

Bürgerschaftliches Engagement heute - kompetent und qualifiziert

**Vortrag MehrGenerationenHaus Germering am 24. September 2008
Dr. Thomas Röbbke, Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement**

Der Einladung nach Germering bin ich gerne gefolgt. Ich kenne die *Germeringer Insel* und ihre vorbildliche Arbeit nun schon seit fast zehn Jahren. Dass hier viele Vereine und Initiativen, Verbände und Kirchen an einem Strang ziehen, um das Bürgerschaftliche Engagement voranzubringen, hat mir von Anbeginn imponiert. Andernorts ist das beileibe nicht selbstverständlich. Als ein weiteres kleines Germeringer Wunder empfinde ich, dass dieses breite Trägerbündnis nie zur Trägheit eines Machtkartells geführt hat – bekanntlich soll ja nur die Konkurrenz das Geschäft beleben – sondern im Gegenteil immer von Offenheit und Neugier für Innovationen begleitet war. Und so ist es fast schon selbstverständlich, dass die Germeringer sich mit vielen Modellprojekten rund um das Bürgerschaftliche Engagement einen guten Ruf erworben haben, von der Bürgerarbeit über die Ausbildung von SeniorTrainer/innen bis zum Mehrgenerationenhaus, in dem wir heute zusammengekommen sind.

Dieser Geist der Innovation spricht auch aus dem Thema, das mir für den Vortrag gestellt wurde und das ich auch gerne aufgreife, nämlich: welche Konsequenzen sich aus dem Aufwind, den das Bürgerschaftliche Engagement derzeit trägt, für den Fortbildungsbedarf ergeben. Ich glaube, dass Sie mit dieser Frage einen Kernpunkt benannt haben: In den letzten Jahren ist uns immer mehr bewusst geworden, dass Bürgerschaftliches Engagement nicht nur aus Bürgerzeit besteht, die man gibt, um anderen zu helfen, sondern vor allem aus Bürgerwissen. Je besser die vielfältig vorhandenen Qualifikationen, die Ehrenamtliche bereit sind einzubringen, genutzt werden können, desto zufriedener sind alle Beteiligten: Die Menschen, die helfen, fühlen sich positiv gefordert und geschätzt. Und die Menschen oder Institutionen, denen geholfen wird, profitieren von einer kompetenten Unterstützung.

Die zunehmende Bedeutung, die das Thema Kompetenz und Qualifikation im Ehrenamt seit geraumer Zeit erlangt hat, ist mir erstmals vor zehn Jahren durch ein erhellendes Gespräch mit einer erbosten Ehrenamtlichen aufgegangen, die gerade ihr Engagement in einem Museum an den Nagel hängen wollte: Sie beschwerte sich darüber, dass dort die Ehrenamtlichen nur zum Reinigen der Vitrinen eingesetzt würden, sie sich aber als unbezahlte Putzfrau zu schade sei. Wenn sie schon kein Geld bekomme, dann möchte sie auch wenigstens Dinge tun, die ihr Freude bereiteten. Natürlich nehme Sie auch mal den Wischlappen zur Hand, aber bloße Hilfsdienste wolle sie nicht verrichten. Sie könne viel mehr, aber darauf habe sie keiner von diesen hochnäsigen Museumsleuten angesprochen.

Gottseidank hat sie dann doch jemand gefragt, und das besagte Museum hat heute eines der vorbildlichsten Freiwilligenprogramme mit abwechslungsreichen Einsatzmöglichkeiten und einem reichhaltigen Bildungsangebot, das selbstverständlich Ehrenamtlichen offen steht und von ihnen auch rege angenommen wird. Durch gemeinsame Fortbildungen mit Hauptamtlichen konnten Barrieren abgebaut und Zweifel an den mangelnden Kenntnissen der Ehrenamtlichen ausgeräumt werden. Heute betreibt meine Gesprächspartnerin mit

anderen Ehrenamtlichen gemeinsam den Museumsshop. Ohne direkten hauptamtlichen Vorgesetzten teilen sie ihre Arbeitszeit gemeinsam ein, rechnen ab, beraten Kunden. Der Museumsshop wirft übrigens so viel Geld ab, dass das Museum davon eine hauptamtliche Stelle in einem anderen Bereich finanzieren kann. Soviel zum Thema: Ehrenamtliche würden Hauptamtliche verdrängen.

Mein Vortrag hat zwei Teile: Zunächst möchte ich aus den verschiedenen vorhandenen historisch gewachsenen Formen des Bürgerschaftlichen Engagements die entscheidenden Herausforderungen für die Zukunft heraus destillieren. Zweitens möchte darstellen, welche Rolle Bildung und Qualifizierung bei dieser Entwicklung spielen können.

Facetten des Bürgerschaftlichen Engagements

Das Bürgerschaftliche Engagement hat viele Namen. In Deutschland ist die Bezeichnung Ehrenamt am gebräuchlichsten. Aber auch Freiwilligenarbeit, aus dem Englischen „Volunteering“ abgeleitet, hat sich bei uns eingebürgert. Die Bundesregierung hat nun noch den Begriff Zivilengagement in die Debatte geworfen. Manche Wissenschaftler sprechen von Bürgerarbeit.

Die unterschiedlichen Bedeutungen genau voneinander abzugrenzen, will ich hier nicht unternehmen. Ich werde diese Bezeichnungen weitgehend synonym verwenden und darunter Tätigkeiten verstehen, die durch drei Prinzipien gekennzeichnet sind, nämlich: freiwillig, gemeinwohlorientiert und unentgeltlich zu sein.

Was uns aber interessieren sollte, ist die Frage, wie es in den letzten zehn Jahren zu dieser Vielfalt kommen konnte, wo doch die Bezeichnung Ehrenamt über fast zwei Jahrhunderte so unangefochten ihren Platz behauptete. Für gewöhnlich werden Begriffe aus zwei Gründen neu erfunden: Erstens: das alte Kleid passt nicht mehr. Es ist fadenscheinig geworden und kann den Sachverhalt nicht mehr richtig umfassen. So klingt das deutsche Wort „Ehrenamt“ für viele ein wenig altmodisch. Damit aber die Suche nach einem treffenderen Ausdruck ausgelöst wird, muss noch ein zweiter Grund hinzukommen, nämlich ein neu erwachtes Interesse, das sich dem bekannten und so vertrauten Gegenstand gleichsam mit einem frischen Blick zuwendet.

Mitte der 1990er Jahre waren diese Voraussetzungen offensichtlich erfüllt. Das klassische Ehrenamt war in eine tiefe Krise geraten. Überall verloren gemeinnützige Großorganisationen, ob Kirchen, Parteien oder Gewerkschaften, an Rückhalt. Viele Zeitungskommentatoren und prominente Verbandsvertreter waren sich einig: Offenbar war der Mitgliederschwund und gesellschaftliche Bedeutungsverlust nicht zu stoppen, weil eine Zeit heraufziehe, in der jeder nur noch seinen eigenen Interessen folge. Keiner kümmere sich mehr um das Gemeinwohl und den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Folgerichtig stünde auch das Ende des Ehrenamtes bevor, denn uneigennützig Menschen passten nicht zu diesem individualistischen Zeitgeist.

Diese pessimistische Einschätzung wurde aber nicht von allen geteilt. Könnte es sich, so lautete ein Einwand, nicht eher um eine Krise der Formen des Ehrenamtes handeln? Vielleicht mache sich ja gar kein allgemeiner Egoismus breit und man sei

gar nicht auf dem Weg zur Ellbogengesellschaft. Vielleicht finden die Gutgesinnten und Gutgewillten nur nicht mehr den rechten Zugang zu den großen Organisationen und bevorzugten deshalb kleinere Initiativen als Ort für ihr Engagement. Ein Indiz dafür ist ja die ständig wachsende Zahl von Vereinen. Gab es 1960 noch 90.000 eingetragene Vereine, so waren es 1990 knapp 300.000 und 2003 genau 574.379. Zwischen 1973 und 2000 haben sich die Vereinsmitgliedschaften verdoppelt. Auch die Zahl der als gemeinnützig anerkannten Organisationen steigt stetig, nicht nur die der Vereine, sondern auch die der Stiftungen. Mittlerweile haben wir über 15.000 Stiftungen in Deutschland. Wie passt das ins Bild? Gibt es also ein altes, klassisches und ein neues Ehrenamt?

Eine Erklärung, die Wissenschaftler geben, warum immer mehr Engagierte die großen Institutionen und Verbände meiden, ist ihre Schwerfälligkeit, ihre langwierigen Abstimmungsprozesse und umständlichen Prozeduren, die den Eindruck vermitteln, man drehe sich nur noch um sich selbst. Diese Komplexität führt dann dazu, dass ehrenamtlich Engagierte zu Fremdkörpern werden, mit denen man dann nichts mehr recht anzufangen weiß. Folglich werden sie nur noch zu untergeordneten einfachen Tätigkeiten benutzt, was sie auf Dauer nur vergraulen kann – Siehe das Beispiel Museum!

Kleinere Initiativen bieten hingegen bessere Chancen für einen befriedigenden ehrenamtlichen Einsatz, weil sie direkter agieren können und näher am Menschen sind. Es gelingt es ihnen, mit gesetzlichen Auflagen flexibler umzugehen als die „großen Tanker“ des Wohlfahrtsstaates.

Zudem haben sich die Motive der Ehrenamtlichen geändert, Bedürfnisse, die in kleineren Initiativen direkter aufgegriffen und besser befriedigt werden können als in großen Organisationen.

Wahrscheinlich, so war die Schlussfolgerung aus der damaligen Diskussion, ging es um beides: Subjektive Befindlichkeiten und objektive Gelegenheiten der ehrenamtlichen Arbeit haben sich in unterschiedlichen Richtungen voneinander entfernt. Während auf der einen Seite die Menschen immer mehr nach Selbstverwirklichung und authentischen Begegnungen streben, werden die Organisationen immer komplexer und unpersönlicher und ihre bürokratischen Entscheidungswege zwangsläufig länger. Das passt einfach nicht mehr zueinander.

Der festgestellten Krise des „klassischen Ehrenamtes“ liegt also eine Entfremdung zwischen Organisation und Person zugrunde, die überall in unserer modernen Gesellschaft zu beobachten ist. Das Bürgerschaftliche Engagement ist den gleichen Kräften ausgesetzt wie andere Lebensbereiche. Wir spüren eine zunehmende Kluft zwischen Bürgern und Regierung oder ein wachsendes Unverständnis der Menschen über die Art und Weise, wie Wirtschaftsunternehmen handeln.

Viele Untersuchungen in den letzten zehn Jahren bestätigen diesen Befund: Wir müssen nicht befürchten, dass das Bürgerschaftliche Engagement ausstirbt. Empirisch repräsentative Befragungen wie der Freiwilligensurvey, der im Auftrag der Bundesregierung erstmals 1999 durchgeführt wurde, zeigen eindeutig: Etwa ein Drittel der Über-14jährigen in Deutschland arbeiten freiwillig. Als der Freiwilligensurvey 2004 wiederholt wurde, kletterte der Prozentsatz sogar auf 36% Prozent.

Es geht also gar nicht um ein Ende des Engagements, sondern um die Krise eines bestimmten Typs oder einer bestimmten Konstellation. Wenn wir heute von Freiwilligen reden, dann denken wir schon mit, dass es nicht mehr so förmlich zugehen soll wie es der Begriff Ehrenamt buchstäblich nahe legt. Amt – das klingt in vielen Ohren schon sehr nach Pflicht, auf die man sich nicht gerne festnageln lässt, oder aber nach bürokratischem Aussitzen; und Ehre, naja, ist eine persönliche Eigenschaft, die wir mit festlichen Uniformen und steifen Paraden oder aber weiblichen Tugenden in Verbindung bringen.

Auf die neuen Bedürfnisse und Einstellungen, die engagementbereite Menschen heute mitbringen, sind viele Organisationen und Einrichtungen, die zum Teil – man denke an die Wohlfahrtsverbände – eigentlich schon auf eine lange Tradition des Ehrenamtes zurückblicken können, nicht richtig vorbereitet. Im Umkehrschluss aber gilt auch: Ehrenamtliche passen offenbar nicht spontan und unmittelbar zu den notwendigen Betriebsabläufen komplexer Organisationen, die ja auch ihre guten Gründe haben.

Vor zehn Jahren etwa begann die Suche – nicht nur nach passenden Wörtern, sondern auch nach innovativen Einsatzfeldern, die für einen neuen Typus von Engagierten gleichsam ein besseres Kleid abgeben könnten.

Wir müssen – das war der Schlachtruf – das Bürgerschaftliche Engagement modernisieren, Mittel und Wege finden, um die beiden auseinanderstrebenden Hälften subjektiver Hilfsbereitschaft und objektiver Organisationskultur wieder zusammen zu bringen. Diese bei uns vor etwa zehn Jahren in Gang gekommene Diskussion ist immer noch aktuell.

Halten wir die Konsequenzen fest, die sich aus den beschriebenen Entwicklungen ergeben: Wir müssen zeitgemäße Formen erfinden, um dem Bürgerschaftlichen Engagement einen neuen Schub zu geben. Es ist wie beim Tanzen: Natürlich hat die Freude an der Bewegung zur Musik nicht abgenommen. Aber die Tänze selbst haben sich gewandelt. Kaum jemand kennt noch den Charleston oder den Jitterbug, die Jungen bevorzugen HipHop und Techno. Eine Tradition ist also so lebendig, solange sie imstande ist, sich wieder neu zu erfinden. Es liegt auf der Hand, dass Fortbildung hier eine Scharnierfunktion übernehmen muss: Einerseits für die hauptamtlichen Mitarbeiter, die lernen müssen, mit Ehrenamtlichen zu kooperieren, andererseits für die Freiwilligen, die auf ihren Einsatz besser vorzubereiten sind.

Eine kopernikanische Wende

Als wir 1997 das „Zentrum Aktiver Bürger“ (ZAB) in Nürnberg eröffneten, wollten wir daran gehen, die beschriebene Kluft zwischen den professionellen Organisationen im Kultur-, Bildungs- und Sozialbereich einerseits und den Motiven und Erwartungen ehrenamtlich tätiger oder engagementbereiter Menschen andererseits zu verringern: Wir sprachen sogar davon, dass wir eine kopernikanische Wende für das Ehrenamt herbeiführen müssten. Natürlich beschäftigten nicht nur wir uns mit dieser neuen Ausrichtung der Freiwilligenarbeit, sondern viele ähnlich arbeitende Initiativen in Deutschland, die damals ihren ersten Gründerboom erlebten. Worum ging es?

Kopernikus hatte vor fünfhundert Jahren bekanntlich die grundstürzende Erkenntnis in die Welt gesetzt, dass sich nicht die Sonne um die Erde dreht, sondern umgekehrt: die Erde ein Planet der Sonne ist.

Natürlich geht es in unserem Fall nicht um eine derart fundamentale Änderung der Weltsicht. Aber die Analogie stimmt schon. Wir müssen die Blickrichtung umkehren, wenn wir das Bürgerschaftliche Engagement wieder auf Kurs bringen wollen.

Um im Bild zu bleiben: Hatten sich nicht die Menschen zu sehr um die Sonne der Organisationen gedreht? Im klassischen Ehrenamt steht ja zunächst das Amt im Vordergrund, zu dem dann die passende Persönlichkeit gefunden werden muss. Ein Sportverein sucht einen Schriftführer, eine Kirchengemeinde einen Vorstand, die Freiwillige Feuerwehr einen Brandmeister, der Chor eine Leiterin. Die Funktionen stehen fest, wir brauchen also die Menschen, die bereit und fähig sind, diese Aufgaben zu übernehmen.

Wer kennt nicht die Klagen über die Suche nach geeigneten Kandidaten. Ein langjähriger Vorstandsvorsitzender kandidiert nicht mehr und keiner will in seine Fußstapfen treten. Bei der Vereinsversammlung ducken sich alle weg, wenn der Tagesordnungspunkt „Wahl des Kassiers“ aufgerufen wird. Dann machen es eben die alten Funktionsträger noch einmal, bis es wirklich nicht mehr geht. Oder diejenigen, die sowieso schon viele Aufgaben angehäuft haben, bürden sich noch weitere Ämter auf, weil sich ja sonst keiner bereit findet. Diese frustrierenden Erfahrungen sind alltäglich. Aber sie haben sich offenbar in den letzten Jahren so gehäuft und zugespitzt, dass nicht selten die gesamte Existenz eines Vereins auf dem Spiel steht.

Was ändert sich, wenn sich die Blickrichtung umdreht? Wenn wir von den Motivationen und Vorstellungen ausgehen, die Menschen für ihre freiwillige Tätigkeit mitbringen, dann zieht dies eine völlig neue Herangehensweise nach sich, die den Kern des Freiwilligenmanagements ausmacht. Ein Beispiel kann das am besten verdeutlichen: In der ersten Zeit des Zentrums Aktiver Bürger kam eines Tages eine Frau mit einer attraktiven Projektidee zu uns. Sie hatte einige Monate zuvor einen Skiunfall erlitten und musste mit einem komplizierten Bruch in einem Krankenhaus in den Voralpen behandelt werden. Während ihres Aufenthalts kam ein Bücherdienst wöchentlich an ihr Bett und versorgte sie mit Lektüre. Immer wieder knüpften sich ungezwungene Gespräche mit den Ehrenamtlichen an, die Bücher und Zeitschriften auf den Stationen verliehen und wieder einsammelten. Das Schöne dabei, so sagte unsere Gewährsfrau, sei gewesen, dass man erst einmal über die ausgeliehenen und gelesenen Bücher einen ganz unverfänglichen Gesprächsgegenstand hatte, anders als bei den ihr bekannten Besuchsdiensten, die oft mit der Tür ins Haus fielen und unvermittelt auf die Art der Krankheit oder des Gebrechens zu sprechen kämen. Die Unterhaltung über Bücher schützte erst mal vor allzu großer Vertraulichkeit. Das empfand sie als wohltuend. Nichtsdestotrotz habe sie mit den Ehrenamtlichen über die Zeit eine sehr persönliche Gesprächsebene gefunden.

Das leuchtete uns ein. Könnten wir nicht auch in Nürnberg einen ehrenamtlichen Bücherdienst aufbauen? Wir mussten ein uns unbekanntes Terrain erkunden. Gemeinsam mit der Ideengeberin, unserer „ersten“ Ehrenamtlichen, begaben wir uns auf die Reise durch die riesige Organisation des Städtischen Klinikums mit seinem Tausenden von Patienten und Mitarbeitern. Wer könnte der beste Ansprechpartner

für unser Vorhaben sein? Nach einigen telefonischen Weitervermittlungen landeten wir schließlich bei der Abteilung Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Das war gar nicht schlecht, denn der Pressereferent hatte früher einmal Kulturprojekte in Stadtteilen aufgebaut. Insofern konnte er etwas mit unserer Idee anfangen.

Er stellte Kontakte zu verschiedenen Stationen her, die nach seiner Meinung für einen Bücherdienst infrage kämen. Gleich stürzten wir los, aber der Empfang, der uns bereitet wurde, war zurückhaltend. Wir mussten erst einmal versichern, dass wir dem überlasteten Pflegepersonal nicht zusätzliche Arbeit bescheren würden. Dann tauchte eine neue Hürde auf: Welche Stationen eigneten sich überhaupt? Die Verweildauer im Krankenhaus hat sich in den letzten Jahren massiv verkürzt. Wenn unser Bücherdienst einmal die Woche kommen wollte, so würde er in den meisten Fällen die Patienten gar nicht mehr antreffen, die sich die Woche zuvor ein Buch ausgeliehen hatten. Dann müssten die Schwestern die zurückgelassenen Bücher einsammeln, und das würde eben zusätzliche Arbeit verursachen, die ja zu vermeiden sei. Zudem: Wer gerade mal drei oder vier Tage im Krankenhaus ist, dem reicht seine von zu Hause mitgebrachte Lektüre in der Regel aus.

Wir suchten also nach Abteilungen mit einer längeren Verweildauer. Zunächst hatten wir die Dialyse-Station im Blick, weil sich dort der Patientenstamm ja kaum veränderte. Wie machten eine kleine Fragebogenaktion, die zu dem für uns enttäuschenden Ergebnis führte, dass kein Bedarf bestand, weil sich die Patienten, die in der Regel jeden zweiten Tag kommen, selbst mit Lektüre eindeckten.

Schließlich gelang es uns, zwei Stationen ausfindig zu machen, die unseren Kriterien genügten. Wir trafen auf engagierte Stationschwestern, die unser Projekt als Bereicherung des Klinikalltags willkommen hießen.

Nun kam ein weiteres Problem: Woher die Bücher nehmen, die wir verleihen wollten? Wir wandten uns an die Stadtbibliothek und fanden auch schnell eine Bibliothekarin, die sich für unsere Idee begeisterte. Aber auch hier gab es Hemmschwellen, die sich erst auf den zweiten Blick zeigten. Die Bücher, die eine Bibliothek nicht selbst für den eigenen Bestand braucht und aussortiert, sind meist stark abgegriffen und ohne Aktualität, so dass sie sich für einen Bücherdienst nicht eignen. Im Krankenhaus liest man gerne „leichte Kost“, zum Beispiel Krimis oder historische Romane. Die sind aber auch in der Bibliothek gefragt.

Also mussten wir eine andere Quelle aufsuchen. Wir starteten einen Aufruf an alle Ehrenamtlichen des Zentrums Aktiver Bürger, uns ihre ausgelesene Lektüre zur Verfügung zu stellen, und wurden von der Reaktion geradezu überwältigt. Natürlich räumte manch einer seinen Speicher, und es stapelten sich über Wochen in unserem Büro die Bücher, aber nach einer kritischen Sichtung hatten wir ausreichend von jener Lesekost zusammen, die wir uns erhofft hatten. Schließlich benötigten wir noch einen leichtgängigen Bücherwagen. Hier half uns der unschlagbare Reichtum an Talenten, die sich im ZAB engagieren. Unser ehrenamtliches Handwerkerprojekt, das von zwei pensionierten Schreinermeistern ins Leben gerufen wurde, ertüftelte einen geländegängigen Prototyp, der unseren Anforderungen exakt entsprach: robust und leicht zu steuern, obwohl er eine große Bücherlast zu tragen hatte.

Also waren wir am Ziel. Nicht ganz. Ein neuer Rückschlag ereilte uns. Die Initiatorin des Projektes zog sich zu unserer Überraschung plötzlich zurück. Der Grund war

natürlich nachvollziehbar. Ihre Tochter hatte sich von Ihrem Mann getrennt und war als berufstätige Alleinerziehende auf den Beistand der Großeltern angewiesen.

Nun hatten wir Hunderte von Büchern, zwei robuste Bücherwagen, die auch eine Summe Geld gekostet hatten. Vor allem aber hatten wir die Erwartungen unserer Kooperationspartner geweckt, nachdem wir unsere Idee in den schönsten Farben ausgemalt hatten. Wir mussten also neue Ehrenamtliche gewinnen, was uns nach einem Aufruf in der Zeitung auch gelang. Noch heute gibt es unseren Bücherdienst. Er gehört zu unseren ältesten Projekten, das mittlerweile von den Ehrenamtlichen ohne weitere hauptamtliche Unterstützung selbst organisiert wird.

Ein lebendiger Ehrenamts-Baum

Natürlich fühlten wir uns damals als Revolutionäre, die das Ehrenamt radikal erneuern wollten. Und natürlich ist dann alles viel komplexer, wenn man näher hinschaut. Auch die Kopernikanische Wende, die wir für das Bürgerschaftliche Engagement ausrufen wollten, ist kein Entweder-Oder, keine radikale Umkehr der Sichtweisen wie bei Kopernikus, sondern eher ein Sowohl-als-auch.

Der Wandel des Bürgerschaftlichen Engagements besteht nicht aus einer glatten und sauberen Abfolge historischer Phasen. Formen, die unterschiedlichen Zeiten entsprangen, existieren nebeneinander. Das klassische Ehrenamt ist ja nicht ausgestorben, sondern immer noch präsent. Der Sozialwissenschaftler Karl Mannheim sprach einmal von der „Gleichzeitigkeit des Ungleichzeitigen“, die auch auf das Bürgerschaftliche Engagement zutrifft. Einfacher kann man dies durch ein Bild ausdrücken: Man stelle sich einen starken Baum vor. Die inneren Jahresringe sind schon Jahrhunderte alt und jedes Jahr kommen neue hinzu. Die Gesundheit des Baumes aber hängt nicht nur vom Wachstum der äußeren Ringe ab, sondern auch davon, ob sein Kern intakt bleibt und nicht von innen heraus verfault.

Das Bürgerschaftliche Engagement umfasst alle Schichten, das klassische Ehrenamt in Kirchengemeinden oder Wohlfahrtsverbänden genauso wie ehrenamtliche Initiativen, die sich bei uns erst in letzter Zeit ausgebreitet haben, wie Tafelprojekte oder Patenschaftsmodelle oder das wachsende Engagement von Wirtschaftsunternehmen.

Welche unterschiedlichen Schichten können wir erkennen? Wo einen Anfang setzen? In der Menschheitsgeschichte finden sich viele Beispiele des uneigennütigen Helfens. Am bekanntesten ist sicher die biblische Geschichte vom barmherzigen Samariter, der seinen Mantel mit einem frierenden Bettler teilt. Wir wollen weit später eine Zäsur setzen, nämlich zu der Zeit, als der Begriff des Ehrenamtes in Deutschland erstmals auftauchte. Als zu Beginn des 19. Jahrhunderts Napoleons Truppen weite Teile Deutschlands besetzten, wurde offenkundig, dass das feudal-absolutistische System mit seinen vielen kleinen Fürstentümern nicht mehr überleben konnte. Das Bürgertum, das in Frankreich mit der Revolution von 1789 an die Macht kam, hatte sich als überlegen erwiesen. In Preußen sehen mutige Reformen wie Freiherr vom Stein den Ausweg darin, die Bürger mehr an der Gestaltung ihres Gemeinwesens zu beteiligen. Sie proklamieren die kommunale Selbstverwaltung und führen die ersten politischen Ehrenämter ein. Die ersten Gemeinderäte und Bürgermeister waren – wie es sich zu dieser Zeit versteht – Männer, die aus dem aufstrebenden Bürgertum und dem niederen Adel stammten.

Das passive Wahlrecht für Frauen und das allgemeine Wahlrecht überhaupt wurden erst hundert Jahre später, in der Weimarer Verfassung verankert.

Bald kommen neue Schichten zum Ehrenamtsbaum. So entsteht das Vereinswesen. Sie kennen alle Turnvater Jahn. Auch hier steht das Ehrenamt zunächst im Zeichen des Widerstands gegen die französische Fremdherrschaft. Turnen war militärische Erziehung zum höheren Zweck der Deutschen Nation.

Eine weitere Ring wuchs mit der Armut, vor allem in den Städten, deren Bevölkerung im Zuge der Industrialisierung fast explosionsartig zunahm. In Hamburg und Wuppertal entstanden Mitte des 19. Jahrhunderts erste Formen der Armenfürsorge, die sich vor allem auf ehrenamtliche Helfer in einzelnen Quartieren stützten.

Not und Armut zu lindern war aber nicht nur ein Anliegen philanthropisch gesinnter Bürger. Die aufsteigende Arbeitsbewegung machte den Kampf um bessere Lebensverhältnisse zur politischen Forderung aus eigener Betroffenheit. Selbstorganisation und Selbsthilfe erlebten so ihren ersten Aufschwung.

Wir könnten die Beschreibung der neu hinzukommenden Ringe natürlich fortsetzen: Die Entstehung der Wohlfahrtsverbände müsste dabei genauso erwähnt werden wie die Genossenschaftsbewegung, Gründungswelle der Freiwilligen Feuerwehren gegen Ende des 19. Jahrhunderts oder die vielen kulturellen Fördervereine, die zur Gründung von Museen, Theatern oder Bibliotheken beitrugen.

Ich möchte diese spannende Geschichte des Ehrenamtes nicht weiter erzählen. Festzuhalten ist, dass die in unterschiedlichen Phasen entstandenen Engagementformen heute immer noch, trotz aller Krisen, das Rückgrat des bürgerschaftlichen Engagements bilden. Es sind wahrlich keine historischen Restgrößen. Die meisten Engagierten finden sich beispielsweise im Sportbereich, ein hoher Prozentsatz in den Kirchengemeinden.

Aber auch hier besteht Erneuerungsbedarf, und ein Gutteil davon fällt auf den Bereich Qualifizierung und Fortbildung. Heute haben wir es im Sportbereich Gottseidank nicht mehr mit der Wehrrichtung wie zu Zeiten Turnvater Jahns zu tun, sondern mit anderen Problemen: Zum Beispiel mit dickleibigen Kindern, die sich nicht ausreichend bewegen, oder mit Jugendfußballmannschaften, deren Spieler vielleicht aus eben so vielen Nationen stammen, wie Aktive auf dem Platz stehen. Ein ehrenamtlicher Übungsleiter müsste eigentlich auch Kenntnisse in Prävention oder interkulturelle Kompetenzen besitzen, was bislang meines Erachtens noch viel zu wenig Beachtung gefunden hat. Die gesundheitsfördernde oder kulturverbindende Wirkung des Sports ergibt sich nicht von selbst. Es ist ein Köhlerglaube zu meinen, Fußballspielen würde ohne weitere Zutat dabei helfen, Drogenkonsum oder Rassismus zu vermeiden. Wer dies annimmt, kennt die Dritte Halbzeit nicht oder hat noch auf keinem Zuschauerrang eines Bezirksligisten gesessen.

Aufgabenfelder der Fortbildung

Auch die klassischen Vereine und Verbände verspüren die Notwendigkeit, sich zu verändern, nicht nur unter dem Druck des Mitgliederschwundes, der manche von ihnen trifft. Die Feuerwehrleute müssen sich mit ungewöhnlichen Naturkatastrophen

vertraut machen oder werden als „First Responder“ zur medizinischen Erstversorgung eingesetzt. Vorstände kämpfen mit einem immer komplexeren Gemeinnützigkeits- und Steuerrecht oder werden zu Arbeitgebern bezahlter Mitarbeiter im Zuge von Professionalisierungstendenzen. Die finanziellen Risiken, mit denen Vereinskassiers sich herumschlagen, wachsen. Einen Verein zusammenzuhalten ist auch komplizierter geworden. Was für Familien oder Firmen gilt, zeigt sich auch im Ehrenamt: Die sozialen Bindungskräfte lassen nach. Insofern spielen Teamfindung und -entwicklung eine bedeutende Rolle.

Wenn wir also für ein gedeihliches Klima für unseren Ehrenamtsbaum sorgen wollen, stehen wir vor zwei allgemeinen Herausforderungen. Wir müssen einerseits das klassische Ehrenamt immer wieder an den jeweiligen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen neu ausrichten, um seine Stabilität zu erhalten. Andererseits sollten wir aber auch die angesprochene kopernikanische Wende voranbringen. Wenn sie sich das Beispiel des Bürgerdienstes noch einmal vor Augen führen: Was hier gefragt ist, sind Kompetenzen des Projektmanagements und des Netzwerkens. Unterschiedlichste Partner müssen ins Boot geholt, Aufbauprozesse koordiniert, Krisen bewältigt werden.

Ein Projekt auf die Beine zu stellen erfordert andere Fähigkeiten als schon vorhandene Strukturen für die Zukunft tragfähig zu machen. Die Unterschiede nehmen noch zu, je genauer wir hinsehen: Die Kompetenzen eines Übungsleiters sind andere als die einer Mitarbeiterin der Telefonseelsorge oder einer ehrenamtlichen Museumsführerin. Es mag gewisse Gemeinsamkeiten geben, zum Beispiel bei Techniken der Kommunikation oder des Umgangs mit Konflikten. Aber je nach Zielgruppe und Tätigkeit werden die besonderen Kompetenzen überwiegen. Und in der Tat gibt es ja schon vieles, man muss ja nur einmal die Fortbildungsangebote des Bayerischen Fußballverbands oder des Landesfeuerwehrverbands anschauen. Sie haben genau aufeinander abgestimmte Lehrpläne.

Ich bin ein großer Freund des sogenannten „Trainings-on-the-Job“ oder wenigstens „near-the-job“. Fortbildungen sind meines Erachtens umso nachhaltiger, je genauer ihr Inhalt zu der ausgeübten praktischen Tätigkeit passt. Die Kunst ist es, ein Arbeitsklima zu schaffen, das zugleich Lernklima ist. Das zieht neugierige Ehrenamtliche an und hält sie fest. Wir haben im Zentrum Aktiver Bürger etwa ehrenamtliche Bürokräfte. Da wurden maßgeschneiderte Qualifizierungsangebote konzipiert, zum Beispiel Techniken des Telefonierens oder EDV-Einführungen. Bei unseren ehrenamtlichen Familienpaten kommen ganz andere Themen zum Tragen, etwa die Lebensrealität von Patchworkfamilien, die Probleme, die in binationalen Ehen auftauchen können, oder die brennende Frage, wie Ehrenamtliche genügend (selbst-)schützende Distanz halten können trotz des unmittelbaren Impulses zu helfen. Für unsere Ehrenamtlichen in Kindertagesstätten und Schulen stehen hingegen kindgerechte Pädagogik und Lerntechniken auf dem „Lehrplan“. Bei allen inhaltlichen Unterschieden ist doch gemeinsam: Die Themen werden im engen Austausch zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen vereinbart. Und: Die Fortbildungsthemen erwachsen aus der unmittelbaren Tätigkeit.

Ich habe sie natürlich zielgenau in das unübersichtliche Gestrüpp der besonderen Anforderungen und Themen geführt. Sicher sind Sie aber an etwas anderem interessiert: An allgemeinen Leitlinien und Orientierungen, anhand deren ein

wirkungsvolles und gut abgestimmtes Fortbildungskonzept für das Bürgerschaftliche Engagement konzipiert werden kann.

Ich möchte dazu einige Überlegungen formulieren. Die meisten habe ich implizit schon benannt und möchte sie nur noch mal systematisch auflisten:

1. Eine wichtige Aufgabe der nächsten Jahre wird sein, vorhandene Strukturen, die unser Gemeinwesen tragen, so zu modernisieren, dass sie sich dem freiwilligen Engagement stärker öffnen. Es geht darum, die auseinanderstrebenden Hälften von subjektiven Motiven und Wünschen Ehrenamtlicher und objektiven Voraussetzungen des Tätigkeitsfeldes und der Organisationskulturen wieder anzunähern. Dies erfordert strategische Fähigkeiten des Veränderungsmanagements. Vor allem sind Haupt- und Ehrenamtliche in Leitungsfunktionen anzusprechen, die im Rahmen ihrer Organisationen die Funktion von Freiwilligenmanagern innehaben.
2. Zur Aufgabe, das Bestehende zu erneuern, kommt die bewusste Entwicklung von innovativen Projekten. An der Geschichte des Bürgerschaftlichen Engagements lässt sich ablesen, dass die besten Ideen in Notsituationen entstanden, in denen die vorhandenen Institutionen nicht mehr in der Lage waren, angemessene Antworten zu finden. Probleme, die das Bürgerschaftliche Engagement heute aufgreifen kann, gibt es wahrlich genug. Es geht darum, passende Lösungen zu finden. Hier sind besondere Fähigkeiten wie Projektmanagement gefragt. Dies ist beispielsweise zentrales Thema der SeniorTrainer/innen-Ausbildung des EFI-Programms. Projekte zu initiieren, muss nicht unbedingt Aufgabe von Hauptamtlichen sein.
3. Während die ersten beiden Überlegungen sich auf die strategische Steuerung beziehen, bewegt sich die ehrenamtliche Arbeit in der Regel auf einer sehr konkreten Arbeitsebene. Aber auch hier kommt es darauf an, die gegenseitige Anpassung von vorhandenen Organisationskulturen und Engagementwünschen durch Fortbildungen zu verbessern. In einem Kindergarten stellen sich andere Aufgaben wie in einem Altersheim oder einem Theater. Es sind andere Rücksichten zu nehmen. Diese besonderen Kontexte geben dem Impuls, nützlich oder hilfreich sein zu wollen, immer wieder eine andere Richtung. Ehrenamtliche sind an den fachlichen Fragen ihres Einsatzfeldes sehr interessiert. Wenn Fortbildungen gemeinsam mit Hauptamtlichen durchgeführt werden, ist das auch ein positives Signal für ihre Wertschätzung und Anerkennung.
4. Wenn möglich sollte man „Trainings on the Job“ den Vorzug vor einer langwierigen Grundqualifikation geben, die vor der Aufnahme der eigentlichen Tätigkeit absolviert werden muss. Ehrenamtliche wollen schnell zum Einsatz kommen. Außerdem wächst das Interesse an Fortbildungen mit den praktischen Schwierigkeiten, denen man begegnet. Es gibt aber Ausnahmen, gerade wenn es um komplexe Einsatzfelder geht, die nicht dauerhaft durch Hauptamtliche begleitet werden können, zum Beispiel bei der Telefonseelsorge oder im Hospizbereich. Hier sind Eingangsqualifikationen sinnvoll, auch um die Eignung der Ehrenamtlichen zu testen.
5. Sich zielgerichtet und wirkungsvoll zu engagieren, ist nicht einfach. Die ersten Armenfürsorge- oder Bildungsvereine im 19. Jahrhundert wussten genau, wo Not am Mann oder an der Frau war, es war das offensichtliche Elend und das Analphabetentum. Heute sind nicht nur die Problemlagen unübersichtlicher geworden, sondern sie werden meist auch schon mit einer breit gefächerten Palette von Maßnahmen bearbeitet. Wenn jemand als ehrenamtlicher

Bildungspate einen Hauptschüler bei der Berufsfindung begleitet, dann gibt es da nicht nur Lehrer und Eltern, sondern auch Fallmanager, Berater und Coaches der Arbeitsagentur oder der vielen freien Bildungsträger, einen Schulsozialarbeiter in der Schule und einen Jugendsozialarbeiter im Jugendamt sowie diverse Modellprojekte. Hilfe findet heute in Netzwerken statt, deren starke und schwache Stellen man kennen muss. Mit einem Wort, Helfen ist reflexiv geworden. Es muss die Strukturen und Methoden mit bedenken, die schon bestehen. Schließlich wissen wir auch aus der Geschichte des Sozialstaates, dass es auch schlechte Wege der Unterstützung gibt, die es zu meiden gilt, zum Beispiel solche, die Abhängigkeiten verstärken anstatt sie zu überwinden. Auch hierfür brauchen wir Fortbildungen.

6. Fortbildungen sollten an den vorhandenen Kompetenzen der Ehrenamtlichen ansetzen. Nach unseren Erfahrungen im Zentrum Aktiver Bürger gibt es viele gut ausgebildete Ehrenamtliche, die zum großen Teil sehr interessiert sind, ihre beruflichen oder in Familie und Hobby erworbenen Fähigkeiten einzusetzen und weiter zu entwickeln. Wer dies ernst nimmt, wird auf einen ungeahnten Erfahrungsschatz stoßen.

Soweit zu einigen Leitgedanken. Ich möchte allerdings eine wichtige einschränkende Bedingung gleich hinzufügen: Übertreiben Sie es nicht mit der Qualifizierung! Menschen, die in bestimmten professionellen Kulturen sozialisiert wurden, neigen dazu, andere Menschen nach den gegebenen Funktionen und Strukturen zurecht zu stutzen. Ehrenamtliche an Schulen sollen dann Minilehrer werden, in Kindergärten werden sie zu Hilfserziehern und im Museum zum Kleinkuratoren ausgebildet. Wer auf die Mitarbeit von Ehrenamtlichen ernsthaft Wert legt, sollte auch ihren Eigensinn, ihr Querdenken, ihren Blick von Außen, ihren liebevollen Dilettantismus zu schätzen wissen. Außerdem bringen Ehrenamtliche ihre eigene Professionalität aus anderen gesellschaftlichen Bereichen mit, man muss sie nicht zu Semiprofessionellen des jeweiligen Faches herab stufen. Aber ich weiß: Es gehört Mut dazu, Fremderfahrungen in der eigenen Einrichtung zuzulassen. Wer es wagt, wird reich belohnt. Bürgerschaftliches Engagement entdeckt das Kind hinter dem Schüler, den Menschen hinter dem Drogenkranken, gerade weil es Hilfe um ihrer selbst willen schenkt und nicht als professionelle Dienstleistung anbietet. Aber keine Sorge: die Ehrenamtlichen werden schon sagen, wenn es ihnen mit dem Fortbilden reicht.

Schluss: Engagement als Qualifizierungsfeld

Zum Schluss möchte ich noch einmal die Blickrichtung umkehren: Bisher haben wir das Bürgerschaftliche Engagement unter dem Aspekt betrachtet, welche Formen und Methoden der Qualifizierung es noch besser zur Geltung kommen lässt.

Bürgerschaftliches Engagement ist aber auch ein interessantes Instrument oder besser: Erfahrungsfeld, um Bildung zu erwerben. Die Debatte hat hierzulande in den letzten Jahren an Schwung gewonnen, nachdem man einerseits den Wert informeller Bildungsprozesse und andererseits die Bedeutung sozialer Kompetenzen ernster genommen hat.

Im Grunde genommen ist es ein alter Hut: Jeder hat derartige Erfahrungen schon gesammelt. Wer eine Jugendgruppe bei den Pfadfindern leitete, wird sich später auch leichter tun, im Job Verantwortung zu übernehmen oder Personal zu führen. Wer – wie ich – in Jugendzentren nächtelang diskutierte, wird vielleicht auch das

Lampenfieber bei öffentlichen Auftritten schneller loswerden. Sich in einem Team einzuordnen, wird besser gelingen, wenn man entsprechende Erfahrungen beim Sport sammelte. Soziales Engagement in jungen Jahren steigert die Sensibilität für die Mitmenschen.

Fast unbemerkt und kaum gesteuert finden hier Bildungsprozesse statt. Die Fachdiskussion ist diesen sogenannten informellen Lernprozessen in den letzten Jahren immer genauer auf die Spur gekommen. Informelles Lernen, so sagt die Europäische Union, findet im Alltag, am Arbeitsplatz, im Familienkreis oder in der Freizeit stattfindet. Es ist (in Bezug auf Lernziele, Lernzeit oder Lernförderung) nicht strukturiert und führt üblicherweise nicht zur Zertifizierung. Informelles Lernen kann zielgerichtet sein, ist jedoch in den meisten Fällen nichtintentional oder beiläufig. (Europäische Kommission 2001, S. 9, 32f.).

Man kann sagen, informelles Lernen geschieht gleichsam mit der linken Hand, von der Walter Benjamin allerdings einmal gesagt hat, dass sie die entscheidenden Schläge austeilt.

John Dewey, der große Philosoph und Pädagoge hat Mitte des letzten Jahrhunderts dem amerikanischen Schulwesen die Formel „Learning by Doing“ mitgegeben und vorgeschlagen, das Bürgerschaftliche Engagement in den Lehrplan zu integrieren. Unter dem Begriff „Service Learning“ – man könnte es vielleicht eindeutschen mit „Verantwortungslernen“ – kommt diese Idee an deutschen Schulen an. Das Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement bereitet hierzu gemeinsam mit dem Bayerischen Kultusministerium eine Tagung vor, die Ende Oktober in der Lehreraakademie Dillingen stattfinden wird, zu der ich Sie nur herzlich einladen kann. Die Projekte, die wir dort vorstellen, und ihre Wirkungen sind wirklich eindrucksvoll.

Bürgerschaftliches Engagement wird heute als anregende Lernumgebung wahrgenommen, die im Ehrenamt erworbene Kompetenz zunehmend gewürdigt. Das gilt nicht nur für das Schulwesen, sondern auch für das Berufsleben. Immer mehr Unternehmen legen sogenannte „Corporate-Volunteering-Programme“ auf. Sie schicken angehende Führungskräfte für eine Woche zur Bahnhofsmission oder in eine Drogenhilfeeinrichtung, damit dieser Seitenwechsel informelle Bildungsprozesse in Gang setzt. Zum Beispiel zu lernen, mit Menschen zurechtzukommen, denen man vorher aus dem Weg ging, und zu erkennen, dass ihre Biografien vom eigenen Lebensweg gar nicht so weit entfernt sind. Es ist ein wertvolles interkulturelles Training, das in diesen Wochen stattfindet.

Derzeit tagt eine Gruppe von Experten im Bayerischen Sozialministerium, um einen „Ehrenamtsnachweis“ für Bayern zu kreieren. Er soll helfen, die informell angeeigneten Fähigkeiten im Ehrenamt auch formal nachweisen zu können, zum Beispiel für einen künftigen Arbeitgeber. Beim Trägerkreis des Ehrenamtsnachweises sitzt der „Verband der Bayerischen Wirtschaft“ einträchtig neben dem DGB, den Spitzenverbänden der Wohlfahrtspflege und dem Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement. Und hier schließt sich gleichsam der Kreis meines Vortrags, denn das, was Sie in Germering mit ihrer „Insel“ seit Jahren vormachen, ist nun wohl endlich auch im Land angekommen. Am besten ist es, mit einem breiten Bündnis gemeinsam daran zu arbeiten, das Bürgerschaftliche Engagement stark zu machen. Herzlichen Dank für ihre Aufmerksamkeit.