

PD Dr. Ansgar Klein

---

### Engagement als Lückenbüßer?

#### Plädoyer für ein systematisches Freiwilligenmanagement und die Anerkennung eines eigensinnigen Engagements

Ehrenamt, Selbsthilfe, Freiwilligenarbeit, Freiwilligendienste: Die verschiedenen Formen des bürgerschaftlichen Engagements, ausgeübt von 23 Millionen Menschen in Deutschland (Freiwilligensurvey 2009; aufgrund methodischer Umstellungen sind die Zahlen des 2016 erschienenen neuen Freiwilligensurveys 2014 auf 31 Millionen Freiwillige nach oben geschneit), scheinen eine Lösung anzubieten insbesondere für die von Geldmangel gekennzeichneten Einrichtungen vieler Kommunen, gerade im Sozialbereich. Trotz aller öffentlichen Bekenntnisse, das Engagement dürfe keinesfalls als Lückenbüßer in Zeiten nicht mehr bezahlbarer professioneller Arbeit herhalten, geschieht immer wieder genau das.

Einen neuen Höhepunkt erreicht diese Diskussion mit dem Bundesfreiwilligendienst, den viele Kommunen schlicht als „Ersatz des Ersatzdienstes“ missverstehen und den sie mit der simplen Formel „mehr davon“ in den Blick nehmen. Leider ist dies ein grundverkehrter Ansatz, der die Freiwilligkeit und den Lerndienstcharakter des Engagements und die damit verbundenen Ansprüche an ein gutes Freiwilligenmanagement unterläuft. Wie Freiwilligendienste als Bildungsdienste gut gemanaged werden, das zeigen die Formate der Jugendfreiwilligendienste mit ihren langjährigen Erfahrungen.

Wer etwa bei ver.di über Ehrenamt und Engagement reden möchte, trifft daher auf viele frustrierte Erwerbslose, die sich durch das Engagement aus ihrem Beruf gedrängt sehen: Hier wird Engagement vor allem als unbezahlte Erwerbsarbeit kritisiert und abgelehnt. Und in der Tat: Wenn das Verhältnis von Haupt- und Ehrenamt durch eine instrumentelle Sicht auf Engagement als Lückenbüßer und Quasi-Niedriglohn-Jobs geprägt wird, ist leider bereits so ziemlich alles schief gelaufen. Wie soll ein produktives und kollegiales Miteinander von Haupt- und Ehrenamt denn gestaltet werden, wenn beim Hauptamt Existenzangst und Misstrauen gegenüber dem Engagement herrschen? Claudia Pinl und Gisela Notz haben in den vergangenen Monaten mit ihren Büchern zum Thema diesen Missbrauch des Engagements deutlich kritisiert.

Doch diese Kritik ist nur der Beginn einer guten Engagementförderung, die das Engagement nicht instrumentell einsetzt, sondern dessen Eigensinn akzeptiert und fördert: Wer sich engagiert, möchte die Gesellschaft zumindest im Kleinen gestalten, sie oder er möchte durch seine eigene Spende von Zeit selber wirksam werden, möchte anerkannt und respektiert

werden. Hier liegen die großen Aufgaben und Herausforderungen des Freiwilligenmanagements unter Anerkennung des Eigensinns von Engagement. Ein solches Freiwilligenmanagement sollte von der Willkommenskultur über die Begleitung der Engagierten bei ihrer Tätigkeit bis zur Verabschiedung wirksam sein; es betrifft die Qualifikationen der Hauptamtlichen, ihren Umgang mit Engagierten, aber auch Leitbilder und Organisationskultur. Engagierte benötigen Wertschätzung ihres Engagements, ein Tätigkeitsprofil, das ihren Engagementmotiven weitgehend entspricht, den kollegialen Umgang mit den Hauptamtlichen und den Austausch mit anderen Engagierten. Sie benötigen Information, Fortbildung, Aufwandsersatz, Versicherung.

Wenn es ein gutes Freiwilligenmanagement gibt – und das erfordert seitens der Einrichtungen und Trägerorganisationen einen entsprechenden Ressourceneinsatz –, dann ist es durchaus denkbar, dass einige Engagierte sich später auch für eine berufliche Tätigkeit im gleichen Feld, ja sogar in der gleichen Organisation entscheiden. Doch es braucht gerade dann klare Kriterien für die Übergänge vom Ehrenamt ins Hauptamt und transparente Prozesse, die vom eigensinnigen Engagement und einem darauf bezogenen Freiwilligenmanagement ausgehen. Was überhaupt nicht weiterbringt, sind wachsende Grauzonen eines monetarisierten Ehrenamtes, die immer mehr einen Niedriglohnbereich jenseits des künftigen Mindestlohns darstellt.

Der Blick nach vorne macht deutlich: Engagement bringt nicht nur im sozialen Bereich eigene Qualitäten zusätzlicher Art hervor, die gerade im Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamt und mit einem guten und systematischen Freiwilligenmanagement gehoben werden können. Und auch die Kooperationen zwischen Organisationen der Zivilgesellschaft, Kommunen/Staat und Wirtschaft werden an Bedeutung zunehmen. Gerade die Verbände im Sozialbereich sollten ihre Strukturen und Einrichtungen als Orte eines eigensinnigen bürgerschaftlichen Engagements fortentwickeln und eine selbstbewusste intermediäre und wertbezogene Rolle in den sich fortentwickelnden Formen des „Welfare Mix“ spielen.

Im Zentrum einer auf eigensinniges bürgerschaftliches Engagement orientierten Engagementpolitik müssten vor allem horizontale Netze und lebendige Diskurse von zivilgesellschaftlichen Trägern und Einrichtungen, von Kommunen und Wirtschaft mit den lokalen Freiwilligenzonen unter Einbindung einer engagementfördernden Infrastruktur stehen. Systematische Organisationsentwicklung der Verbände und Einrichtungen und eine Mitentwicklung der partizipativen Formate müssten hier ansetzen.

Es wäre dann zwingend erforderlich, Engagementpolitik im Sinne einer umfassenden Strategie zu denken. Dies erfordert die Vernetzung der Akteure aus Zivilgesellschaft, Staat und Wirtschaft und gemeinsame Arbeit an Rahmenbedingungen und Infrastrukturen. Das BBE hat in seinen engagementpolitischen Impulsen den hier bestehenden Handlungsbedarf deutlich gekennzeichnet. Detailliert lässt er sich in den vier Ergebnisbänden des „Nationalen Forums für Engagement und Partizipation“ nachlesen.

## Literatur

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement 2008: Erwerbsarbeit und Engagement: <http://www.b-b-e.de/publikationen/publikationen-be-erwerbsarbeit/>

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement 2009a: Zwischenbericht des Nationalen Forums: <http://www.b-b-e.de/publikationen/publikationen-engagementpolitik/>

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement 2010a: Auf dem Weg zu einer nationalen Engagement-strategie – Perspektiven und Positionen: <http://www.b-b-e.de/publikationen/publikationen-engagementpolitik/>

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement 2010b: Engagement ermöglichen – Strukturen gestalten: <http://www.b-b-e.de/publikationen/publikationen-engagementpolitik/>

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement 2010c: Engagementpolitik in Dialog: <http://www.b-b-e.de/publikationen/publikationen-engagementpolitik/>

Klein, Ansgar/ Fuchs, Petra/ Flohé, Alexander (Hg.) 2011: Handbuch Kommunale Engagementförderung im sozialen Bereich, Berlin (Verlag des Deutschen Vereins für öffentliche und soziale Fürsorge).

Notz, Gisela : Die neuen Freiwilligen. Das Ehrenamt. Eine Antwort auf die Krise?, Neu-Ulm, AG SPAK Bücher.

Pinl, Claudia 2013: Freiwillig zu Diensten? Über die Ausbeutung von Ehrenamt und Gratisarbeit", Nomen Verlag, Frankfurt/M 2013, 144 Seiten.

## Autor

**PD Dr. Ansgar Klein**, Dip.-Soz., Dr. Phil., Privatdozent für Politikwissenschaften an der Humboldt-Universität zu Berlin. (Gründungs-)Geschäftsführer des BBE. 2000-2002 Wissenschaftskordinator der SPD-Bundestagsfraktion für die Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ im Deutschen Bundestag 1999-2000. Geschäftsführender Hg. des 1988 gegr. Forschungsjournal Soziale Bewegungen, der Buchreihe „Bürgergesellschaft und Demokratie“ und der Schriftenreihe des Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement „Engagement und Partizipation in Theorie und Praxis“. Mitglied im Hightech-Forum der Bundesregierung und tätig in zahlreichen Beratungsgremien von Bundesregierung und Fraktionen, von Zivilgesellschaft und Wirtschaft.

**Kontakt:** [ansgar.klein@b-b-e.de](mailto:ansgar.klein@b-b-e.de)

**Redaktion****BBE-Newsletter für Engagement und Partizipation in Deutschland**

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)

Michaelkirchstr. 17/18

10179 Berlin

Tel: +49 30 62980-115

[newsletter@b-b-e.de](mailto:newsletter@b-b-e.de)

[www.b-b-e.de](http://www.b-b-e.de)