

Beruf: „Schaltstelle zur Gemeinde“

Das neue Tätigkeitsfeld der Freiwilligenkoordination

Wilfried Wagner-Stolp

Welche Handlungsansätze, welche praktischen und konkreten Wege können Organisationen, Dienste und Einrichtungen der Behindertenhilfe verfolgen, um sich stärker als bisher mit dem Gemeinwesen zu verbinden? Eine der wichtigsten Antworten der letzten Jahre lautet: durch die Unterstützung und Koordination von ehrenamtlicher, freiwilliger Arbeit engagierter Bürger und Bürgerinnen.

Die institutionalisierte Behindertenhilfe in Deutschland hat hier noch einen erheblichen Entwicklungsbedarf. Freiwilligenengagement prägt zwar die Selbsthilfestrukturen, ist jedoch nur gering vertreten in den Diensten und Einrichtungen, die sich – mitunter einem Schutzmantel gleich – als dichtes Netz lebensphasenübergreifender professioneller Hilfe für Menschen mit Behinderung entwickelt haben.¹

Nach der Erfahrung der Vernichtungspolitik des NS-Regimes war es nur folgerichtig, dass in der Nachkriegsära mit Vehemenz das Lebensrecht, die Menschenwürde sowie Schutz und Förderung bietende Einrichtungen für Menschen mit Behinderung eingefordert und umgesetzt wurden. In diesem Sinn wird die Lebenshilfe vielfach und zu Recht als eine der ersten Bürgerrechtsbewegungen nach 1945 bezeichnet.

Gleichwohl zeigt die Institutionalisierung der Hilfe eigene Gesetzmäßigkeiten, die mit den Stichworten „closed shop“ oder „geschlossene Gesellschaft“ angerissen sind: Die professionellen Dienstleister und Organisationen der Behindertenhilfe sahen sich, pointiert ausgedrückt, als Garanten für das Wohlergehen behinderter Menschen auf der einen Seite; bürgerschaftlich Bewegte und Regelangebote als kooperierende Optionen „von außen“ wurden (und werden) eher als Schwächung und Absenkung der Betreuungsqualität wahrgenommen.

Hat man seine Geschichte vor Augen, so ist eine Abwertung dieses „Schutz-Mechanismus“ ausgeschlossen. Doch kann nicht gerade das historische Gedächtnis dazu motivieren, nach den heutigen Erfordernissen eines angemessenen Umgangs mit Behinderung in einer demokratischen Gesellschaft zu fragen und dabei bewusst das Pendel verstärkt in Richtung Bürgerschaft, in Richtung Gemeinde ausschlagen zu lassen? Denn es ist zwischenzeitlich unstrittig: Dienste und Einrichtungen brauchen, wenn sie Teilhabechancen behinderter Menschen ernsthaft ausbauen wollen, den Einbezug nicht-professionellen Engagements.

Der Prozess der Freiwilligenkoordination

Im Thema Freiwilligenengagement steckt, nicht zuletzt angestoßen durch das Internationale Jahr der Freiwilligen 2001, mittlerweile eine beachtliche Dynamik, von der auch die Behindertenhilfe erfasst ist. In zunehmender Zahl erweisen sich Freiwilligenbeauftragte, FreiwilligenkoordinatorInnen oder FreiwilligenmanagerInnen als wichtige Bindeglieder zwischen sozialer Organisation und Bürgerschaft; sie wirken als Scharniere, die die behinderten NutzerInnen der Einrichtungen, hauptamtlich Mitarbeitende und sozial engagierte Freiwillige zusammenführen. Dabei zeichnet sich ab, dass diese Funktion – zumindest in einer Anfangsphase – oftmals am besten durch eine hauptamtliche Kraft erfüllt wird. Ein neues Berufsbild ist entstanden: „Die Fachkraft für Freiwilligenkoordination ist auf der operativen Ebene zuständig für die Planung, Koordinierung und Entwicklung der Freiwilligenarbeit und fördert auf der strategischen Ebene mit zusätzlichen Managementfähigkeiten die Rahmenbedingungen für eine gute Freiwilligenarbeit.“ (Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland e.V., 2005, S. 6).

¹ Vgl. hierzu z.B. die Studien des wissenschaftlichen Teams der Universität Oldenburg um THIMM und WACHTEL (2002).

Nichts anderes sagt das Zitat, als dass freiwillig sozial Engagierte dann auf lange Sicht und für alle Beteiligten mit Gewinn einbezogen werden können, wenn die Organisation und ihr/e KoordinatorIn den Prozess zwar mit Leidenschaft, aber ebenso systematisch und konsequent durchführen. Drei Ebenen oder Etappen sind bei einer solchen strukturierten Arbeit mit engagierten BürgerInnen zu unterscheiden: a) Die Entscheidung für den Aufbau der Zusammenarbeit mit Freiwilligen, b) Der spannende Alltag der Freiwilligenkoordination: Einsätze planen, Freiwillige gewinnen und ihre Arbeit moderieren, c) Die Kultur der Anerkennung: Freiwillige behalten.

Die Entscheidung

Zunächst hat die Organisation – ihre Entscheidungsträger, ihre Mitglieder – eine Weichenstellung vorzunehmen, die die spätere Praxis und ihren Erfolg prägen wird. Es gilt nämlich, zwei grundsätzliche Fragen zu beantworten: *Warum* eigentlich wollen wir in Zukunft verstärkt mit Freiwilligen zusammenarbeiten? Und was wollen wir für das Gelingen dieser Zusammenarbeit *investieren*?

Manchmal muss man den Eindruck gewinnen, dass die vielerorts die Sozialarbeit drückenden Kosten und der Rückbau bewährter sozialer Standards als Motivationsgründe für die Entdeckung des Freiwilligenengagements handlungsleitend sind. Doch mit einer solchen Haltung kann es nicht funktionieren. Engagierte Bürger und Bürgerinnen sollen eine *zusätzliche* Qualität in die hauptamtlich geleistete Arbeit einbringen und *neue* Dimensionen, *neue* Teilhabemöglichkeiten, *neue* Kontakte für die behinderten NutzerInnen erschließen. Das Verhältnis von Hauptamt und freiwilliger Mitarbeit soll spannend, aber nicht gespannt sein: Um hier unnötige Reibungen (und entsprechende Verluste) zu vermeiden, müssen die Organisationen von Anfang an und ohne Wenn und Aber für das Modell „Kooperation“ – und *nicht* für das Modell „Kompensation“ eintreten. Auch die freiwillig Engagierten selbst reagieren zu Recht sensibel, wenn sie spüren, dass sie hauptamtliche Arbeit ersetzen sollen. Oder sie lassen sich gar nicht erst anwerben: Wer will schon gerne Lückenbüßer sein?



Cartoon aus Das Parlament, Nr. 7/2005

Dazu passt auch die zweite grundsätzliche Überlegung, die die Freiwilligenarbeit planende Organisation zunächst anstellen muss: Welche personellen und finanziellen Ressourcen wollen wir aufwenden? „Freiwillige gibt es nicht umsonst“.² So sehr der Einbezug ehrenamtlich Engagierter sehr wohl darstellbare qualitative Verbesserungen der Betreuung und sogar quantifizierbare Zuwächse an Produktivität mit sich bringt, so klar ist auch, dass kontinuierlich investiert werden muss, um solche nachhaltigen Erfolge zu erzielen. Es bewährt sich etwa, das Thema Freiwilligenengagement personell unter den Vorstandsmitgliedern zu verankern, zudem – unabdingbar gerade auch als AnsprechpartnerIn für interessierte Nachfragen aus der Bürgerschaft – eine hauptamtliche Kraft als FreiwilligenkoordinatorIn zu beauftragen und schließlich ihre Einbindung in die Gesamtorganisation sicherzustellen.

Planung, Werbung und Begleitung, Moderation

Sind die strategischen Ziele – gut – gesetzt, beginnt das operative Geschäft. Eine der wichtigsten Funktionen der FreiwilligenkoordinatorInnen ist es, die Bereiche innerhalb der Organisation, in denen sich Bürger und Bürgerinnen ohne Überforderung engagieren können, genauer unter die Lupe zu nehmen und zusammen mit den behinderten NutzerInnen und den hauptamtlich Mitarbeitenden aussagekräftige und attraktive Aufgabenprofile zu entwickeln.

Diese Profile potenzieller Einsätze sind so genau wie möglich zu beschreiben und später auch in dieser Konkretion zu bewerben. Bei einer angestrebten „Laufpatenschaft“ sollte z.B. festgehalten werden, dass diese „Eins-zu-Eins-Kontakt; Kombination mit sportlicher Note; (Walking, Jogging); Abholen; Unterstützung beim Umkleiden; Trainingstipps“ enthalten wird. Andererseits sollte ein Profil nie die „ungeahnten Möglichkeiten“ unterbinden, die sich mit Sicherheit einstellen werden, sind Freiwillige mit ihrer Frische und ihren Ideen erst einmal in die Organisation eingezogen.

Sodann gilt es, in der Ansprache von Freiwilligen die richtige Frau bzw. den richtigen Mann an die richtige Stelle zu bekommen. Tatsächlich kann der/die FreiwilligenkoordinatorIn hier vom Werbestrategen lernen, denn hier wie dort führt nur eine genaue Zielgruppenanalyse – Welche Gruppe von Freiwilligen kommt für ein bestimmtes Aufgabenprofil in Frage? –, Werbung an den richtigen Orten und mit den richtigen Medien zum Ziel. Ist der Kontakt hergestellt, so wird in persönlichen Gesprächen „auf gleicher Augenhöhe“ geklärt, ob die Erwartungen zueinander passen: Lässt sich eine Win-win-Situation erwarten, d.h. eine Situation, in der alle Beteiligten zu gleichen Anteilen profitieren werden? Dann ist eine stabile Ausgangsbasis für die Kooperation gegeben.

Immer und durchgängig ist der/die FreiwilligenkoordinatorIn gefordert, die Zusammenarbeit zwischen den Menschen mit Behinderung und „ihren“ Freiwilligen zu begleiten, und immer ist auch das Verhältnis zwischen hauptamtlichen MitarbeiterInnen und engagierten EhrenamtlerInnen zu moderieren. Auch wenn das „Modell Kompensation“ in der Anfangsentscheidung ausgeschlossen wurde, lässt die Angst vor möglichem Arbeitsplatzverlust manche hauptamtlichen Kräfte den Freiwilligenambitionen skeptisch gegenüberstehen. Hier können persönliche Kontakte mehr Vertrauen herstellen. Um Konkurrenzsituationen im Ansatz zu begegnen, müssen zudem Zuständigkeiten präzise geklärt werden, möglicherweise auch in Vereinbarungen mit der Arbeitnehmervertretung. Vielleicht aber hilft hier auch schon ein Blick zurück: Die Entwicklungsgeschichte der Sozialarbeit in Deutschland belegt, dass das Hauptamt – und das heißt ja auch: Stellen, Arbeitsplätze, neue Tätigkeitsfelder – zumeist auf vorangegangenen Ehrenamt fußt. In der Lebenshilfe bahnten etwa engagierte Selbsthilfeakteure den Weg für das heutige professionell gewährleistete Dienstleistungsangebot. Kurz: Freiwilliges und hauptamtliches Engagement in der Behindertenhilfe stehen jeweils für sich und brauchen einander; das meint Michael Wunder, wenn er in diesem Zusammenhang vom linken und rechten Schuh spricht: „Wenn

² So lautet auch der Arbeitstitel der Grundkurse für FreiwilligenkoordinatorInnen, die regelmäßig von der Bundesgeschäftsstelle der Lebenshilfe angeboten werden.

man den linken Schuh verliert, kann man schlecht beide Füße in den rechten Schuh stopfen.“ (WUNDER, 2006, S. 9).

Die Kultur der Anerkennung

Was allen in der Organisation gut tut (tun würde), gilt in besonderem Maß für die Freiwilligen, deren Engagement Wertschätzung verdient: Eine Kultur der Anerkennung. Nur durch eine solche Kultur kann man ehrenamtlich Engagierte langfristig für die Organisation gewinnen. Dabei kann Anerkennung Vieles sein. Sie kann durch „handfeste“ Optionen vermittelt sein, etwa durch Auslagererstattung, Übernahme von Versicherungspflichten (insbesondere Unfall- und Haftungsrisiken), Erstellung von Nachweisen über das Engagement, Teilnahmebescheinigungen bzgl. Fort- und Weiterbildung und Qualifizierungsangebote. Sie kann aber auch ideeller Natur sein, etwa durch die Platzierung von Freiwilligenporträts in der öffentlichen Berichterstattung, durch persönliche Wertschätzung, durch Gespräche über Motive, Wünsche und Perspektiven der Engagierten und nicht zuletzt durch ihre Beteiligung an den Entscheidungsprozessen der Organisation und ihrer Entwicklung.

Und schließlich: So wünschenswert es ist, dass freiwillig Engagierte sich dauerhaft in die Organisation einbringen und so ernsthaft die Bestrebungen darauf abzielen sollten, sie zu halten – so selbstverständlich muss es gleichwohl sein, auf Wunsch auch den Abschied zu ermöglichen und ihn angenehm zu gestalten. Freiwillige sind die besten Botschafter für eine solcherart positiv erlebte Erfahrung in die Gemeinde.

Perspektiven des freiwilligen Engagements in der Behindertenhilfe

Im Konzept der Gemeinwesenorientierung ist die Schaltstelle Freiwilligenkoordination ein „heißer Punkt“, denn sie dient unmittelbar dazu, die Bürgerschaft in die Dienste und Einrichtung zu holen und diese somit transparenter, offener und demokratisch-partizipativer zu gestalten. Doch diese Bewegung verläuft nicht auf einer Einbahnstraße. So wie das „Eindringen“ des Gemeinwesens in die Organisation forciert wird, so werden umgekehrt Menschen mit Behinderung im lokalen Raum präsent: Sie werden als Bürger und Bürgerinnen der Gemeinde sichtbar, wenn sich durch das freiwillige Engagement, z.B. durch Patenschaften und „Tandems“, persönliche Beziehungen zwischen Menschen mit und ohne Behinderung bilden oder wenn behinderte Menschen dank der Begleitung durch ehrenamtlich Tätige Fuß fassen in den allgemeinen Freizeit-, Sport- und Kulturvereinen. Und möchten nicht auch Menschen mit Behinderung *selbst* als sozial Engagierte für Andere – und zwar nicht nur für behinderte Andere – in Ehrenamts-Initiativen vor Ort mitarbeiten? Natürlich, so wie etwa im Landkreis Siegen, wo Menschen mit geistiger Behinderung als freiwillig Engagierte im Projekt „Netpher Tisch“ Lebensmittel an Arme verteilen: „Gegen den Hunger in dieser Stadt“, so lautet ihr Motiv. Im Gemeinwesen von morgen, das ist unser Traum, werden letztlich alle Menschen, unabhängig von ihrer Behinderung oder „Nicht-Behinderung“, als Gebende und Nehmende auftreten: als gleichberechtigte Bürgerinnen und Bürger, die füreinander einstehen können, weil sie jeweils etwas Besonderes, ihre Individualität, beisteuern können.

Die Institutionalisierung der Freiwilligenkoordination ist ein bedeutsamer pragmatischer Meilenstein, wenn wir Schritt für Schritt diese Utopie verwirklichen wollen. Im gleichen Atemzug jedoch können wir feststellen, dass sie nur ein Durchgangsstadium darstellt. Die jetzt tätig werdenden FreiwilligenkoordinatorInnen sind Change-Manager im besten Sinn des Wortes: In dem Moment, in dem sie sich etablieren, müssen sie ihre Tätigkeit schon wieder hinterfragen. Ja, wäre es nicht ihr größter Erfolg, wenn sie sich als Makler und Beziehungstifter selbst überflüssig machten? Das klingt merkwürdig, doch ist dies – „Ich werde gebraucht, damit man mich zukünftig nicht mehr braucht.“ – andererseits die schon klassische Arbeitshaltung jeglicher emanzipatorischer Sozialarbeit, die auf Empowerment setzt und die inklusive Gesellschaft der Zukunft vor Augen hat.

Der aktuell unverzichtbare Beitrag der Freiwilligenkoordination zur Stärkung der Gemeinwesenorientierung in der Behindertenhilfe besteht darin, das Engagement der Bürger und Bürgerinnen – wo immer es sich anbietet und so umfangreich wie möglich – bei der Betreuung, Hilfe und Kontaktgestaltung in den Alltag von Menschen mit Behinderung einzubinden und zu organisieren. Doch eine in solcher Art Sorge füreinander tragende Gemeinde steuert nicht auf die Abschaffung von spezifischem Fachwissen und von professionellen Hilfen hin, ansonsten würden insbesondere diejenigen auf der Strecke bleiben, die eine schwere oder komplexe Behinderung haben. Vielmehr ist die selbstverständliche Anwesenheit Aller mitten in der Gemeinde – mit allem, was sie zu geben haben, aber auch mit allem, was sie brauchen – vielleicht der beste Garant dafür, dass sich auch alle gemeinsam für eine solidarische Gesellschaft einsetzen, in der niemand um existenziell wichtige Hilfen bangen muss.

Quellen:

Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland (im fjs) e.V. (Hrsg.):
Fibel Freiwilligen-Koordination - Basiskurs.
AutorInnen: Thomas Kegel/Carola Reifenhäuser
Berlin, 2. Auflage 2005, 40 S.

Ulrike Baureithel:
Wer sorgt für die Schwächsten? Die sozialen Dienste zwischen Freiwilligkeit und Kommerzialisierung.
In: Das Parlament Nr. 7/14.2.2005

Bundesvereinigung Lebenshilfe:
Freiwillige gewinnen, einbinden und begleiten – neue Chancen für die Lebenshilfe. Eine Empfehlung der Bundesvereinigung Lebenshilfe.
Lebenshilfe-Verlag Marburg 2005, 36 S.

Walter Thimm, Grit Wachtel:
Familien mit behinderten Kindern. Wege der Unterstützung und Impulse zur Weiterentwicklung regionaler Hilfesysteme.
Juventa Verlag Weinheim und München 2002, 272 S.

Michael Wunder:
Community Care und bürgerschaftliches Engagement: Chancen und Risiken.
Schriftliche Fassung eines Referats vom 17.11.2006
www.inklusion-online.net (5.1.2007)