

SOZIALwirtschaft *aktuell*



Infodienst für das Management in der Sozialwirtschaft

MEINUNG

Für eine Kultur der Koproduktion

Die Pflege der Zukunft kann nur in einem funktionierenden Netzwerk von Profis und Freiwilligen, Einrichtungen und Gemeinden gelingen. Die Bewältigung der anstehenden Betreuungs- und Versorgungsaufgaben setzt Abstimmung, reibungsloses Zusammenspiel und Nutzung von Synergien voraus. Verbindungen sind zu schaffen von Bürgern zu Pflegeeinrichtungen, zwischen Beschäftigten und Engagierten. Vielfältige Perspektiven müssen und sollen sich ergänzen. Der Pflege-Mix gelingt (relativ konfliktfrei) dann, wenn Prozesse auf drei Ebenen erfolgen: wenn erstens auf Regions- und Landkreisebene eine Infrastruktur für bürgerschaftliches Engagement geschaffen wird; wenn zweitens seitens des Managements Soziale Arbeit als Koproduktion gewollt wird, Beteiligung und Partizipation erwünscht, Räume und Zeit für eine Dialog- und Streitkultur eingeplant sind; und wenn drittens auf Mitarbeiterebene eine Bündnispartnerschaft entsteht: ein Kompetenzteam aus professionell und freiwillig Engagierten. *Thomas Mäule*

Dr. Thomas Mäule ist Referent für Theologie und Ethik bei der Evangelischen Heimstiftung GmbH in Stuttgart, dem größten Anbieter von Altenhilfedienstleistungen in Baden-Württemberg.
E-Mail t.maeule@ev-heimstiftung.de

In dieser Ausgabe

- Angebotsformat: geführte Spaziergangsgruppen
- Nachrichten & Notizen
- Personalien
- Termine & Tipps

FREIWILLIGENMANAGEMENT

Engagement groß, Vernetzung ausbaufähig

■ Doris Rosenkranz und Brigitte Limbeck

Das freiwillige Engagement wird in Organisationen und Einrichtungen sowohl von Hauptamtlichen als auch von Ehrenamtlichen koordiniert. Eine wissenschaftliche Studie der ehrenamtlichen Unterstützungssysteme für Senioren in Unterfranken ergab dabei neben unterschiedlichen Profilen der Tätigkeit von haupt- und ehrenamtlich Koordinierenden auch viele Gemeinsamkeiten. Um jedoch angesichts steigenden Bedarfs die vorhandene Bereitschaft zum bürgerschaftlichen Engagement noch besser ausschöpfen zu können, müssen Verbände und Träger der Sozialwirtschaft einige Aspekte berücksichtigen.

Im Rahmen der Sozialplanung ist das erfolgreiche Management von Freiwilligen eine der Zukunftsaufgaben für Kommunen, Landkreise und soziale Dienste. Insbesondere in der Seniorenarbeit wächst die Bedeutung des bürgerschaftlichen Engagements aufgrund einer steigenden Nachfrage im Zuge des demografischen Wandels, eines Rückgangs familialer Hilfen und einer gleichzeitig schwächer werdenden Finanzstruktur. Das hier vorgestellte Forschungsprojekt untersucht die aktuelle Struktur ehrenamtlicher Unterstützung für ältere Menschen sowie das Management dieses bürgerschaftlichen Engagements. Das Forschungsprojekt wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung für drei Jahre gefördert. (Weitere Informationen im Internet: <http://www.zukunft-ehrenamt.de>)

Freiwilliges Engagement ist neben der Familie und den professionellen Diensten die dritte Säule der Seniorenarbeit. Wenn familiäre Hilfestellungen schwieriger werden (Zunahme der Mobilität, Rückgang der Fertilität etc.) oder teil-

weise sogar entfallen und die Finanzierung externer Dienstleistungen schwächer wird, ist davon auszugehen, dass die Bedeutung ehrenamtlicher Angebote in diesem Bereich in den nächsten Jahren deutlich steigen wird. Gleichzeitig führt der demografische Wandel zu einer größeren Nachfrage an ehrenamtlichen Dienstleistungen in der Seniorenhilfe. Die Einbindung ehrenamtlicher Kräfte kann aber nur gelingen, wenn die Akteure der Sozialen Arbeit in diese Entwicklung systematisch mit einbezogen werden (vgl. Rosenkranz, Görtler 2002).

Erstmals bundesweit wurden nun haupt- und ehrenamtlich Koordinierende im Seniorenbereich umfassend zu ihrer Tätigkeit befragt. Das Forschungsprojekt analysiert die Rahmenbedingungen des Freiwilligenmanagements und der Koproduktion von Leistungen im Haupt- und Ehrenamt anhand zahlreicher Indikatoren, wie etwa die Vernetzung der Akteure (vgl. Bubolz-Lutz, Kricheldorf 2006). Befragt wurden Personen, die haupt- oder ehrenamtlich freiwillig Engagierte betreuen. Diese ▶



Prof. Dr. Doris Rosenkranz ist seit 1998 Professorin für Sozialmanagement an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt und leitet das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Projekt zum Freiwilligenmanagement. Sie arbeitet und lehrt seit vielen Jahren zum Freiwilligenmanagement und betreute zahlreiche praxisorientierte empirische Evaluationsprojekte zum Thema. E-Mail doris.rosenkranz@fhws.de



Brigitte E. Limbeck ist wissenschaftliche Referentin im Forschungsprojekt »Freiwilligenmanagement« an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt. Die staatlich anerkannte Erzieherin studierte Soziale Arbeit mit dem Schwerpunkt Sozialmanagement und schloss als Diplom-Sozialpädagogin (FH) ab. E-Mail brigitte.limbeck@fhws.de

werden hier als »Kordinatorinnen« und »Koordinatoren« sowie als »Freiwilligenmanager« bezeichnet. Das Untersuchungsgebiet des Pilotprojektes ist der Regierungsbezirk Unterfranken in Bayern, der sowohl ländliche Regionen als auch größere Städte, wie Würzburg, mit insgesamt mehr als 1,3 Millionen Einwohner umfasst.

Das Projekt ist multimethodisch angelegt und vereint eine standardisierte Vollerhebung mit demografischen Projektionen, qualitativen Fokusgruppen und Experteninterviews. Alle neun Landratsämter, die drei kreisfreien Städte und Kommunen der Pilotregion Unterfranken sowie zahlreiche Wohlfahrts- und Sozialverbände unterstützen das Projekt, das damit auch der aktivierenden fachlichen Vernetzung dient. Die folgenden Ergebnisse der standardisierten Befragung zeigen unterschiedliche Profile der Tätigkeit von haupt- und ehrenamtlich Koordinierenden als auch viele Gemeinsamkeiten bis hin zu Substitutionsoptionen auf.

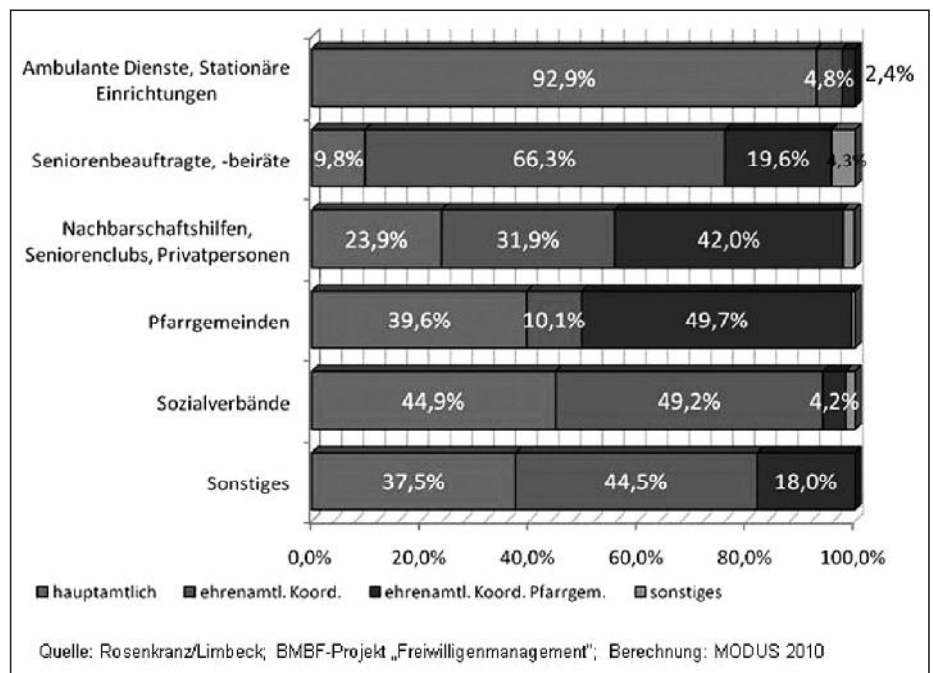
Soziodemografische Struktur der Koordinierenden

Bei den Freiwilligenmanagern im Seniorenbereich überwiegen die Frauen

mit 54 Prozent. Besonders häufig sind die Koordinatorinnen in ambulanten und stationären Einrichtungen tätig (71%). Ungefähr paritätisch ist die Verteilung bei den Seniorenbeauftragten und Seniorenbeiräten. Den höchsten Männeranteil weisen mit 72 Prozent die Sozialverbände auf.

Unterschiedliche Tätigkeitsbereiche der haupt- und ehrenamtlichen Freiwilligenmanagern

Bürgerschaftliches Engagement ist elementarer Bestandteil einer aktiven Zivilgesellschaft – dies zeigt sich auch beim Freiwilligenmanagement: Mehr als jeder Zweite (53%) führt die Koordination von Freiwilligen selbst ehrenamtlich durch. Dem gegenüber stehen fast 40 Prozent Hauptamtliche. Diese sind vor allem in stationären Einrichtungen und ambulanten Diensten als beispielsweise Heim- und Pflegeleitungen (93%) tätig. Die ehrenamtlich Koordinierenden sind besonders häufig als Seniorenbeauftragte und in Seniorenbeiräten (86%) aktiv. Das Engagement von Nachbarschaftshilfen (74%) und in Pfarrgemeinden (60%) ist ebenfalls deutlich durch die ehrenamtliche Koordination geprägt (vgl. z. B. Schmid, Kutzschbach 2006, 79 f.). Die unterschiedlichen



Die Würzburger Studie zum Freiwilligenmanagement ergab eine recht unterschiedliche Verteilung von haupt- und ehrenamtlichen Koordinatorinnen und Koordinatoren in der Organisation und Unternehmen der Sozialwirtschaft in Unterfranken.

Schwerpunkte der Arbeitsfelder von Freiwilligenmanagern spiegeln sich auch in den Koordinationsbereichen wieder, in welchen sie primär tätig sind (vgl. Bischoff, Brauers, Braun 2006, 64 f.). Insgesamt stellt die Koordination von Veranstaltungen für Senioren mit über 71 Prozent die am häufigsten genannte Tätigkeit dar. Die größten Unterschiede ergeben sich bei den Verwaltungstätigkeiten: Hier sind 45 Prozent der Hauptamtlichen aktiv, wobei nur 18 Prozent der ehrenamtlichen Koordinatorinnen und Koordinatoren diese Tätigkeiten durchführen. Ähnlich ist es bei dem Umgang mit Beschwerden: 31 Prozent der Hauptamtlichen befassen sich mit Konfliktbewältigung, Ehrenamtliche dagegen nur zu 10 Prozent.

Betrachtet man die unterschiedlichen Schwerpunkte der Tätigkeit von Haupt- und Ehrenamtlichen in Verbindung mit den verschiedenen Koordinationsbereichen, so werden die Felder, in denen Stabilität und Planungssicherheit hilfreich sind, stärker von Hauptamtlichen ausgefüllt (Vernetzung, Umgang mit Beschwerden). Daneben gibt es Aufgaben, die bereits heute von ehrenamtlichen und hauptamtlichen Koordinierenden gleichermaßen ausgeübt werden, so dass hier in Zukunft Substitutionseffekte zu erwarten sind (z. B. bei Besuchsdiensten).

Gewinnung und Auswahl neuer Ehrenamtlicher

Die Werbung von neuen Engagierten ist eine der elementaren Aufgaben von Freiwilligenmanagern, da dies die Basis für eine optimale ehrenamtliche Unterstützung von Senioren darstellt. Der Freiwilligensurvey zeigt hier deutliches Potential auf (vgl. BMFSFJ 2010, 127 f.). Zumindest ein Teil dieser „prinzipiell Interessierten“ könnte über eine gezielte Ansprache erreicht und für ein Engagement, etwa auch in der Seniorenarbeit, gewonnen werden. Hierfür ist eine zielgruppenorientierte Kommunikation notwendig, welche die unterschiedlichen Motive für die Übernahme eines Engagements berücksichtigt (vgl. Enquete-Kommission 2002, 114).

Mehr als drei Viertel der Koordinierenden wenden verschiedene Methoden

zur Gewinnung neuer Engagierter an. Besonders wichtig ist dabei die persönliche Ansprache von Personen (92 %). Fast je ein Drittel der Freiwilligenmanager führt Informationsveranstaltungen durch oder veröffentlicht Inserate in Printmedien. Allerdings gab mit 18 Prozent auch rund jeder Fünfte der Befragten an, aktuell keine Werbung durchzuführen.

Erstaunlich ist, dass sich bei der konkreten Auswahl der Ehrenamtlichen nur etwa die Hälfte der Koordinierenden an den Neigungen und Vorerfahrungen der interessierten Personen orientiert. Dies wäre im Auswahlgespräch für das »Matching« allerdings unverzichtbar und wiederum elementar für die Zufriedenheit der Ehrenamtlichen. Dies deutet auf einen erhöhten Schulungsbedarf bei den Freiwilligenmanagern hin, sowohl bei den Haupt- als auch bei den Ehrenamtlichen.

Vernetzung der Koordinierenden

Gefragt wurde in der Studie nach dem Kontakt mit anderen Koordinierenden oder Akteuren der Seniorenarbeit. Es ist auffallend, dass weniger als die Hälfte angibt, fachlich vernetzt zu sein – hauptamtlich Koordinierende (46%) dabei etwas mehr als ehrenamtlich Tätige (36%). Hier gibt es somit noch Nachholbedarf. In Unterfranken gaben 46 Prozent an, ausschließlich extern vernetzt zu sein, 37 Prozent der Koordinierenden tauschen sich dagegen nur mit Personen innerhalb der eigenen Organisation oder Gruppierung aus. Insgesamt zeigt sich daher ein deutliches Vernetzungsdefizit. Hier könnten die vorhandenen Strukturen durch beispielsweise entsprechende Treffen, Internet-Foren oder Arbeitskreise regional und politisch gefördert und ausgebaut werden.

Fazit

Hauptamtlich und ehrenamtlich Koordinierende erbringen für die Seniorenarbeit wichtige Leistungen mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Für die Zukunft des Zusammenspiels zwischen haupt- und ehrenamtlichen Koordinatorinnen und Koordinatoren sind drei Aspekte zu beachten:

Erstens: Wenn ehrenamtlich Koordinierende im Sinne einer Koproduktion in Zukunft stärker mit eingebunden werden sollen, müssen für diese Arbeiten vergleichbare Rahmenbedingungen geschaffen werden (Anerkennungskultur etc.).

Zweitens: Ehrenamt gibt es nicht umsonst! Zur Gewinnung neuer Ehrenamtlicher im Sinne eines qualitativen Matchings bedarf es eines gewissen Aufwandes. Hier wäre eine intensivere regionale Vernetzung zur Gewinnung von neuen Ehrenamtlichen in der Seniorenarbeit sicher sinnvoll.

Drittens: Stärkere Vernetzung, regional und politisch gefördert, stärkt die Koproduktion sozialer Leistungen im Interesse der Senioren wie der Koordinierenden. ♦

Literatur

Bischoff, S., Brauers, S.; Braun, J. (2006): Potenziale der Älteren in Kommunen nutzen. Ergebnisse des Bundesmodellprogramms »Erfahrungswissen für Initiativen«. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und Institut für sozialwissenschaftliche Analysen und Beratung, Berlin.

Bundesministerium für Familie, Frauen, Senioren und Jugend (2010): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009. Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999–2004–2009. TNS Infratest, München, 127 f.

Bulbolz-Lutz, E.; Kricheldorf, C. (2006): Freiwilliges Engagement im Pflegemix. Neue Impulse. Lambertus-Verlag, Freiburg im Breisgau.

Enquete-Kommission (2002): Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements. Deutscher Bundestag. Leske und Budrich. München, 114.

Rosenkranz, D.; Görtler, E. (2002): Woher kommen in Zukunft die Freiwilligen? Demographische Überlegungen zum Sozialen Management. In: D. Rosenkranz; A. Weber (2002): Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit. Weinheim: Juventa, 31–42.

Schmid, B.; Kutzschenbach, H. v. (2006): Aufgaben der Ehrenamtlichen und Professionellen im Hilfemix. In: Hilfe für alte Menschen mit psychischen Erkrankungen, insbesondere Demenz. Tagungsbericht. Aktion Psychisch Kranke, Berlin. 72–83.