, S. 87-97.
- Backhaus-Maul, H. (2017): Zivilgesellschaft. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): *Fachlexikon der sozialen Arbeit*. 8., überarb. Aufl. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, S. 1006-1007.
- Bargfrede, H./ Reifenhäuser, O. (2016): Resümee und Ausblick. In: Reifenhäuser, C./ Bargfrede, H./ Hoffmann, S. G./ Reifenhäuser, O./ Hölzer, P./ Ternyik, E./ Dotterweich, C. (Hrsg.): *Freiwilligenmanagement in der Praxis*. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 220-222.
- Beerbaum, S. (2011): Soziale Arbeit und freiwilliges Engagement. Die Organisation freiwilliger Arbeit ist längst Bestandteil professioneller sozialer Arbeit. Aber sind die Profis vorbereitet? In: *Arbeitsmarkt Bildung | Kultur | Sozialwesen* 38. S. 4-7.
- Beher, K./ Liebig, R./ Rauschenbach, T. (2000): *Strukturwandel des Ehrenamts. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozeß*. Weinheim/ München: Juventa Verlag.
- Bischoff, A./ Hagedorn, S./ Roscher, R. (2015): *Stiftungsstudie. Freiwilliges Engagement in Stiftungen*. Berlin: Bundesverband Deutscher Stiftungen.
- Böhnisch, L. (2016): Der Weg zum sozialpädagogischen und sozialisationstheoretischen Konzept Lebensbewältigung. In: Litau, J./ Walther, A./ Warth, A./ Wey, S. (Hrsg.): *Theorie und Forschung zur Lebensbewältigung. Methodologische Vergewisserungen und empirische Befunde*. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 18-38.

- Brase, W./ Seltz, A. (2016): Für ein starkes Engagement – die Hausaufgabe der Politik.
In: Stadler, W. (Hrsg.): TUP. Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit. Mehr vom
Miteinander. Wie Bürgerschaftliches Engagement sozialen Zusammenhalt stärken
kann. Sonderband 2016, S. 49-54.
- Braun, S. (2008): Vom „alten“ zum „neuen“ Ehrenamt. Anmerkungen zum freiwilligen
Engagement im vereins- und verbandsorganisierten Sport. Online: [http://www.b-b-
e.de/uploads/media/nl13_braun.pdf](http://www.b-b-e.de/uploads/media/nl13_braun.pdf) (Abruf: 05.05.2017).
- Brömmling, U. (2011): Stiftungsrecht. In: Olk, T./ Hartnuß, B. (Hrsg.): Handbuch Bürger-
schaftliches Engagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 129-142.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2010): Hauptbericht des
Freiwilligensurveys 2009. Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Enga-
gement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009. Online:
[https://www.bmfsfj.de/blob/93170/73111cb56e58a95dacc6fccf7f8c01dd/3--freiwil-
ligensurvey-hauptbericht-data.pdf](https://www.bmfsfj.de/blob/93170/73111cb56e58a95dacc6fccf7f8c01dd/3--freiwil-
ligensurvey-hauptbericht-data.pdf) (Abruf: 05.05.2017).
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015a): Kooperation von
Haupt- und Ehrenamtlichen in Pflege, Sport und Kultur. Endbericht. Online:
[https://www.bmfsfj.de/blob/94178/4c96c074b83445f80315996abd9c1283/koopere-
ation-von-haupt-und-ehrenamtlichen-in-pflege-sport-und-kultur-endbericht-
data.pdf](https://www.bmfsfj.de/blob/94178/4c96c074b83445f80315996abd9c1283/koopere-
ation-von-haupt-und-ehrenamtlichen-in-pflege-sport-und-kultur-endbericht-
data.pdf) (Abruf: 26.01.2017).
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2015b): Kooperation von
Haupt- und Ehrenamtlichen als Gestaltungsaufgabe. Ein Leitfaden für die Praxis.
Online:
[https://www.bmfsfj.de/blob/94176/11267bd21daff5b30dd44dcf967cd280/koopere-
ation-von-haupt-und-ehrenamtlichen-als-gestaltungsaufgabe-leitfaden-data.pdf](https://www.bmfsfj.de/blob/94176/11267bd21daff5b30dd44dcf967cd280/koopere-
ation-von-haupt-und-ehrenamtlichen-als-gestaltungsaufgabe-leitfaden-data.pdf)
(Abruf: 09.05.2017).
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2017): Zweiter Bericht
über die Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in der Bundesrepublik
Deutschland Schwerpunktthema: „Demografischer Wandel und bürgerschaftliches
Engagement: Der Beitrag des Engagements zur lokalen Entwicklung“. Online:
[https://www.bmfsfj.de/blob/115624/d6da5ce2163c59600f48a7a5d360a3b2/2-en-
gagementbericht-und-stellungnahme-br-data.pdf](https://www.bmfsfj.de/blob/115624/d6da5ce2163c59600f48a7a5d360a3b2/2-en-
gagementbericht-und-stellungnahme-br-data.pdf) (Abruf: 31.05.17).
- Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (o.J.a): Website: Online: [http://www.b-
b-e.de/](http://www.b-
b-e.de/) (Abruf: 09.05.2017).

- Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (o.J.b): Zukunftstrends der Bürgergesellschaft. Ein Diskussionspapier des Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement beschlossen vom Koordinierungsausschuss. Online: <http://www.ehrentamtsbibliothek.de/literatur/pdf%5F1523%2Epdf> (Abruf: 08.05.2017).
- Burmester, M./ Wohlfahrt, N. (2016): Sozialstaat und Ehrenamt: Mehr Miteinander durch ein forciertes Gegeneinander? In: Stadler, W. (Hrsg.): TUP. Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit. Mehr vom Miteinander. Wie Bürgerschaftliches Engagement sozialen Zusammenhalt stärken kann. Sonderband 2016, S. 39-48.
- Deller, U./ Brake, R. (2014): Soziale Arbeit. Grundlagen für Theorie und Praxis. Opladen/Toronto: Verlag Barbara Budrich.
- Der Paritätische Gesamtverband (2014): Arbeitsheft Förderung von ehrenamtlichen Engagement. Ein Leitfaden für Migrantenorganisationen. 2., überarb. Aufl. Berlin.
- Deutscher Bundestag - 14 Wahlperiode (2002): Bericht der Enquete – Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“. Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine Zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Online: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/14/089/1408900.pdf> (Abruf: 26.01.2017).
- Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. (2009): Grundlagen für die Arbeit des DBSH e.V. Ethik in der Sozialen Arbeit. Online: https://www.dbsh.de/fileadmin/downloads/grundlagenheft_-PDF-klein_01.pdf (Abruf: 27.04.2017).
- Deutscher Bundesverband für Soziale Arbeit e.V. (2013): Ergänzen statt ersetzen. Professionelle mit Profil und Bürger mit Engagement. Online: <http://www.dbsh-bayern.de/wordpress/wp-content/uploads/2013/12/Professionelle-Soziale-Arbeit-und-Freiwilligenarbeit.pdf> (Abruf: 27.04.2017).
- Dischler, A. (2010): Teilhabe und Eigensinn. Psychiatrie-Erfahrene als Tätige in Freiwilligenarbeit. Mit einem Vorwort von Heiner Keupp. Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Dragolov G./ Ignácz, Z./ Lorenz, J./ Delhey, J./ Boehnke, K. (2014): Radar gesellschaftlicher Zusammenhalt messen was verbindet. Gesellschaftlicher Zusammenhalt in Deutschland. Online: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Studie_LW_Radar_Deutschland_2014.pdf (Abruf: 31.05.2017).
- Engel, A. (2013): Soziale Arbeit als Ehrenamt. In: Hering, S. (Hrsg.): Was ist Soziale Arbeit. Tradition, Widersprüche, Wirkungen. Opladen: Budrich. S. 133-144.

- Erlinghagen, M./ Hank, K. (2009): Ehrenamtliches Engagement und produktives Altern. In: Börsch- Supan, A./ Erlinghagen, M./ Hank, K./ Jürgens, H./ Wagner, G. (Hrsg.): Produktivität in alternden Gesellschaften. Halle (Saale): Deutsche Akademie der Naturforscher Leopoldina, S. 143-157.
- Evers, A. (2010): Einrichtungen für Engagement öffnen: Was heißt das künftig im Sozial- und Pflegebereich? Online: https://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/pdf/gastbeitrag_evers_100528.pdf (Abruf: 09.05.2017).
- Evers, A./ Klie, T./ Roß, P.-S. (2015): Die Vielfalt des Engagements. Eine Herausforderung an Gesellschaft und Politik. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 65, S. 3-9.
- Fachbereichstag Soziale Arbeit (2016): Der novellierte Qualifikationsrahmen Soziale Arbeit (QR SozArb) – Version 6.0 steht nunmehr der Fachöffentlichkeit zur Verfügung. Online: <http://www.fbts.de/qr-sozarb-version-60.html> (Abruf: 08.05.2017).
- Generali Zukunftsfonds (2015): Generali Engagementatlas 2015. Rolle und Perspektiven Engagement unterstützender Einrichtungen in Deutschland. Online: file:///C:/Users/Sandra/AppData/Local/Temp/Engagementatlas%202015_download-1.pdf (Abruf: 08.05.2017).
- Gesemann, F./ Roth, R. (2015): Engagement im Quartier. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 65, S. 35-42.
- Grunwald, K./ Thiersch (2015): Lebensweltorientierung. In: Otto, H.-U./ Thiersch, H. (Hrsg.): Handbuch Soziale Arbeit. Grundlagen der Sozialarbeit und Sozialpädagogik 5., überarb. Aufl. München/ Basel: Ernst Reinhardt Verlag, S. 934-943.
- Habermas, J. (1994): Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats. 4., überarb. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Hamburger, F. (2011): Bürgerschaftliches Engagement im sozialen Bereich. In: Olk, T./ Hartnuß, B. (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 317-328.
- Han-Broich, M. (2012): Ehrenamt und Integration. Die Bedeutung sozialen Engagements in der (Flüchtlings-) Sozialarbeit. Wiesbaden: Springer VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Han-Broich, M. (2015): Engagement in der Flüchtlingshilfe – eine Erfolg versprechende Integrationshilfe. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 65, S. 43-49.

- Hartnuß, B./ Kegel, T. (2011): Qualifizierung. In: Olk, T./ Hartnuß, B. (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 623-633.
- Hartnuß, B./ Klein, A. (2017a): Bürgerschaftliches Engagement. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): Fachlexikon der sozialen Arbeit. 8., überarb. Aufl. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, S. 144-145.
- Hartnuß, B./ Klein, A. (2017b): Engagementpolitik. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): Fachlexikon der sozialen Arbeit. 8., überarb. Aufl. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, S. 233-234.
- Hartnuß, B./ Olk, T./ Klein, A. (2011): Engagementpolitik. In: Olk, T./ Hartnuß, B. (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 761-776.
- Hoffmann, S. G. (2013a): Qualifizierungsformen für Freiwillige. In: Reifenhäuser, C./ Reifenhäuser, O. (Hrsg.): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 139-142.
- Hoffmann, S. G. (2013b): Freiwillige verabschieden, Engagement bescheinigen. In: Reifenhäuser, C./ Reifenhäuser, O. (Hrsg.): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 177-181.
- Hoffmann, S. G./ Reifenhäuser, O. (2013): Einleitung. In: Reifenhäuser, C./ Reifenhäuser, O. (Hrsg.): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 9-11.
- Hoffmann-Stuedner, H. (2017): Stiftung. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): Fachlexikon der sozialen Arbeit. 8., überarb. Aufl. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, S. 878-880.
- Hollstein, B. (2015): Ehrenamt verstehen. Eine handlungstheoretische Analyse. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Hölzer, P. (2013a): Beschwerdewege festlegen. In: Reifenhäuser, C./ Reifenhäuser, O. (Hrsg.): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 50-55.
- Hölzer, P. (2013b): Das Kritikgespräch. In: Reifenhäuser, C./ Reifenhäuser, O. (Hrsg.): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 154-157.
- Huttscheunreuter, T. (2015): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Grundlage mit zahlreichen Praxisbeispielen. 6., überarb. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.

Konzept statt Konkurrenz – Sandra Janina Krause

- Johann Jobst Wagener (1784): Abschrift des Testaments von Johann Jobst Wagener vom 17. August 1784, ohne Datum. Online: <https://www.wagensche-stiftung.de/geschichtsbuch/historische-textdokumente/> (Abruf: 19.05.2017).
- Johann Jobst Wagensche Stiftung (o.J.): Satzung. Präambel. Online: <https://www.wagensche-stiftung.de/gesetzbuch/satzung/> (Abruf: 19.05.2017).
- Kegel, T. (2011): Freiwilligenmanagement. In: Olk, T./ Hartnuß, B. (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 595-609.
- Klein, A. (2011): Zivilgesellschaft/ Bürgergesellschaft. In: Olk, T./ Hartnuß, B. (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 29-40.
- Klein, A. (2015): Grundlagen und Perspektiven guter Engagementpolitik. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 65, S. 10-14.
- Klein, A. (2017a): Ehrenamtliche/ freiwillige Tätigkeit im sozialen Bereich. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): Fachlexikon der sozialen Arbeit. 8., überarb. Aufl. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, S. 208-209.
- Klein, A. (2017b): Engagement als Lückenbüßer? Plädoyer für ein systematisches Freiwilligenmanagement und die Anerkennung eines eigensinnigen Engagements. Online: <http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2017/02/newsletter-03-klein.pdf> (Abruf 08.05.2017).
- Koch, M./ Boehnke, K. (2016): Kann Bürgerschaftliches Engagement den Zusammenhalt in Deutschland fördern? In: Stadler, W. (Hrsg.): TUP. Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit. Mehr vom Miteinander. Wie Bürgerschaftliches Engagement sozialen Zusammenhalt stärken kann. Sonderband 2016, S. 10-20.
- Koglin, E. (2017): Gemeinnützigkeit von Körperschaften. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): Fachlexikon der sozialen Arbeit. 8., überarb. Aufl. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, S. 337-339.
- Kraus, B. (2016): Was ist Soziale Arbeit? Zur internationalen Definition und nationalen Bestimmungsversuchen. In: Forum Sozial 2/2016, S. 18-22.
- Krimmer, H./ Priemer, J. (2013): Ziviz-Survey 2012. Zivilgesellschaft verstehen. Online: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/ZiviZ_Survey_2012.pdf (Abruf: 31.05.2017).

- Landeshauptstadt Hannover (2014): Wegweiser zu Stiftungen in Hannover. Überarbeitete Auflage 2014. Online: file:///C:/Users/Sandra/AppData/Local/Temp/wegweiser-stiftungen.pdf (Abruf: 13.05.2017).
- Meusel, S. (2016): Freiwilliges Engagement und soziale Benachteiligung. Eine biografische Studie mit Akteuren in schwierigen Lebenslagen. Bielefeld: Transcript Verlag.
- Munsch, C. (2013): Bürgerschaftliches Engagement zwischen Integration und Ausgrenzung – Eine kritische Analyse aus der Perspektive von Diversity-Theorien. In: Geisen, T., Kessl, F., Olk, T., Schnurr, S., (Hrsg.): Soziale Arbeit und Demokratie. Wiesbaden: Springer VS, S. 189-204.
- Mutz, G. (2002): Bürgerengagement und Soziale Arbeit – Anmerkungen zu einem problematischen Verhältnis aus empirischer Sicht. In: Möller, K. (Hrsg.): Auf dem Weg in die Bürgergesellschaft? Soziale Arbeit als Unterstützung des bürgerschaftlichen Engagements. Opladen: Leske + Budrich, S. 11-28.
- Müllhausen, M./ Rindt, S., (2016): Vertrauen und Bürgerschaftliches Engagement? Zum Sonderband 2016. In: Stadler, W. (Hrsg.): TUP. Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit. Mehr vom Miteinander. Wie Bürgerschaftliches Engagement sozialen Zusammenhalt stärken kann. Sonderband 2016, S. 4-9.
- Neumann, D. (2016): Das Ehrenamt nutzen. Zur Entstehung einer staatlichen Engagementpolitik in Deutschland. Bielefeld: Transcript Verlag.
- Olk, T. (2011): Qualitative Forschung. In: Olk, T./ Hartnuß, B. (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 705-718.
- Olk, T./ Hartnuß, B. (2011): Bürgerschaftliches Engagement. In: Olk, T./ Hartnuß, B. (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S.145-162.
- Priller, E. (2016): Zivilgesellschaftliches Engagement. Eine Aufgabe für jede Nonprofit-Organisation und die Gesellschaft. In Zimmer, A./ Hallmann, T. (Hrsg.): Nonprofit-Organisationen vor neuen Herausforderungen. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S.161-174.
- Reifenhäuser C. (2016): Instrumente und Methoden des Freiwilligenmanagements in der Praxis. In: Reifenhäuser, C./ Bargfrede, H./ Hoffmann, S. G./ Reifenhäuser, O./ Hölzer, P./ Ternyik, E./ Dotterweich, C. (Hrsg.): Freiwilligenmanagement in der Praxis. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 144-152.

- Reifenhäuser, C./ Reifenhäuser, O. (2013): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa.
- Reifenhäuser, O. (2016): Implementation von Freiwilligenmanagement in Organisationen. In: Reifenhäuser, C./ Bargfrede, H./ Hoffmann, S. G./ Reifenhäuser, O./ Hölzer, P./ TERNYK, E./ Dotterweich, C. (Hrsg.): Freiwilligenmanagement in der Praxis. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 186-195.
- Reifenhäuser, O./ Bargfrede, H./ Hoffmann, S. G. (2016): Einleitung. In: Reifenhäuser, C./ Bargfrede, H./ Hoffmann, S.-G./ Reifenhäuser O./ Hölzer, P./ TERNYK, E./ Dotterweich, C. (Hrsg.): Freiwilligenmanagement in der Praxis. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 9-12.
- Roß, P.-S./ Tries, H. (2010): Die Kernfrage des freiwilligen Engagements ist die Gewinnung der Hauptamtlichen. Online: https://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/pdf/gastbeitrag_ross_tries_100528.pdf (Abruf: 09.05.2017).
- Roth, R. (2004): Die dunklen Seiten der Zivilgesellschaft. Grenzen einer zivilgesellschaftlichen Fundierung von Demokratie. In: Klein, A./ Kern, K./ Geißel, B./ Berger, M. (Hrsg.): Zivilgesellschaft und Sozialkapital. Herausforderungen politischer und sozialer Integration. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 41-64.
- Roth, R. (2011): Partizipation. In: Olk, T./ Hartnuß, B. (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 77-88.
- Roth, R. (2016): Gewinnwarnung – Anmerkung zur wundersamen Engagementvermehrung des Freiwilligensurveys 2014. Online: <http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2016/05/newsletter-10-roth.pdf> (Abruf: 27.04.2017).
- Roth, R./ Gesemann (2015): Engagement im Quartier. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 65, S. 35-42.
- Schaaf-Derichs, C. (2013a): Organisatorische Rahmenbedingungen schaffen und Qualitätsstandards festlegen. In: Reifenhäuser, C./ Reifenhäuser, O. (Hrsg.): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 41-54.
- Schaaf-Derichs, C. (2013b): Kooperationen und externe Netzwerke aufbauen. In: Reifenhäuser, C./ Reifenhäuser, O. (Hrsg.): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim/ Basel: Beltz Juventa, S. 83-88.
- Schäfer, P./ Bartosch, U. (2016): Qualifikationsrahmen Soziale Arbeit (QR SozArb) Version 6.0. Online: http://www.fbts.de/fileadmin/fbts/QR_SozArb_Version_6.0.pdf (Abruf: 08.05.2017).

- Schlüter, A./ Stolte, S. (2015): Stiftungsrecht: Erscheinungsformen und Errichtung der Stiftung, Stiftungsaufsicht, Verwaltung des Stiftungsvermögens, Stiftungssteuerrecht, Rechnungslegung und Publizität, Internationales Stiftungsrecht. 3., überarb. Aufl. München: Beck C.H.
- Schöffmann, D. (2016): Die Gewinnung von Freiwilligen für Gemeinwohlororganisationen. In: Stadler, W. (Hrsg.): TUP. Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit. Mehr vom Miteinander. Wie Bürgerschaftliches Engagement sozialen Zusammenhalt stärken kann. Sonderband 2016, S. 111-120.
- Simonson, J./ Vogel, C./ Tesch -Römer, C. (2016): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der deutsche Freiwilligensurvey 2014. Online: <http://www.bagfa.de/fileadmin/Materialien/Materialien/Freiwilligensurvey-2014-Langfassung.pdf> (Abruf: 30.05.2017).
- Stadler, W. (2016): Editorial. In: Stadler, W. (Hrsg.): TUP. Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit. Mehr vom Miteinander. Wie Bürgerschaftliches Engagement sozialen Zusammenhalt stärken kann. Sonderband 2016, S. 3.
- Staub-Bernasconi, S. (2007): Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft. Systemtheoretische Grundlagen und professionelle Praxis – Ein Lehrbuch. Bern/ Stuttgart/ Wien: Haupt Verlag.
- Tag der Stiftungen (o.J.a): Stiftungen in Zahlen. Online: <https://www.tag-der-stiftungen.de/de/informieren/stiftungen-in-deutschland/stiftungen-in-zahlen.html> (Abruf: 13.05.2017).
- Tag der Stiftungen (o.J.b): Stiftungsthemen. Gemeinnützige Stiftungen sind in vielen gesellschaftlichen Bereichen aktiv. Unsere Themenpaten stellen hier verschiedene Stiftungstypen und -themen vor. Online: <https://www.tag-der-stiftungen.de/de/informieren/stiftungsthemen.html> (Abruf:13.05.2017).
- Thiersch, H./ Grunwald, K./ Köngeter, S. (2012): Lebensweltorientierte Soziale Arbeit. In: Thole, W. (Hrsg.): Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch. 4., überarb. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 175-196.
- Vandamme, R. (2012): Bürgerschaftliches Engagement und Teilhabe. In: Huster, E.-H./ Boeckh, J./ Mogge-Grotjahn, H. (Hrsg.): Handbuch Armut und Soziale Ausgrenzung, 2., überarb. Aufl. Wiesbaden: Springer VS, S. 699-712.
- Voigtländer, L. E. (2015): Armut und Engagement. Zur zivilgesellschaftlichen Partizipation von Menschen in prekären Lebenslagen. Bielefeld: Transcript Verlag.

- Von Spiegel, H. (2013): Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit. Grundlagen und Arbeitshilfen für die Praxis. 5., überarb. Aufl. München/ Basel: Ernst Reinhardt Verlag.
- Von Vieregge, H., (2015): Anders Alt werden: Perspektiven eines langen Lebens – Engagement eingeschlossen? In Geiger, G., Gurk, E., Juch, M., Kohn, B., Eng, A., Klinzing, K., (Hrsg.): Menschenrechte und Alter. Ein sozialpolitischer und gesellschaftlicher Diskurs. Opladen/ Berlin/ Toronto: Verlag Barbara Budrich, S. 285-306.
- Wegweiser Bürgergesellschaft (o.J.): Wegweiserbürgergesellschaft.de. Stiftung Mitarbeit. Online: <https://www.buergergesellschaft.de/> (Abruf: 09.05.2017).
- Wilmes, M. (2016): Gemeinsam engagiert? Ehrenamtliches Engagement von Migrantinnen und Migranten. In: Stadler, W. (Hrsg.): TUP. Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit. Mehr vom Miteinander. Wie Bürgerschaftliches Engagement sozialen Zusammenhalt stärken kann. Sonderband 2016, S. 21-29.
- Wolf, A. C./ Zimmer, A. (2012): Lokale Engagementförderung. Kritik und Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien.



Erklärungen

1. Ich versichere, dass ich die Arbeit selbstständig verfasst und andere als die von mir angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt habe.
2. Ich bin mit der Einstellung meiner Bachelorarbeit in die Bibliothek der HsH einverstanden / nicht einverstanden.

Ort, Datum

Unterschrift

Anhang

- Anhang I Konzept Wohnpaten
- Anhang II Konzept zur Einbettung von ehrenamtlichen Mitarbeiter*innen in der Wagener'schen Stiftung
- Anhang III Minutenprotokoll Interview Frau A.
- Anhang IV Minutenprotokoll Interview Herr B.
- Anhang V Minutenprotokoll Interview Frau C.
- Anhang VI Audioaufnahme Interview Frau A.
- Anhang VII Audioaufnahme Interview Herr B.
- Anhang VIII Audioaufnahme Interview Frau C.
- Anhang IX Blitzlichter Soziale Arbeit
- Anhang X Präsentation Johann Jobst Wagener'sche Stiftung
- Anhang XI Arbeitszeitauswertung auf Grundlage des Berichtswesens
- Anhang XII Aufgabenbeschreibung
- Anhang XIII Checkliste Einarbeitung
- Anhang XIV Leitfaden Erstgespräch
- Anhang XV Aushang zur Werbung von Ehrenamtlichen
- Anhang XVI Deckblatt Begrüßungsmappe