

Die Diözesan-Arbeitsgemeinschaft Ehrenamt im Erzbistum Köln

4.2. Leitlinien für die Gestaltung der Rahmenbedingungen für ehrenamtliches Engagement in den Mitgliedsorganisationen des Diözesan-Caritasverbandes für das Erzbistum Köln e. V.

Einführung

Ehrenamt und Selbsthilfe gehören zum Selbstverständnis der Caritas. Nahezu sämtliche karitativen und sozialen Einrichtungen und Dienste haben ihre historischen Wurzeln im individuellen Engagement von Menschen, die aus ihren Überzeugungen und Einsichten und mit ihren Mitteln gesellschaftliche, politische oder soziale Veränderungsprozesse angestoßen haben.

So ist das Bürgerschaftliche Engagement des Einzelnen bis heute Ausdruck der Partizipation und des Gestaltungswillens und prägend für die westeuropäischen Zivilgesellschaften.

Mit dem Aufbau bzw. dem Ausbau des Sozialstaates in den Zeiten der Vollbeschäftigung und der wirtschaftlichen Prosperität seit den 50er Jahren des 20. Jahrhunderts kam es zu einer Weiterentwicklung der beruflichen sozialen Arbeit.

Dennoch blieben viele Einsatz- und Arbeitsgebiete, in denen sich traditionell Ehrenamtliche engagieren. Beispielhaft sei hier die Leitung von Vereinen oder Verbänden genannt, z.B. im Aufsichtsrat oder Vorstand.

Die Mitglieder eines ehrenamtlichen Vorstandes tragen maßgeblich Verantwortung für die inhaltliche Ausrichtung der Arbeit und für die wirtschaftliche Lage von Vereinen, die zum Teil die Größe mittelständischer Unternehmen erreichen.

Mit den „Neuen Sozialen (und ökologischen) Bewegungen“ wandelte sich seit der Mitte der 80er der Blick auf Beteiligungs- und Veränderungswillen und -möglichkeiten von Bürgerinnen und Bürgern.

Allerdings dauerte es noch bis zur Jahrtausendwende, bis in der sozialen Arbeit die Rückbesinnung auf das Ehrenamt, seine Qualität und seinen Nutzen für Einrichtungen und Organisationen, vor allem aber für die Klientinnen und Klienten Ausdruck im Aufbau von Engagementstrukturen fand.

Heute gibt es eine Fülle von Arbeitsgebieten, in denen sich ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Arbeit im Sinne der Klientinnen teilen.

Es gibt Einrichtungen und Dienste, die ausschließlich vom und durch das Engagement von Ehrenamtlichen leben, es gibt andere, in denen Ehrenamtliche fest definierte, durchaus umfangreiche Aufgaben übernehmen und solche, in denen Ehrenamtliche nicht oder nur in seltenen Ausnahmefällen eingesetzt werden.

Das Ehrenamt und die Selbsthilfe bereichern und sichern die Existenz der Zivilgesellschaft bis dahin, dass in einigen Bereichen die Versorgung von Menschen in Not nur noch durch Ehrenamtliche sichergestellt ist - eine Tendenz, die kritisch hinterfragt werden muss.

Im Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement engagieren sich Bundes- und Landesregierungen, Wohlfahrtsverbände, Initiativen, Forschungseinrichtungen und Unternehmen für die Weiterentwicklung des Bürgerschaftlichem Engagements. Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend versteht sich als „Engagementministerium“¹ und hat, in Zusammenarbeit mit zahlreichen Partnern 2016 eine Engagementstrategie entwickelt.

Aus den Erfahrungen in der Flüchtlingskrise, die 2015/2016 konnte nur durch den Einsatz von Engagierten in Wohlfahrtsverbänden, freien Initiativen und Kirchengemeinden einigermaßen bewältigt werden konnte, ist die Erkenntnis erwachsen, dass „bürgerschaftliches

¹ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Engagementstrategie BMFSFJ - Strategische Ausrichtung der Engagementpolitik, Berlin 2016, S. 3

Die Diözesan-Arbeitsgemeinschaft Ehrenamt im Erzbistum Köln

Engagement in keiner Situation staatliche Daseinsvorsorge und den Sozialstaat ersetzen soll oder kann. Vielmehr leistet bürgerschaftliches Engagement einen ganz eigenen, im besten Sinne des Wortes eigensinnigen und ganz wesentlichen Beitrag zur Bewältigung gesellschaftspolitischer Herausforderungen."²

Die Flüchtlingskrise zeigt aber nicht nur die Möglichkeiten, sondern auch die Begrenzungen von bürgerschaftlichem Engagement in verfassten Strukturen wie denen der Wohlfahrtsverbände auf.

Vielfach wurden die Verbände und Organisationen mit ihren Strukturen - vom Einstiegsmanagement über die Anerkennungskultur bis zum begleiteten Ausstieg aus dem Ehrenamt - als schwergängig und eher engagementbehindernd als engagementfördernd beschrieben.

Diese Entwicklung stellt Einrichtungen und Dienste vor neue Herausforderungen: Engagement wird fluide, es muss projektbezogen und kurzfristig sein, um auch Menschen ein Engagement zu ermöglichen, die sich nur punktuell engagieren wollen. Gleichzeitig muss es Engagementformen geben, die langfristige Einsätze und eine Beheimatung möglich machen.

Doch es geht nicht nur um die Ausgestaltung der praktischen Arbeit, sondern auch um eine (sozial)politische Positionierung. Viele Ehrenamtliche setzen mit ihrem Engagement z.B. für Flüchtlinge, Wohnungslose oder benachteiligte Kinder und Jugendliche ein politisches Statement in einer Zeit, in der Parteien, Kirchen oder Gewerkschaften ihre Bindewirkung verlieren.

In den neuen Formen gesellschaftlichen und sozialen Engagements mischen sich Eigeninteressen und Selbsthilfe mit dem Engagement für andere Menschen - wichtig ist das Gefühl der Selbstwirksamkeit.

Die klassischen Selbsthilfegruppen decken in ihrem Engagement von Betroffenen für Betroffene weite Bereiche von Beratung und Hilfe für Menschen in besonderen sozialen und psychischen Notlagen, für erkrankte und behinderte Menschen ab. Sie tragen auf diese Weise Sorge dafür, dass auch die im Blick der Gesellschaft verbleiben, die sonst keine Lobby haben.

Maßgeblich für die soziale Arbeit sind nicht die Partikularinteressen von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern die Bedürfnis- und/oder Notlagen derer für die die Arbeit geleistet wird.

Nicht zuletzt bedarf es eines Rahmens von Strukturen und Verabredungen, die dem Engagement, den Engagierten, Verbänden und Organisationen und den hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen verlässlichen Rahmen geben.

² Engagementstrategie BMFSFJ, S. 4.

Die Diözesan-Arbeitsgemeinschaft Ehrenamt im Erzbistum Köln

Leitlinien

1. Ehrenamt ist gelebte Solidarität
Ehrenamt gehört zum Selbstverständnis der Caritas und ist daher ein selbstverständlicher Bestandteil im Engagement für Menschen, die Hilfe, Rat und Unterstützung brauchen.
Menschen engagieren sich im sozialen und politischen Ehrenamt für andere, verbessern oder sichern Lebenschancen.
Die Mitgliedsverbände der Caritas schaffen somit Orte und Möglichkeiten, damit Menschen ihre Solidarität mit anderen praktisch leben und nach außen und innen dokumentieren können.

Damit Ehrenamt im Sinne der Klientinnen und Klienten und der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gelingen kann, schaffen die Vereine und Einrichtungen Strukturen, die allen Parteien förderlich sind. Damit geben sie der „Eigenart“ des Ehrenamtes den entsprechenden Raum und Rahmen.
 2. Das Ehrenamt in den Einrichtungen und Diensten von Caritas und angeschlossenen Fachverbänden ist nicht an die Religion gebunden, es ist offen für glaubende und nichtglaubende Menschen und für Menschen aller Religionen, unterschiedlicher sozialer und kultureller Herkunft sowie sexueller Orientierung. Ausschlusskriterien für die Aufnahme einer ehrenamtlichen Arbeit sind rechtsextremistische, antisemitische, fremdenfeindliche oder andere in irgendeiner Weise diskriminierende, demokratiefeindliche oder extremistische Haltungen und Positionen.
 3. Ehrenamt ist ein Leitungs- und Führungsthema
Ehrenamtliche Arbeit kann nur da gelingen, wo der Einsatz von Ehrenamtlichen sowohl von den Vorständen, den Geschäftsführungen, den Leitungskräften wie auch von den hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wirklich gewollt und gewünscht ist.
Ehrenamt ist auch deshalb „Chefsache“, weil Aufsichtsräte, Vorstände, Geschäftsführungen und Leitungskräfte über die Schaffung von Strukturen und die Freistellung personeller, logistischer und materieller Ressourcen über das Gelingen von ehrenamtlichem Engagement in Einrichtungen und Diensten bestimmen.
 4. Ehrenamt kann Hauptamt nicht ersetzen
In Zeiten leerer Kassen besteht die Gefahr, hauptamtliche Arbeit durch Ehrenamt oder niedrig entlohnte Freiwilligendienst zu ersetzen.
Ehrenamt ist kein Lückenbüßer und auch kein Ersatz für das Hauptamt, sondern seiner „Eigenart“ nach immer ein „Mehr“, das den Klientinnen und Klienten zur Verfügung steht.
 5. Ehrenamt braucht innerverbandliche Strukturen
Ehrenamtliche Arbeit braucht Koordination und Begleitung, Qualifizierung und Austausch.
Ehrenamt „nebenher“ zu machen gelingt nicht, deshalb braucht es eine freigestellte (hauptamtliche oder auch eine ehrenamtliche) Koordination, die mit ausreichend Zeit, materiellen Ressourcen und Kompetenzen ausgestattet ist, um Ehrenamtliche zu gewinnen, auszubilden und zu begleiten und die Arbeit an aktuelle Erfordernisse und Veränderungen anzupassen.
-

Die Diözesan-Arbeitsgemeinschaft Ehrenamt im Erzbistum Köln

6. Ehrenamt ist Teil der Personal- und Organisationsentwicklung der Verbände und Einrichtungen.
Koordinatorinnen und Koordinatoren brauchen die zeitlichen und materiellen Ressourcen, um mit ihren Ehrenamtsteams arbeiten zu können. Sie müssen qualifiziert werden, um ein Team leiten zu können, unabhängig von ihrer Position in der Hierarchie des Trägers oder der Einrichtung. Die Klärung hierarchischer Fragen und die Bereitstellung von Ressourcen sind Teil der Verbands- und Organisationsentwicklung. Um auf sich verändernde gesellschaftliche und soziale Fragen und Prozesse angemessen reagieren zu können, sollte auch das Ehrenamt in Qualitätsentwicklungs- und management-Prozesse strategisch eingebunden werden.
7. Ehrenamt kostet Zeit und Geld
Ehrenamtliche Arbeit kostet Geld. Dabei ist es gleichgültig, ob es sich um den Einsatz in einer Selbsthilfegruppe, in einem ausschließlich von Ehrenamtlichen besetzten Arbeitsgebiet oder in einem Arbeitsgebiet handelt, in dem ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammen arbeiten.
Der Einsatz von Koordinatorinnen und Koordinatoren, die Schulungen, die Begleitung, Austausch, Formen der Anerkennung brauchen Zeit kosten Geld, für die es keine geregelte Dauerfinanzierung gibt. (vgl. dazu „Keine Vergütung ehrenamtlicher Tätigkeit in der Caritas“).
8. Ehrenamt braucht Profilbildung und eine Schnittstellenbeschreibung zum Hauptamt
Das Ehrenamt erweitert und steigert die Qualität hauptamtlicher Arbeit. Für diesen Mehrwert ist es unerlässlich, die Einsatzgebiete von hauptamtlichen und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu definieren und die Schnittstellen der Zusammenarbeit zu beschreiben.
Zur „Eigenart“ ehrenamtlichen Engagements gehört, dass die Ehrenamtlichen sich vor allem an den Bedürfnissen der Klientinnen und Klienten orientieren können. Klientinnen und Klienten schätzen diese Form des Engagements und betrachten sie als besondere Form der Zuwendung.
9. Ehrenamt ist unentgeltlich
Ehrenamtliche erhalten für ihre Arbeit keine Entlohnung, selbstverständlich die ihnen entstandenen Kosten werden erstattet.³ Die entsprechenden Positionen dazu finden sich im Papier „Keine Vergütung ehrenamtlicher Tätigkeit in der Caritas“.
10. Ehrenamt braucht Wertschätzung, Anerkennung und Partizipation
Ehrenamtliche haben vielfältige eigene Qualifikationen, Erfahrung und Erwartungen, viele von ihnen sind oder waren beruflich erfolgreich.
Deshalb muss bei allen Beteiligten die Bereitschaft vorhanden sein, sich „Neuem“ zu öffnen und die Professionalität und die persönlichen und beruflichen Erfahrungen anzunehmen, die Ehrenamtliche in ihre Arbeit einbringen können.

³ Vgl. dazu die den Jahresbericht 2009 des Bundesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement, in dem die Definition der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages noch einmal aufgenommen und mit der Frage nach dem „Eigen-Sinn“ des Bürgerschaftlichen Engagements verknüpft wurde: Bürgerschaftliches Engagement wurde von der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestags »Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements« als freiwillig, gemeinwohlbezogen und unentgeltlich charakterisiert. Wenn nun Aufwandspauschalen in einer Reihe von Feldern des bürgerschaftlichen Engagements geschaffen oder erhöht werden, dann stellt sich die Frage, welche Folgen solch eine Monetarisierung des Engagements für dessen Eigen-Sinn und seine Abgrenzung vom Tätigkeitsbereich der Erwerbsarbeit hat. Es entstehen Grauzonen zwischen beiden Bereichen. In: Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) (Hrsg.): Jahresbericht 2009, Berlin 2009, S. 29.

Die Diözesan-Arbeitsgemeinschaft Ehrenamt im Erzbistum Köln

Dies gilt insbesondere dort, wo hauptamtliche und ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammenarbeiten oder wo in bestehende Teams neue Ehrenamtliche und Interessierte integriert werden sollen.

Im modernen Ehrenamt ist eine der wichtigsten Anerkennungsformen die qualifizierte Begleitung der Ehrenamtlichen sowie die Implementierung regelmäßiger Fortbildungsangebote. Dabei kann es sinnvoll sein, nicht eigene Schulungs- und Fortbildungsangebote für Ehrenamtliche zu konzipieren, sondern Teams von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gemeinsam Schulungen und Fortbildungen anzubieten.

Dies gilt insbesondere bei Schulungen zu Interkulturalität, Interreligiösität, zu Geschlechtergerechtigkeit oder armutssensiblen Handeln.

Ehrenamt sollte schon in der Konzeptentwicklung für ein neues Arbeitsfeld bzw. bei der Anpassung von Konzepten für bereits bestehende Arbeitsfelder „mitgedacht“ werden. Ebenso ist das Ehrenamt Teil des Beschwerdemanagements, das in allen Vereinen, Einrichtungen und Diensten im Rahmen von Qualitätsmanagementprozessen beschrieben und definiert wurde und weiterhin wird.

11. Ehrenamt wird zeitlich und räumlich flexibel

In Zeiten, in denen sich Lebensmodelle ändern, in denen von Menschen immer mehr Flexibilität verlangt wird, bieten Verbände, Vereine, Einrichtungen, Initiativen und Selbsthilfegruppen kurzfristige und auch langfristige Engagementmöglichkeiten an. Neben dem klassischen Ehrenamt, das auch die Erwartung an eine gewisse Beheimatung in einem Verein, einem Arbeitsgebiet, im Team der Haupt- und Ehrenamtlichen und der Klientinnen und Klienten mit sich bringt, entwickeln sich neue Engagementformen.

Immer mehr Ehrenamtliche suchen nach zeitlich befristeten Engagements, sie möchten eigenen Ideen und Projekte umsetzen, von Zuhause aus z.B. online arbeiten oder am Abend und an den Wochenenden, weil nur so Ehrenamt und Beruf zu vereinbaren sind.

12. Ehrenamt braucht Offenheit und die Bereitschaft, sich auf Neues einzulassen

Die Flüchtlingskrise hat gezeigt, dass es ein großes Potential an interessierten und engagierten Menschen gibt, die bereit sind, ihr Wissen und ihre Kompetenzen in Aufgaben einzubringen, die ihnen sinnvoll und wichtig erscheinen. Werbung, Einsatzplanung, Vorbereitung und Austausch folgen nicht mehr den Vorgaben von Trägern oder hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor Ort, sondern den selbst gegebenen Regeln und Absprachen. Daher wird sich Ehrenamtsmanagement zukünftig in einem Spannungsfeld zwischen frei organisierten Gruppen, die sich nicht oder kaum einbinden lassen einerseits und einem strukturierten Ehrenamt andererseits bewegen.

13. Ehrenamt braucht innerverbandliche Klarheit und Standards

Um Ehrenamt gut in einem Verband oder einer Einrichtung, einem Dienst implementieren zu können, müssen organisationsintern Prozesse zur Suche, Schulung, Begleitung, Anerkennung bis hin zur Verabschiedung von Ehrenamtlichen beschrieben werden. Nur so können vergleichbare Strukturen in größeren Einheiten mit unterschiedlichen Engagementfeldern geschaffen werden.

Die Diözesan-Arbeitsgemeinschaft Ehrenamt im Erzbistum Köln

Verbindlichkeit der Leitlinien

Mit den nun vorgelegten Leitlinien können nicht alle Formen des ehrenamtlichen Engagements abgebildet werden.

Die AG Leitlinien und der Vorstandes der DiAG Ehrenamt haben in der überarbeiteten Fassung des bereits 2006 erstmals vorgelegten Leitlinienpapiers Grundlagen und neue Entwicklungen beschrieben, die für die gelingende Zusammenarbeit von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern berücksichtigt werden sollten.

Die Leitlinien sind ein Angebot an Aufsichtsgremien, Vorstände, Geschäftsführungen sowie die hauptamtlichen und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die Art und Weise, wie Vereine, Dienste, Gruppen und Einrichtungen Ehrenamt und Ehrenamtliche in ihre Arbeit und in ihre Strukturen integrieren, eignet sich durchaus als ein Kriterium zur Beurteilung der Qualität der Arbeit, die dort im Sinne der Hilfesuchenden geleistet wird.

Praktische Fragen zum Schluss

Angesichts der Tatsache, dass der Entwicklungsgrad der Ehrenamtsstrategie in Einrichtungen und Diensten noch höchst unterschiedlich ist, findet der Leitfaden mit ganz praktischen Fragen auch Eingang in die überarbeitete Fassung des Leitlinienpapiers-

Diese Checkliste kann als Grundlage für die Erstellung eines Handbuchs für die Arbeit von und mit Ehrenamtlichen geben, analog zu den oben beschriebenen QM- und Organisationsentwicklungsprozessen der Träger, Einrichtungen und Dienste.

Koordination sichert Qualität

Verlässlichkeit und Transparenz lassen sich am ehesten über den Einsatz von Koordinatorinnen und Koordinatoren herstellen:

Zu ihren Aufgaben gehören:

- die Ermittlung von Einsatzgebieten für Ehrenamtliche die Erstellung von Anforderungsprofilen
- die Einführung der Ehrenamtlichen in die bestehenden Teams/in die Einrichtung oder das Haus
- die Organisation von Einführung/Schulung und Begleitung
- die zeitliche und örtliche Einsatzplanung die Moderation bei Konflikten
- die Entwicklung und Durchführung von Formen der Anerkennung als Gesprächspartner/in zur Verfügung zu stehen
- Adressat/in für Rückmeldungen im Erfolgs- oder Krisenfall zu sein Garant/in für alle organisatorischen Fragen zu sein
- Die Verabschiedung von Ehrenamtlichen

Die Diözesan-Arbeitsgemeinschaft Ehrenamt im Erzbistum Köln

Organisationsinterne Standards

Regelungsbedarf hinsichtlich organisationsinterner Standards besteht meist bei folgenden Fragen:

- Profilbildung - welche Ehrenamtlichen suche ich für welche Arbeit?
- Einstiegsmanagement (Einstiegsgespräche, Schulung, Qualifikation - Inhalte und Dauer)
- Probezeiten - in dieser Zeit können sich beide Parteien für eine Zusammenarbeit entscheiden
- Anerkennungskultur (gemeinsame Feste und Feiern, Ausflüge, Geschenke)
- Arbeitskultur (Einsatzpläne, Öffnungszeiten, Aufgabenbeschreibung,
- Austauschtreffen, Supervision etc.)
- Konfliktmanagement sowohl bei organisatorischen Fragen (Probleme bei Terminabsprachen zu Verabredungen, Schulungen, Austauschtreffen etc.) wie auch bei persönlichen Fragen und Konflikten (wer bespricht was mit wem - wieviel Beziehungsarbeit zwischen Ehrenamtlichen und Klientinnen und Klienten ist in welchem Arbeitsgebiet gewünscht?/ Was tut man, wenn es zu Konflikten zwischen Klientinnen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern kommt?/Was tut man, wenn es zu Konflikten zwischen Ehrenamtlichen und/oder Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen kommt?/Überforderungsanzeigen etc.)
- Ausstiegsmanagement (Wie verabschiede ich Ehrenamtliche aus ihrer Arbeit?)
Kostenerstattung (in welcher Höhe, wie und wo abzurechnen)
- Versicherung von Ehrenamtlichen auf dem Weg und während des Einsatzes
Hierarchische Verankerung der Ehrenamtlichen und der Koordinatorinnen und Koordinatoren
- Schulung der Koordinatorinnen, die in der Arbeit mit Ehrenamtlichen-Teams eine
- Gruppenleitungsfunktion wahrnehmen
- Dienstwagennutzung Tätigkeitsnachweise
- Vertraulichkeitsvereinbarungen
- Gegebenenfalls Führungszeugnis und Nachweis einer Präventionsschulung, z.B. für den Einsatz in Familien, in Kindertageseinrichtungen etc.

Die Leitlinien wurden verabschiedet in der Mitgliederversammlung der DiAG Ehrenamt am 21. November 2016

Köln, den 21. November 2016
