

III. Anlaufstellen für Engagierte auf Landkreisebene – Bestandsaufnahme, Grundsatzfragen und organisatorische Entscheidungen

Beteiligte Landkreise:

Ahrweiler, Emsland, Erzgebirgskreis, Göttingen, Höxter, Regensburg, Rendsburg-Eckernförde, Vorpommern-Greifswald und Waldeck-Frankenberg³

Vorab

Zu Beginn soll es um Vorüberlegungen und Vorbereitungsmaßnahmen für Anlaufstellen in den Landkreisen gehen. Dieses Kapitel enthält die Arbeitsergebnisse aus dem Verbundprojekt und befasst sich mit der Frage, welche grundlegenden Weichenstellungen ein Landkreis vornehmen muss, wenn er hauptamtliche Engagementförderung zu seinem Thema machen oder ausbauen möchte. Welche Schritte müssen gegangen werden – mit vorherigem Kreistagsbeschluss oder geht es vielleicht auch ohne? Gibt es schon Freiwilligenagenturen oder andere Stellen, die sich um Freiwilligenmanagement und Unterstützung des Ehrenamts kümmern? Was machen diese Stellen konkret und was könnte oder sollte der Landkreis selbst in die Hand nehmen? Sollte er überhaupt eine eigene Anlaufstelle für Ehrenamtliche, Vereine und andere Organisationen schaffen oder lieber die bestehenden Strukturen unterstützen und ausbauen? Fragen über Fragen, die zu diskutieren und zu beantworten sind – vor Ort, im und für den eigenen Landkreis.

Es gibt **keinen Königsweg** hin zu erfolgreicher Engagementförderung – das ist eine der zentralen Botschaften der Clusterarbeit. Die Größe und Infrastruktur eines Landkreises, der Charakter seiner Engagementlandschaft, die Themen, Anliegen und Bedarfe der engagierten Bürgerinnen und Bürger und gemeinnützigen Organisationen – all das sind Faktoren, die berücksichtigt werden müssen. Eine landkreiseigene Anlaufstelle für das Thema „Ehrenamt und Engagement“ muss stets zu den Gegebenheiten und Bedingungen in einem Landkreis passen.

Eine zweite zentrale Botschaft lautet: Landkreise, die die Stärkung des Ehrenamts und des freiwilligen Engagements ernsthaft als Aufgabe annehmen möchten, brauchen eine eigene **Anlaufstelle „Ehrenamt und Engagement“**.

»Es gibt keinen Königsweg hin zu erfolgreicher Engagementförderung – das ist eine der zentralen Botschaften der Clusterarbeit.«

Sie ist ein „Must-have“, muss auf Dauer angelegt, mit qualifiziertem Personal besetzt und gut ausgestattet sein.

Die folgenden Seiten geben einen systematischen Überblick über die Fragen, die jeder Landkreis – je nach seiner individuellen Situation – im Vorfeld der Schaffung einer entsprechenden Stelle für sich klären muss. Dabei stellen sich Fragen im Hinblick auf

- die konkreten notwendigen Vorbereitungsmaßnahmen und wichtigen Schritte,
- die organisatorische Ansiedlungsebene der Stelle in der Verwaltung oder gegebenenfalls außerhalb der Verwaltung und
- Fragen zur ressourcenmäßigen Ausstattung, insbesondere auch zur Qualifikation und den Kompetenzen, die das Personal mitbringen sollte.

Besonderes Augenmerk liegt jeweils auf

- den **✓ Gelingensfaktoren** für eine erfolgreiche Einrichtung und Etablierung einer hauptamtlichen Anlaufstelle zur Stärkung des Ehrenamts und
- den **✗ Stolpersteinen**: Was macht das Ganze eventuell schwierig? Welche Hindernisse können auftauchen und müssen aus dem Weg geräumt werden?

3

In diesem Kapitel werden die gemeinsamen Arbeitsergebnisse von Cluster 1: „Vorbereitungsmaßnahmen (Bestandsaufnahme, Grundsatzfragen) und erste Schritte“, Cluster 2: „Technische Ausgestaltung und verwaltungsorganisatorische (und -rechtliche) Umsetzung“ und Cluster 3 „Organisationsformen und Ansiedlungsebenen“ dargestellt.

1. Vorbereitungsmaßnahmen

a) Das Problem mit dem Personal – oder: Warum überhaupt eine hauptamtliche Ehrenamtsförderung?

Aktuell gibt es im Bereich der Zivilgesellschaft viele geförderte Projekte. In diesen sollen jeweils spezifische Ziele erreicht werden. Auch Landkreise sind Projektbeteiligte, z.B. als Fördermittelnehmer. Die Laufzeit der jeweiligen Projekte ist jedoch begrenzt, beträgt häufig sogar nur wenige Jahre oder kürzer. Das Problem ist zudem: Die Großziele in der Projektlandschaft sind ständiger Veränderung unterworfen. Das bedeutet für die Arbeit vor Ort zweierlei: Häufig müssen neue Anträge gestellt werden, um die Finanzierung sicherzustellen. Dadurch verschiebt sich der Fokus der eigenen Arbeit und muss immer wieder an neuen Fördervorgaben ausgerichtet werden.

Ein Folgeproblem, das aus dieser „Projektitis“ entsteht, ist die **Gefahr von häufigen Personalwechseln**. Sind die (hauptamtlichen) Stellen nicht auf Dauer angelegt, werden sich kompetente Stelleninhaber sehr schnell auf unbefristete Stellen wegbewerben (Stichworte Fachkräftemangel und Arbeitnehmer-Arbeitsmarkt). Durch die so entstehenden Personallücken können Serviceangebote nicht aufrechterhalten werden, angeschobene Vorhaben bleiben auf der Strecke und aufgebaute Arbeitsbeziehungen brechen ab. Neue Fachkräfte müssen sich erst wieder in das hochkomplexe Feld der Engagementförderung einarbeiten. Hierzu gehört insbesondere die Kenntnis der Strukturen vor Ort mit ihren Akteuren und Netzwerken. Der Aufbau von vertrauensvollen und tragfähigen Arbeitsstrukturen fängt somit von vorne an, was einer verlässlichen Unterstützungsstruktur für die Engagierten zuwiderläuft. Die Etablierung von effektiven und nachhaltigen Unterstützungsangeboten für ehrenamtlich Engagierte ist unter solchen Projektbedingungen kaum möglich.

Diese Erkenntnis ist nicht neu, trotzdem wird die Förderung und damit die Unterstützung des Ehrenamtes immer wieder als Projekt auf Zeit angelegt. Doch um das Ehrenamt nachhaltig erfolgreich unterstützen und stärken zu können, ist eine **dauerhafte hauptamtliche Stelle** zwingend Voraussetzung. Eine hauptamtliche Ehrenamtsförderung, die nur für ein paar Jahre besteht, erweist sich häufig als nicht nachhaltig und kann so sogar von Anfang an als Zeit- und Geldverschwendung erscheinen.

Gleichwohl kann eine Projektförderung sinnvoll sein, wenn sie als Anschlag genutzt wird, um eine systematische Engagementförderung auf den Weg zu bringen. Daher sah das Verbundprojekt „Hauptamt stärkt Ehrenamt“ gleich zu Beginn vor, dass die Vorhaben verstetigt und **„Projektitis“ vermieden werden sollte**. Durch diese Förderung aus dem Bundesprogramm Ländliche Entwicklung des BMEL konnten sich etliche Landkreise auf den Weg machen, die



Tanja Schweiger

Landrätin Landkreis Regensburg

„Ehrenamtliches und freiwilliges Engagement braucht nicht nur Anerkennung, sondern auch kompetente Unterstützung. Anlaufstellen auf Landkreisebene, die Hilfestellung bei rechtlichen Fragen oder Fortbildungs- und Vernetzungsangebote bieten, sind vor allem für Vereine immer wichtiger.“

Unsere Freiwilligenagentur ist so eine Anlaufstelle. Um die Rahmenbedingungen für das Ehrenamt im Landkreis noch besser zu machen, haben wir sie 2015 mit Unterstützung des Freistaates Bayern zu einem „Koordinierungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement“ ausgebaut und entwickeln sie seitdem kontinuierlich weiter. Die Mitarbeiterinnen dort arbeiten mit Professionalität und viel Herzblut. Unsere Ehrenamtlichen schätzen das sehr und sehen die Angebote auch als Würdigung ihrer wertvollen Arbeit. Dies stärkt den Zusammenhalt und das Identitätsgefühl. Anlässlich des 50. Geburtstages unseres Landkreises kann ich stolz sagen: Die Freiwilligenagentur ist ein echter Gewinn für den Landkreis Regensburg.“

es ohne eine finanzielle Anschlagfinanzierung nicht aus eigener Kraft geschafft hätten. Außerdem konnten weitere Landkreise mit einer bereits vorhandenen Engagementförderung neue innovative Angebote erproben und somit ihr Serviceangebot erweitern.

Der **Aufbau einer hauptamtlichen Ehrenamtsförderung braucht Zeit**, schließlich müssen Strukturen und Vernetzungen erst etabliert werden. In Deutschland gibt es zahlreiche Vereine und Verbände. Sie sind ein Rückgrat der Demokratie und bieten vielen Menschen Möglichkeiten, sich einzubringen. Aber auch neben den Vereinen gibt es viel zivilgesellschaftliches Engagement, das sich auf manchmal unkonventionellen Wegen für das Gemeinwohl einsetzt. Diese Menschen haben es mit der Bürokratie, z.B. bei der Beantragung von Mitteln aus bestehenden Förderprogrammen, oft schwer. Eine fest etablierte Stelle zur Unterstützung des Ehrenamtes kann die Zivilgesellschaft dauerhaft stärken, indem sie berät, hilft und vernetzt.

b) Grundlegend: der Kreistagsbeschluss

Engagementförderung ist eine **freiwillige kommunale Selbstverwaltungsaufgabe** im Sinne der Kreis- und Gemeindeordnungen der Länder. Um eine hauptamtliche Stelle auf Kreisebene zur Unterstützung und Stärkung des Ehrenamtes zu etablieren, ist daher die Vorbereitung und Herbeiführung eines Kreistagsbeschlusses eine der wichtigsten Vorbereitungsmaßnahmen. Erst eine Debatte im Kreistag lässt erkennen, wie die politischen Vertreter zum Thema hauptamtliche Unterstützung des Ehrenamtes stehen und legt offen, wie viel politischer Rückhalt gegeben ist.

Deshalb ist es von zentraler Bedeutung, diese **Kreistags-sitzung gut vorzubereiten**, schon im Vorfeld entsprechende Kontakte aufzunehmen und im Idealfall die einzelnen Akteure zu überzeugen. Schließlich bringt eine breite Rückendeckung aus der Politik viele Vorteile und Möglichkeiten für die neue Stelle. Anregungen aus dem Kreistag sollten daher auch aufgegriffen und umgesetzt werden.

In diesem Zusammenhang ist die rechtliche Fragestellung von Interesse, ob und wie die Ehrenamtsförderung eine Aufgabe der Landkreise sein kann. Würde der Landkreis eine Aufgabe wahrnehmen, die nicht von seinem gesetzlich zugewiesenen und verfassungsrechtlich garantierten Aufgabenbereich gedeckt ist, könnte dies nämlich ansonsten Grundlage für Gerichtsklagen kreisangehöriger Gemeinden gegen die Höhe der zu zahlenden Kreisumlage sein.

Es gibt zwar **einzelne gesetzliche Regelungen zur Ehrenamtsförderung** sowohl auf Bundes-⁴ als auch auf Landesebene⁵. Übergreifende Zuständigkeitsregelungen folgen daraus indes nicht. Deshalb muss eine Aufgabenabgrenzung zwischen Landkreisen und kreisangehörigen Gemeinden anhand anderer Kriterien vorgenommen werden. Nach allen Kreisordnungen der Länder sind den **Landkreisen im Bereich freiwillige Aufgaben** solche kommunalen Aufgaben eröffnet, die von der Natur aus über die einzelne Gemeinde hinausgehen („überörtliche Aufgaben“). Die Mehrzahl der Kreisordnungen sehen überdies noch eine freiwillige Betätigung des Landkreises bei Aufgaben, die mangels Leistungsfähigkeit von einzelnen Gemeinden nicht oder nur unrationell wahrgenommen werden können („Ergänzungsaufgaben“) sowie die Unterstützung einzelner Gemeinden durch den Landkreis („Ausgleichsaufgaben“) vor. Dort, wo die Kreisordnungen Ergänzungs- und Ausgleichsaufgaben nicht vorsehen, ist

nach herrschender Rechtsprechung⁶ der Bereich der überörtlichen Aufgaben entsprechend breiter angelegt.

Eine nachhaltige Wirkung für die Ehrenamtsförderung erfordert eine über die örtliche Gemeinschaft der einzelnen Gemeinde und deren Finanzkraft regelmäßig hinausgehende, koordinierte und kraftvolle Aufgabenerfüllung, die eine Beteiligung des Landkreises rechtlich möglich macht. Die Ehrenamtsförderung ist in diesem Sinne eine Aufgabe mit „örtlich-überörtlichem Substanzgemisch⁷“, d.h. eine Aufgabe, die zweifelsohne in der örtlichen Gemeinschaft wurzelt und insoweit Gemeindeaufgabe sein kann aber eben auch deutliche, über die einzelne Gemeinde hinausgehende Bezüge aufweist.

Die Landkreise sind mithin eine zuständige Ebene zur Ehrenamtsförderung. Sie sollten allerdings in der Kreistagsbeschlussfassung die über die einzelnen Gemeinden hinausgehenden Elemente der konkret vorgesehenen Förderung des Ehrenamtes durch den Landkreis herausstellen und klar benennen sowie gegebenenfalls negativ abgrenzen, welche Bereiche der Ehrenamtsförderung, die vornehmlich als Gemeindeaufgabe angesehen wird, nicht erfasst werden sollen. Die Kreistage sollten demnach entsprechend aussagekräftige Beschlüsse zur Ehrenamtsförderung fassen.



Tip: Neben der politischen Unterstützung spielt auch der Rückhalt in der Verwaltung eine maßgebliche Rolle. Nur wenn die Behördenleitung und die Fachabteilungen, die mit ehrenamtsrelevanten Themen befasst sind, hinter dem Konzept stehen, kann die Unterstützung des Ehrenamtes funktionieren⁸. In den Vorbereitungsmaßnahmen muss daher von Anfang an auch die landkreisinterne Werbung und Abstimmung mit gedacht und -geplant werden.

4 Insbesondere steuerrechtliche Regelungen

5 Vor allem zur (Landes-)Ehrenamtskarte.

6 Siehe vertiefend und mit Verweisen auf die jeweilige höchstrichterliche Rechtsprechung Henneke, Die Kreisumlagefestsetzung. Materielle rechtliche Vorgaben – Verfahren – Höhe, 2020, S. 84ff.

7 So die Begrifflichkeit des Obergerichtes Rheinland-Pfalz (OVG RhPf, DVBl. 1999, 846 [848f.]).

8 Vgl. <https://www.nlt.de/wp-content/uploads/2022/10/221013-Handreichung-Ehrenamt-2022.pdf>

c) Unverzichtbare Vorbereitung: Analyse und Bestandserhebung

Eine weitere wichtige, unerlässliche Vorbereitungsmaßnahme zur Einrichtung einer hauptamtlichen Stelle zur Förderung von Ehrenamt und freiwilligem Engagement ist eine sorgfältige Analyse ehrenamtlicher Strukturen und regionaler Besonderheiten im Landkreis. Dies beinhaltet eine **umfassende Bestandsaufnahme und Bewertung bereits bestehender Strukturen** zur Unterstützung des Ehrenamtes. Das kann, je nach Vorgehensweise des jeweiligen Landkreises, entscheidenden Einfluss auf nachfolgende Punkte haben, wie z.B. die Ansiedlungsebene und das Konzept. Sie liefert gegebenenfalls auch Informationen, die für einen Kreistagsbeschluss relevant sein können, z.B. konkrete Zahlen zur Argumentation/Legitimation aus Umfragen, Erhebungen. Die Ehrenamtsförderung des Landkreises sollte im Regelfall bestehende Strukturen ergänzen und stärken und diese nicht ersetzen.

Hieraus ergibt sich in der praktischen Umsetzung eventuell ein „Henne-Ei-Problem“: Umfangreiche Analysen, Bestandserhebungen und Beteiligungsverfahren sind zeit- und personalintensiv. Es kann also hilfreich sein, in einem ersten Schritt einen **grundlegenden Beschluss des Kreistags** zu erwirken, das Ehrenamt zu fördern und dafür Mittel zur Verfügung zu stellen, mithilfe derer dann ein Konzept und Maßnahmen entwickelt werden können. In einem zweiten Schritt kann dann das Konzept mit den geplanten Maßnahmen und veranschlagten Kosten für Personal, Ausstattung und Budget erneut in den Kreistag eingebracht werden.

2. Ansiedlungsebenen und Organisationsformen

Waren die Vorbereitungen erfolgreich und ist der Beschluss gefasst, eine hauptamtliche Stelle zur Unterstützung der Ehrenamtlichen und freiwillig Engagierten zu schaffen, stellt sich schnell auch die Frage, wo diese Stelle angesiedelt werden kann. Was bedeutet es, wenn die Arbeit als **Teil der Aufgaben im Landratsbüro** erledigt wird? Ist ein **inhaltlich passender Fachbereich** vielleicht der bessere Ort? Oder kann die **Aufgabe extern vergeben** werden?

Wie wurde es in den Verbundlandkreisen organisiert? Im Rahmen des Verbundprojekts arbeiten fünf Modellprojekte direkt im Landratsbüro, fünf sind dem Fachbereich „Regionalentwicklung und Wirtschaftsförderung“ zugeordnet, vier Projekte gehören zum Bereich „Jugend, Soziales und Gesundheit“ und drei Modellprojekte sind verschiedenen anderen Fachbereichen oder Referaten angegliedert. Dagegen hatte sich der Kreis Rendsburg-Eckernförde entschieden, die Durchführung des Modellprojekts zwei Organisationen in freier Trägerschaft zu übergeben.

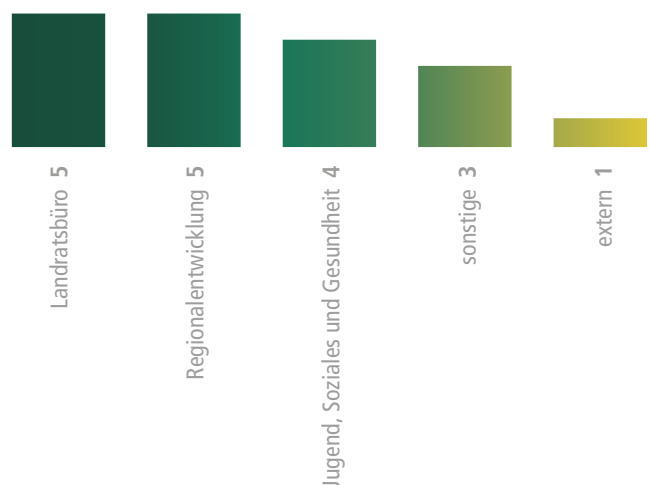


Marcel Riethig

Landrat Landkreis Göttingen

„GIVE: Gut informiert – vernetzt engagiert steht für die Engagementförderung im Landkreis Göttingen, und der Name ist Programm. Vereine, Ehrenamtliche und Engagierte können sich auf ein breites Netz an Unterstützungsangeboten verlassen. Die Stärkung des Engagements gelingt dort besonders gut, wo alle Akteure an einem Strang ziehen. Im Schlußschluss von Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft wird die Unterstützung des Ehrenamts durch das Hauptamt wirkungsvoll. Indem Ressourcen bereitgestellt werden, kann Anerkennung und Wertschätzung über Worte und Gesten hinausgehen. Dadurch wird Engagementförderung ehrlich und verlässlich.“

Ansiedlung der Modellprojekte (Anzahl)



Im Einzelnen waren die Projektstellen in die Strukturen des Landkreises wie folgt eingebunden:

- Landkreis Ahrweiler: Abteilung 4.6 Förderprogramme Landwirtschaft
- Bodenseekreis: Dezernat 4 (Jugend, Soziales und Gesundheit), Jugendamt, Sachgebiet 8 (zentrale Aufgaben)

- Burgenlandkreis: Amt für Bildung, Kultur und Sport
- Landkreis Emsland: Fachbereich Soziales, Abteilung 504 – Gesundheitsregion und soziale Dienste
- Erzgebirgskreis: Büro des Landrates, Fachstelle Ehrenamt
- Kreis Euskirchen: Stabsstelle Landrat
- Landkreis Göttingen: Referat Demografie und Sozialplanung (06), Dezernat für Jugend, Bildung, Kultur, Soziales, Innere Dienste und Recht
- Kreis Höxter: Gemeinschaftsbüro Landrat
- Landkreis Ludwigslust-Parchim: Fachdienst Gleichstellung, Generationen und Vielfalt
- Landkreis Oberspreewald-Lausitz: Landrat, Sachgebiet Wirtschaft und Förderung
- Landkreis Regensburg: Regionalentwicklung und Wirtschaft, Pressestelle
- Kreis Rendsburg-Eckernförde: Brücke RD-ECK e.V. und Diakonisches Werk des Kirchenkreises RD-ECK gGmbH (extern)
- Landkreis Uckermark: Amt für Kreisentwicklung, Dezernat I der Kreisverwaltung
- Landkreis Sankt Wendel: Dezernat 4: Bildung, Infrastruktur und Sicherheit – Amt 43: Entwicklung ländlicher Raum und Ehrenamt
- Landkreis Trier-Saarburg: Geschäftsbereich „Jugend, Soziales und Gesundheit“ bei der Stabsstelle „Leitstelle Familie“
- Landkreis Vorpommern-Greifswald: Sachgebiet „Kreisentwicklung und Wirtschaftsförderung“, Amt für Wasserwirtschaft und Kreisentwicklung
- Landkreis Waldeck-Frankenberg: Fachdienst Dorf- und Regionalentwicklung
- Landkreis Weimarer Land: Stabsstelle Landrätin

Bei der Entscheidung, wo die Stelle zur Unterstützung und Förderung des Ehrenamts angesiedelt werden soll, spielen viele **Faktoren** eine Rolle, die im Folgenden näher erläutert werden:

a) Interner Verteilungsplan

In welchen Fachbereichen der Kreisverwaltung gibt es bereits eine ausgebaute Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen? Oft sind in den Fachgebieten Jugend, Soziales, Gesundheit, Sport oder Katastrophenschutz schon Strukturen einer entsprechenden Kooperation vorhanden. Eine gute Vernetzung und enge Zusammenarbeit mit den für diesen Austausch Verantwortlichen ist wichtig, um Doppelstrukturen zu vermeiden. Gleichwohl kann eine Ansiedlung in einem Fachbereich auch zu thematischer Verengung führen. Die Förderung des Ehrenamts ist dann vielleicht im Landratsbüro oder in einem Referat mit **Querschnittsaufgaben** besser aufgehoben.

b) Entscheidungsfreiheit, Handlungsfähigkeit und Einfluss

Auch durchgreifende Entscheidungen und schnelles Handeln können im Büro der Landrätin oder des Landrats in verschiedenster Weise gefördert werden. „Ehrenamt als Chefsache“ bekommt ein besonderes Gewicht. Dies kann auch die Akzeptanz bei den kreisangehörigen Städten und Gemeinden erhöhen. Zugang zur „Bürgermeister-Runde“ zu haben, kann ein Türöffner für die Arbeit im gesamten Landkreis sein.

Die Ansiedlung innerhalb einer Stabsstelle des Landratsbüros, des Geschäfts- oder der Fachbereiche (oder Ämter) kann ebenso von Vorteil sein. Da in einem Sachbereich Entscheidungen häufig nur über viele Stationen hinweg fallen können (Sachbereichs-, Abteilungs-, Fachbereichs- oder Geschäftsbereichsleitung), kann das eine Einschränkung der Arbeitsmöglichkeiten bedeuten. **Handlungsfähigkeit und Flexibilität** sind aber ein notwendiger Bestandteil der Unterstützung von Engagierten.

Wichtig auch: ein enger und möglichst direkter Kontakt zur Pressestelle.



Denise Rehm

Projektmanagerin Fachstelle Ehrenamt,
Erzgebirgskreis

„Im Erzgebirgskreis ist die Fachstelle Ehrenamt dem Geschäftsbereich des Landratsbüros zugeordnet. Gerade weil es sich bei der Engagementförderung um eine freiwillige kommunale Aufgabe handelt, sendet eine Ansiedlung der Fachstelle auf dieser Ebene ein starkes Signal an die Engagierten im Landkreis und unterstreicht, dass dieser Aufgabe ein hoher Stellenwert zugesprochen wird. Ein klares Bekenntnis der Hausleitung ist auch ein Stück weit Türöffner, sowohl hinein in die Verwaltung als auch nach außen zu etablierten Verbänden, Organisationen und Vereinen. Die Mitarbeitenden der Fachstelle Ehrenamt profitieren von kurzen Entscheidungswegen und können somit zeitnah auf Herausforderungen reagieren. Die Nähe zu den Kolleginnen und Kollegen der Pressestelle vereinfacht und intensiviert zudem die Öffentlichkeitsarbeit nachhaltig.“

c) Beachten: Erreichbarkeit

Eher technisch-organisatorische Aspekte betreffen die unterschiedliche Zeitplanung in Hauptamt und Ehrenamt sowie die technische Ausstattung beider Seiten und die damit verbundenen Erfordernisse des Datenschutzes. Die üblichen Arbeitszeiten einer Kreisverwaltung decken sich nur in den seltensten Fällen mit dem ehrenamtlichen Einsatz. Vereine treffen sich nach Feierabend. Ehrenamtler, die Hilfe benötigen, können oftmals zu den üblichen Amtszeiten nur dann erscheinen, wenn sie selbst zeitlich flexibel sind oder sie müssen sich freie Zeit einrichten. Hauptamtler, die vor Ort präsent sein wollen, müssen deshalb häufig bereit sein, außerhalb ihrer Arbeitszeit und ihres Arbeitsplatzes tätig zu werden. Digitale Kontaktmöglichkeiten setzen darüber hinaus eine entsprechend **ausgebaute Infrastruktur in der Kreisverwaltung** und bei den Ehrenamtlichen voraus. Die Ansiedlung einer Ehrenamtsstelle sollte demnach auch die Erfordernisse einer modernen und flexiblen Arbeitskultur berücksichtigen.

d) Nutzung von und Zusammenarbeit mit bestehenden Strukturen

„Ehrenamt kann da handeln, wo Hauptamt noch keinen Erlass hat“ – so das Statement eines ehrenamtlichen Helfers. Die Freiwilligkeit im Engagement ist für viele Menschen ein hohes Gut und wesentlicher Bestandteil ihrer Rolle. Die Spende von Zeit, Energie und nicht selten auch Geld geschieht aus eigenem Antrieb, und Ehrenamtliche wünschen sich **so viel Unabhängigkeit wie möglich**. Unterstützern kann da schon auch mal Misstrauen begegnen. Kontrolle wird befürchtet, Instrumentalisierung und fehlendes Verständnis. Moderne Kreisverwaltungen sind durchaus bereit, diese Vorurteile zu reflektieren und im Sinne von Bürgerbeteiligung und Dienstleistungsorientierung zu berücksichtigen. Darüber hinaus können Institutionen, die bereits im Feld aktiv und bekannt sind, gute Partner sein, um Vertrauen aufzubauen und Erfahrungen zu nutzen. So kann es von Vorteil sein, die **Engagementförderung in Kooperation** mit einem freien Träger durchzuführen. Diese arbeiten häufig selbst mit freiwilligen Unterstützern und kennen die besonderen Erfordernisse aus dem Kontakt.

Die Beratung und Begleitung von Ehrenamtlichen gehört zu den freiwilligen Aufgaben einer Kommune und kann somit auch, ganz oder teilweise, an einen privaten beziehungsweise freien Träger übergeben werden. Im Rahmen des Verbundprojekts hat sich der Kreis Rendsburg-Eckernförde für solch eine **externe Lösung** entschieden. Die Kreisordnung des Landes Schleswig-Holstein verlangt vor der Übernahme freiwilliger Aufgaben durch den Kreis ausdrücklich eine Prüfung, ob die Aufgabe nicht ebenso gut auf andere Weise, insbesondere durch Private, erfüllt werden kann (§ 2 Abs. 1 Kreisordnung für Schleswig-Holstein).

→ Sonderweg Rendsburg-Eckernförde: externe Träger

Der Kreis Rendsburg-Eckernförde hat sich entschieden, die Durchführung des Modellprojekts an zwei Organisationen der Freien Wohlfahrtspflege zu übertragen. Langjährige, gute Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit der Brücke Rendsburg-Eckernförde e.V. und dem Diakonischen Werk des Kirchenkreises Rendsburg-Eckernförde gGmbH in der Ehrenamtsberatung gaben dazu den Anlass. Mit jedem Projektpartner wurde ein Mittelweiterleitungsvertrag geschlossen. Dieser beinhaltet alle Pflichten, die sich aus dem Zuwendungsbescheid ergeben, sowie den jeweils weitergeleiteten Förderbetrag pro Projektjahr. Eine jährliche Berichtspflicht gegenüber dem Sozialausschuss des Kreistages sowie die Einrichtung eines Steuerungsgremiums, das sich halbjährlich trifft und mit Vertreterinnen der drei beteiligten Organisationen besetzt ist, wurden vereinbart. Monatliche Projekttreffen und ein Qualitätsmanagement ergänzen den organisatorischen Rahmen.

Neben der vollständigen Weitergabe können die vielfältigen Aufgaben der Engagementförderung auch arbeitsteilig in Kooperation wahrgenommen werden, z.B. die Koordination, Information und Vernetzung auf Landkreisebene, Qualifizierungsmaßnahmen über die Volkshochschule und die Vermittlung von Ehrenamtlichen über eine Freiwilligenagentur. Auch die einzelnen Gemeinden eines Landkreises sind oft näher dran an den Wünschen der Ehrenamtlichen und kennen die Bedarfe vor Ort. Gerade in Flächenkreisen, die oftmals mehrere tausend Quadratkilometer groß sind, bietet sich eine **Vernetzung bei der Etablierung einer Engagementförderung** an. Solche kooperativen Ansiedlungsformen verlangen in jedem Fall ein gemeinsames Handlungskonzept, klare vertragliche Regelungen, ein professionelles Projektmanagement und eine offene, regelmäßige Kommunikation untereinander.

GELINGENSAKTOREN

- ✓ gemeinsames Handlungskonzept,
- ✓ klare vertragliche Regelungen,
- ✓ offene und regelmäßige Kommunikation.

STOLPERSTEINE

- ✗ Verengung der Aufgaben auf trügereigene Themen,
- ✗ mangelnde Kenntnis von Verwaltungserfordernissen

Letztlich bestimmt das Konzept, das die Basis der Arbeit bilden soll, welche Ansiedlungsebene am besten geeignet ist. Soll die hauptamtliche Unterstützung eher zentrale Steuerungs- und Verknüpfungsaufgaben innerhalb eines Netzes von dezentralen lokalen Partnern übernehmen oder soll eine Unterstützungsstruktur erst aufgebaut werden? Sollen bestehende Angebote erweitert werden? Wo und in welchem Bereich besteht der größte Bedarf an Förderung und Beratung? Welche Aufgaben haben Priorität?

3. Konzept

Wenn die Entscheidung zur Einrichtung einer engagementfördernden Stelle getroffen worden ist, ist die Frage zu beantworten, wie die hauptamtliche Stelle künftig ehrenamtlich getragene Organisationen und engagierte Bürgerinnen und Bürger unterstützen kann.

Die Möglichkeiten zur Unterstützung des freiwilligen Engagements sind nahezu grenzenlos:



Bei aller Flexibilität, die die Aufgabe „Ehrenamts- und Engagementförderung“ den hauptamtlichen Stellen abverlangt, muss klar sein, dass die Strukturen dauerhaft angelegt werden müssen. **Verlässlichkeit und Nachhaltigkeit** sind auch Garanten für Akzeptanz. Fehlen diese, entsteht Frust.

Es sollte zudem vermieden werden, Parallelstrukturen zu schaffen. Stattdessen sollte sich die hauptamtliche Stelle zur Engagement- und Ehrenamtsförderung vor allem am Bedarf der Engagierten orientieren und einen sichtbaren Mehrwert sowie eine sinnvolle Ergänzung zu bestehenden Angeboten bieten.

Auf dem Weg zum erfolgreichen Konzept sollten folgende Schritte vollzogen werden:

a) Bestandsermittlung: Wer ist auf dem Feld aktiv?

Ist die Bestandsermittlung nicht bereits im Vorfeld erfolgt, sollte nun zunächst die **Ausgangslage** im eigenen Landkreis untersucht werden.

Welche engagementfördernden Einrichtungen, Institutionen und Stellen gibt es?

- Personal in der Gemeinde,
- Freiwilligenagenturen, Selbsthilfegruppen, Bürgerstiftungen, Kirche, Wohlfahrt
- Ehrenamtskoordinatoren bei Trägern, Spitzenverbänden und Vereinen, Dorfmoderatoren
- Leader-Aktionsgruppen
- Verantwortliche für Bundes- und Landesprogramme
- ...

Welche Zielgruppen werden durch diese Stellen angesprochen?

- Junges Ehrenamt
- Best Ager
- Menschen mit Migrationshintergrund
- psychisch und körperlich benachteiligte Menschen
- themenspezifisch Engagierte
- ...

Welche Leistungen werden bereits durch andere Akteure der Engagementförderung angeboten?

Welche engagementfördernde Infrastruktur ist vorhanden?

- digitale Plattformen
- regelmäßige Fachwerkstätten, Vernetzungstreffen
- Orte, wie Bürgerhäuser, Plätze, Freiräume
- ...



Frank Vogel

Landrat Erzgebirgskreis (2008–2022)

„In den vergangenen drei Jahren entstand mit Engagiert im ERZ eine wirksame, leistungsfähige digitale Plattform. Vier nützliche Tools – Ehrenamtsdatenbank, Schwarzes Brett, Ehrenamtskalender und News – ermöglichen es Engagierten, sich aktiv einzubringen. Der immense Bedarf an hauptamtlicher Unterstützung zeigt sich an zig Dutzenden Beratungen sowie individuellen Gesprächen. Eine starke Engagementlandschaft benötigt eine valide und nachhaltige hauptamtliche Struktur vor Ort. Um diese dauerhaft etablieren und mit den entsprechenden finanziellen Mitteln ausstatten zu können, braucht es künftig eine angemessene Bundesförderung – als starkes Zeichen verlässlicher Politik an die Zivilgesellschaft.“

Diese Bestandsermittlung wird **Stärken und Schwächen** offenlegen und Chancen und Risiken sichtbar machen. Sie bietet gleichzeitig eine Basis für die künftige Vernetzung zwischen relevanten Akteuren, sorgt für eine transparente Herangehensweise und schafft zudem einen Überblick über die engagementfördernde Landschaft vor Ort. Die Ergebnisse werden schließlich Schlussfolgerungen darüber zulassen, in welchen Bereichen Handlungsbedarf besteht.

Aus der Analyse der ehrenamtlichen Strukturen und regionalen Besonderheiten sowie der Bestandsaufnahme und Bewertung bereits existierender Ehrenamtsstrukturen erfolgt die Formulierung von Herausforderungen, Zielen und Visionen. Die sollten kurz und möglichst konkret gefasst werden und unter den gegebenen Rahmenbedingungen auch realistisch erreichbar sein. Regional sind sie sehr unterschiedlich ausgeprägt.

b) Bedarfsermittlung: Vereine, Freiwillige und Engagierte ansprechen

Anschließend sollte eine grundlegende Überprüfung der Bedarfslage erfolgen. Dazu ist es wichtig, die Zielgruppen der hauptamtlichen Stelle zu befragen.

Um die bestehenden Bedarfe zu identifizieren, müssen die Engagierten konsequent eingebunden werden. Durch eine **direkte Beteiligung** in Form von (Online-) Befragungen, Interviews oder Bürgerwerkstätten z.B. zur Schwerpunktsetzung und Gewichtung der künftigen Aufgaben wird zudem Vertrauen, Transparenz und Akzeptanz geschaffen. Ein praxisorientiertes, bürgernahes Vorgehen unterstreicht auch den Anspruch, bestehende Lücken sinnvoll zu schließen, statt Parallelstrukturen zu schaffen.

c) Konzepterstellung

Sind die genannten Fragestellungen beantwortet, ergibt sich ein erster Ansatzpunkt für die Entwicklung eines nachhaltigen Konzeptes und die Definition der künftigen Aufgaben und Arbeitspakete der hauptamtlichen Stelle.

Je nachdem, wie das künftige Aufgabenspektrum der Stelle definiert ist, müssen weitere Überlegungen zu Folgefragen in die Konzeption einfließen.

d) Beispiele

Im Folgenden zeigen Beispiele aus den Verbundprojekten in den verschiedenen Aufgabenfeldern mögliche Herangehensweisen:

(1) Aufgabe: Information, Beratung und Recherche

- Wie soll das erfolgen?

- Implementierung einer digitalen Plattform (Konzeption, Gestaltung, Recherche...)
- persönliche Beratungsgespräche (zentral, z.B. im Büro oder aufsuchend, z.B. vor Ort, in den Vereinen)

→ Beispiele für Informationsplattformen

- ↗ vereinsplatz-wnd.de
- ↗ ehrenamt-wl.de
- ↗ meinbeitrag.kreis-ahrweiler.de
- ↗ ehrenamt-wafkb.de
- ↗ engagiert-im-landkreisoettingen.de
- ↗ kloormokers.de
- ↗ ehrenamt.erzgebirgskreis.de

→ Landkreis Göttingen: Beratung von Vereinen durch eine regionale Koordinationsstelle im Harz

Eine weitere Alternative für die direkte Beratung von Vereinen findet sich im Landkreis Göttingen: Neben der Servicestelle Bürgerschaftliches Engagement mit Sitz in Göttingen wird in der Stadt Osterode am Harz in Kooperation mit der Gemeinde Bad Grund (Harz) eine regionale Koordinationsstelle erprobt, die als Anlaufstelle für Vereine und Verbände vor Ort agiert. Vorteil ist, dass die Wege der Engagierten zur Beratung deutlich kürzer sind und der ortskundige Mitarbeiter der Koordinationsstelle mit den regionalen Gegebenheiten vertraut ist. Aufgaben sind insbesondere Beratungen zur Gründung, Fusion oder auch Auflösung von Vereinen, Kriseninterventionen und die Durchführung von Workshops zur Organisationsentwicklung. Die Koordinationsstelle und die Servicestelle arbeiten Hand in Hand.

→ Landkreis Vorpommern-Greifswald: Aufsuchende Beratung durch das Hauptamt

Im Landkreis Vorpommern-Greifswald wird neben den Beratungsgesprächen in den Räumlichkeiten des Verwaltungsstandortes vor allem die Möglichkeit eines direkten Austausches vor Ort als äußerst positiv wahrgenommen. Das Angebot einer aufsuchenden Beratung durch die Projektmitarbeiter wird von den ehrenamtlich Engagierten gern in Anspruch genommen. Durch das Entfallen der Fahrtzeiten und den damit reduzierten Mehraufwand bleibt wertvolle Zeit für das Ausüben der ehrenamtlichen Tätigkeit. Für eine Erreichbarkeit des Büros erfordert dieses Konzept eine Mehrpersonenbesetzung, da je nach Größe des Landkreises längere Fahrtzeiten für die Termine eingeplant werden müssen.

(2) Aufgabe: Weiterbildung und Qualifizierung

- Durch wen und wie sollen sie durchgeführt werden?

- Digital, analog, hybrid (z.B. Technik)?
- Zentral an einem Ort im Landkreis oder dezentral (z.B. Raummieten)?

- In Kooperationen z.B. mit der Volkshochschule, dem Sportbund oder in eigener Regie?
- Häufigkeit / Rhythmus?
- Auswahl der Themen und Dozenten?

→ Landkreis Regensburg: Vereinsstärkung

Die Freiwilligenagentur des Landkreises Regensburg hat einen ihrer Arbeitsschwerpunkte auf die Unterstützung und Stärkung von Vereinen gelegt. Ihre 2015 gestartete Vereinsschule gilt als die Fortbildungsreihe für Ehrenamtliche in der Region. Ihr Projekt „digital verein(t)“ versucht, Vereine auf dem Weg zur Digitalisierung ihrer Arbeit zu begleiten. Das im Rahmen von „Hauptamt stärkt Ehrenamt“ umgesetzte Projekt „Das fliegende Lehrerzimmer – Verein-coaching im ländlichen Raum“ zielt darauf ab, Vereine vor Ort in den Gemeinden individuell und passgenau beim Stemmen ihrer Herausforderungen zu unterstützen und sie auf ihrem Weg in die Zukunft zu begleiten.

Vereinsschule | Freiwilligenagentur Landkreis Regensburg (↗ freiwilligenagentur-regensburger-land.de)

digital verein(t) | Freiwilligenagentur Landkreis Regensburg (↗ freiwilligenagentur-regensburger-land.de)

Vereins-Coaching im Landkreis Regensburg | Freiwilligenagentur Landkreis Regensburg (↗ freiwilligenagentur-regensburger-land.de)

(3) Aufgabe: (Modell-)Projektentwicklung

- Soll die Stelle als Impulsgeber oder als ständiger Begleiter fungieren?

- Auswahl der Themen: z.B. Nachwuchsgewinnung
→ zielgruppengenaue Planung
- Schulprojekte, Mentoringprojekte → Kooperations- und Umsetzungspartner, z.B. Ehrenamt-Senior-Experten (Landkreis Ahrweiler)
- Umsetzungsbudget

(4) Aufgabe: Anerkennungskultur und Würdigung

- Wie kann die Anerkennungskultur gestärkt werden?

- Dankes- oder Festveranstaltung
- Ehrennadel oder Vergleichbares
- kommunale Ehrenamtskarte / Vergünstigungen
- Zuwendungen zu Jubiläen
- kleine Präsente
- unterstützende Öffentlichkeitsarbeit (z.B. durch Medienkooperationen)
- Wettbewerbe und Preise
- Qualifizierungsangebote

→ Erzgebirgskreis: „Ehrenamt des Monats“

Mit Start der Kampagne „Ehrenamt des Monats“ wurde im November 2021 eine neue Plattform geschaffen, um das ehrenamtliche Engagement im Erzgebirgskreis stärker in den Fokus der öffentlichen Wahrnehmung zu rücken. Bürgerinnen und Bürger können Einzelpersonen, Vereine und Initiativen vorschlagen, die sich überwiegend im Erzgebirgskreis ehrenamtlich engagieren. Durch eine Zusammenarbeit mit regionalen Medien erhält das Engagement maximale Aufmerksamkeit und zeigt, wie facettenreich sich Freiwillige einsetzen. Neben der erzgebirgischen Holzfigur „Held“ (Helfen und Danken) erhalten die Preisträger eine Urkunde sowie eine Einladung zum großen Regionalpreis des Erzgebirgskreises, dem ERZgeBÜRGER.

↗ ehrenamt.erzgebirgskreis.de/edm
Imagefilm ↗ <https://youtu.be/QbBdSdNHV28>

Dabei ist eine **enge Abstimmung mit den weiteren Akteuren der Engagementlandschaft** wichtig. Viele Formen der Anerkennung gibt es schon in den Gemeinden, in den Vereinen und Verbänden. Möchte man neue Formen der Anerkennung einführen, wo sie bislang fehlten, sollte darauf geachtet werden, dass die Engagierten sie auch als solche empfinden.

e) Schlussfolgerungen für die landkreis-interne Organisation

Alle genannten Überlegungen haben Einfluss auf die Höhe der benötigten Ressourcen, also Zeit, Personal, Budget, Räumlichkeiten und Technik.

Passend zur eigenen Struktur muss jede Verwaltung klären, welche Aufgaben der hauptamtlichen Stelle zur Engagementförderung angegliedert bzw. zentralisiert werden

sollen. Schnittstellen zu anderen Fachbereichen gibt es z.B. im Hinblick auf Bedarfe zur Fördermittelberatung oder zu Möglichkeiten der Weiterbildung im Naturschutz, im Denkmalschutz, in der Kinder- und Jugendarbeit, im Archiv usw. Wichtig ist eine solide Abwägung der Vor- und Nachteile einer eventuellen Um- bzw. Neustrukturierung. Gleichwohl müssen sich andere Fachbereiche mitgenommen und wahrgenommen fühlen. Ein sensibler Umgang ist angezeigt. Einige Arbeiten, auch wenn sie Engagement und Ehrenamt betreffen, sind in den jeweiligen Fachbereichen wirksamer, zweckmäßiger und nutzbringender angesiedelt. Hier sind gute **Vernetzung und regelmäßiger Austausch** zwischen den verschiedenen Bereichen zu empfehlen, um Angebote gut abzustimmen.

STOLPERSTEIN

- × überhöhte Erwartungshaltung an die hauptamtliche Stelle, leistbares Arbeitsvolumen

f) Lernender Prozess

Bei der Erstellung des Konzeptes sollte auch berücksichtigt werden, dass die hauptamtlichen Mitarbeitenden vor externen Ansprüchen „geschützt“ werden. Eine rein administrative Tätigkeit wie etwa Veranstaltungsdurchführungen, Verwaltungsaufgaben oder Dokumentationspflichten wird den Anforderungen einer guten Engagementförderung nicht gerecht. Die Unterstützung ehrenamtlich Engagierter kann nur gelingen, wenn ein gewisses Maß an **Flexibilität und Gestaltungsspielraum**, sowohl beim Budget(einsatz) als auch hinsichtlich der Aufgaben der hauptamtlichen Stellen, gegeben ist. Im Bereich der Engagementförderung folgen viele Dinge keinen starren Vorgaben, sondern sind ein sich entwickelnder **Prozess mit Austesten, Optimieren, Neukonzipieren und Verwerfen** einzelner Ansätze und Ideen. Landkreisbezogene, bedarfsgerechte Anforderungen können so nach und nach geschärft werden. Um diesen Ansprüchen bestmöglich zu entsprechen, werden oftmals korrigierende Eingriffe nötig. Dies bedingt eine regelmäßige Evaluation der Aufgaben und erfordert im Ergebnis eine gewisse Variabilität und Anpassungsfähigkeit von Konzept, Budget und Personal.

Dabei spielt auch eine Rolle, dass das Engagement schnell auf sich ändernde Rahmenbedingungen reagiert, wie z.B. die Corona-Pandemie, den Ukrainekrieg und die Energiekrise. Hauptamtliche Stellen stehen vor der Herausforderung, damit Schritt zu halten.

4. Angemessene Ausstattung mit Personal und Budget

a) Die ehrenamtskoordinierende Person – Gewinnung, Begleitung und Würdigung

Das Einrichten einer zentralen Anlaufstelle zur Unterstützung, Weiterentwicklung und Anerkennung des bürgerschaftlichen Engagements verdeutlicht die besondere Bedeutung und den hohen Stellenwert der Thematik auch innerhalb der Verwaltung. Die Arbeit von ehrenamtskoordinierenden Personen hat einen elementaren Anteil an der Förderung von ehrenamtlichem Engagement. Die Begleitung von Ehrenamtlichen und Vereinen ist keine Tätigkeit, die neben den bestehenden Aufgaben als Zusatzaufgabe von bereits vorhandenen Mitarbeitern übernommen werden kann. Da die **Fülle an Aufgaben** umfangreich und ihre Bewältigung zeitaufwendig ist, wird empfohlen, Stellen ausschließlich zur Unterstützung von ehrenamtlich Engagierten zu schaffen und von einer Befrachtung mit weiteren Aufgaben insbesondere auch in Krisenfällen abzusehen.

Bürgerschaftliches Engagement wird von ehrenamtlich Engagierten meist neben der beruflichen Tätigkeit in ihrer Freizeit geleistet. Daher ist es umso wichtiger, dem Ehrenamt **qualifizierte personelle Unterstützung** an die Seite zu stellen. Der Mehraufwand bei Inanspruchnahme des Unterstützungsangebots muss dabei für die ehrenamtlich Tätigen so gering wie möglich gehalten werden, sodass das Hauptaugenmerk der Ehrenamtlichen voll und ganz auf ihrem tatsächlichen Engagement liegen kann.

„Das ehrenamtliche Engagement wird zu stark durch bürokratische Vorgaben belastet“, sagte Bernadette Hellmann, Programmleiterin Bürgerstiftungen der Stiftung Aktive Bürgerschaft, in einem Gespräch mit Abgeordneten und Sachverständigen im Unterausschuss Bürgerschaftliches Engagement des Deutschen Bundestages am 25.9.2019.⁹ **Formalien und bürokratische Erfordernisse** stellen Hemmnisse und Unsicherheiten für die ehrenamtlich Engagierten dar. Ein hoher Verwaltungsaufwand raubt nicht nur Zeit, sondern auch Kraft. Aus einer bundesweiten Befragung von 410 Bürgerstiftungen ging hervor, dass für eine Stunde Engagement im Schnitt zusätzlich 32 Minuten für Bürokratie und Verwaltungstätigkeiten benötigt werden. Ein erleichterter Umgang mit bürokratischen Hürden durch den Einsatz von ehrenamtskoordinierenden Personen kann somit zu einem effizienteren Engagement führen, die Ehrenamtlichen gleichzeitig entlasten und letztlich Menschen im Ehrenamt halten sowie die ehrenamtliche Arbeit selbst attraktiver für Interessierte machen.

Was bedeutet das konkret? Mit der Schaffung eines Büros zur Ehrenamtsförderung stellt sich die Frage, mit wie vielen

9

<https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2019/kw39-pa-buerger-schaftliches-engagement-658110>

Personen es besetzt werden soll. Unabhängig von der Größe des Landkreises sollten hierfür **mindestens zwei Personalstellen** eingeplant werden. Dadurch wird die Erreichbarkeit vor Ort und die zuverlässige Abdeckung von Engpasszeiten (Urlaub, Krankheit) gesichert. Des Weiteren erlaubt die Planung von zwei (Teilzeit-)Stellen eine bessere Abdeckung eines breit angelegten Anforderungsprofils der Servicestelle (Arbeitsteilung, Spezialisierung) und minimiert so enttäuschte Erwartungen bei den Ehrenamtlichen.



Michael Sack

Landrat Landkreis Vorpommern-Greifswald

„Ehrenamtliches Engagement wird oftmals stillschweigend vorausgesetzt, obwohl es nicht nur in Krisenzeiten unabdingbar ist. Es ist das Rückgrat unseres gesellschaftlichen Zusammenlebens – gerade im ländlichen Raum. Eine kompetente Unterstützung durch hauptamtliche Strukturen verdeutlicht die besondere Bedeutung und den hohen Stellenwert der Thematik auch innerhalb der Verwaltung. Das Wegfallen bürokratischer Hürden durch den Einsatz von ehrenamtskoordinierenden Personen, der persönliche Austausch sowie die Anerkennung und Würdigung ehrenamtlich engagierter Bürgerinnen und Bürger stehen im Vordergrund der Engagementförderung. Der Mehraufwand muss für die ehrenamtlich Tätigen so gering wie möglich gehalten werden, so dass das Hauptaugenmerk voll und ganz auf ihrem Engagement liegen kann.“

Ehrenamtskoordination ist eine verantwortungsvolle und abwechslungsreiche Tätigkeit, die eine hohe soziale und kommunikative Kompetenz voraussetzt. Die Mitarbeitenden betreuen ehrenamtlich Engagierte und stehen ihnen beratend zur Seite, weshalb darüber hinaus Kenntnisse und **Erfahrungen im Bereich Kommunikation, Beratung und Moderation** hilfreich sind.

Es sollte ein hohes Maß an Flexibilität mitgebracht werden, vor allem hinsichtlich der Arbeitszeiten. Weil es im Ehrenamt üblich ist, dass Arbeitszeiten **außerhalb der klassischen Bürozeiten** liegen, kann es in der Organisation Schwierigkeiten mit den gängigen Verwaltungsstrukturen geben. Zusätzlich zu den Terminen in den Abendstunden

finden häufig Veranstaltungen an Wochenenden statt. Es stellt sich daher die Frage, ob sich, je nach Infrastruktur, ein externes oder internes Büro im Landkreis anbietet.

Persönliche Erfahrungen im ehrenamtlichen Engagement verändern den Blickwinkel auf die Tätigkeit und können einen anderen Zugang zur Ehrenamtskoordination ermöglichen. Wenn z.B. Kenntnisse über Abläufe in der Vereinsarbeit vorhanden und damit einhergehende Anliegen bekannt sind, kann dies bei der Unterstützung der Ehrenamtlichen hilfreich sein. Aufgrund der vielseitigen Aufgaben sind zudem **Grundkenntnisse im Projektmanagement** von Vorteil. Im Fokus der Arbeit steht immer die Stärkung des Ehrenamts im Landkreis – auf allen Ebenen. Dazu zählt schließlich auch eine **gute Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**.

Eine weitere Voraussetzung sind **sichere digitale Fähigkeiten**. Denn der Arbeitsalltag beinhaltet sowohl On- als auch Offlinekommunikation. Fachkenntnisse im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements sowie Erfahrungen in der Arbeit und im Umgang mit Ehrenamtlichen runden das Profil der ehrenamtskoordinierenden Personen ab.

In den Standards der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen in Bayern werden die wünschenswerten Kompetenzen am Beispiel einer Leitungsposition in der Ehrenamtskoordination deutlich.

Kernkompetenzen von Ehrenamtskoordinatoren

Personalanforderungen an die Leitung eines landkreis-eigenen Koordinierungszentrums für Bürgerschaftliches Engagement:

- ✓ abgeschlossenes Hochschulstudium oder gleichwertige Ausbildung, Fähigkeiten und Kenntnisse
- ✓ vertiefte Kenntnisse im Freiwilligen- und Projektmanagement sowie der Netzwerkarbeit in der Zivilgesellschaft
- ✓ Kenntnisse in der Verwaltungsarbeit und den Verwaltungsabläufen
- ✓ eigene Erfahrungen im freiwilligen/ehrenamtlichen Engagement
- ✓ freundliches, sicheres und sein Gegenüber wertschätzendes Auftreten
- ✓ Teamfähigkeit und Verhandlungs- und Organisationsgeschick
- ✓ innovatives und kreatives Herangehen an neue Herausforderungen
- ✓ Bereitschaft, auch außerhalb der üblichen Arbeitszeiten tätig zu sein

✓ **Interesse an regionaler und überregionaler Vernetzung sowie Fort- und Weiterbildung**

Quelle: Standards der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen in Bayern, 2020

Neben diesen übergreifenden Kompetenzen, die ehrenamtskoordinierende Personen mitbringen sollten, **gibt es weitere fachliche Anforderungen**, die vom jeweiligen Konzept (Leistungsportfolio) und der Struktur des Landkreises abhängen. Gibt es beispielsweise weitere lokale Anlaufstellen in den Gemeinden, bei freien Trägern oder Freiwilligenagenturen, die bestimmte Aufgaben übernehmen? Sollen alle Aufgaben gebündelt in einem Zentrum übernommen werden? Über diese Fragen muss in jedem Landkreis nach sorgfältiger Analyse der Bedarfe und Strukturen entschieden werden. Letztlich hängt das Leistungsportfolio auch von den finanziellen Ressourcen ab, die zur Verfügung gestellt werden können, sodass Prioritäten gesetzt werden müssen.

Sind diese Fragen geklärt, verfeinert sich das Anforderungsprofil gegebenenfalls um weitere spezielle Fachkompetenzen, die für die jeweilige Stelle dienlich sind (z.B. Kompetenzen in Fördermittelberatung, Marketing, etc.). In den 18 Verbundlandkreisen gibt es viele Beispiele für unterschiedliche inhaltliche Arbeitsschwerpunkte der Servicestellen, die verdeutlichen, dass die jeweiligen Anforderungen neben den oben beschriebenen übergreifenden Kompetenzen variieren können.

b) Budget mit Puffer

Wie bereits aufgezeigt, ist eine der wichtigen Aufgaben bei der Einrichtung einer hauptamtlichen Stelle die **Festlegung eines finanziellen Rahmens**. Neben den Personalkosten müssen ausreichend Sachkosten für die im Konzept vorgesehenen Maßnahmen eingeplant werden, z.B. für Veranstaltungen, Qualifizierung, Öffentlichkeitsarbeit, Dienstreisen sowie für erforderliche Ausstattung.

Hierbei empfiehlt es sich unbedingt, einen finanziellen Puffer einzuplanen. Nur so kann auch auf unvorhergesehene Gegebenheiten reagiert werden. Nichts ist ärgerlicher, als wenn eine gute, manchmal auch spontane Idee nicht verwirklicht werden kann, weil keine ausreichenden finanziellen Mittel eingeplant worden sind. Gegebenenfalls lohnt es sich, bereits im Vorfeld zu prüfen, aus welchen Fördertöpfen außerhalb der Kreismittel zusätzliche Gelder akquiriert werden können. Wichtig ist es, **frühzeitig mit den Planungen zu beginnen**. Eine entscheidende Rolle spielt dabei, zu berücksichtigen, wie die Haushaltsplanungen terminiert sind. Im ungünstigsten Fall meldet man ansonsten seinen neuen finanziellen Bedarf zu spät an, sodass er in den Haushaltsplanungen nicht mehr berücksichtigt werden kann.

5. Erste Schritte – los geht's

Das Konzept steht, die Finanzierung ist gesichert und das Personal ist eingestellt. In dem folgenden Abschnitt werden als Orientierungshilfe die nächsten Schritte skizziert.

a) Planung und administrative Weichenstellung

(1) Voraussetzung für den Erfolg der Stelle ist neben einem schlüssigen Konzept die klare Definition von Zielen und Aufgaben, die sowohl Handlungsrahmen als auch -spielraum festlegen.

Ist nun neues Personal eingestellt, muss es sich in den ersten Wochen intensiv mit dem Konzept auseinandersetzen und eventuell weitere Justierungen vornehmen. Zur Unterstützung der Planung ist es sinnvoll, sich Vorgehensweisen aus dem Projektmanagement zunutze zu machen. Strategie-, Zeit-, Kosten- und Meilensteinpläne erleichtern die Erstellung einer Arbeitseinteilung und bieten eine gute Übersicht. Die Pläne müssen dem gesamten Team zugänglich sein.

(2) Einholen von Angeboten, z.B. zu

- Referenten für Weiterbildungsangebote
- Marketing
- Räumlichkeiten für zentrale und dezentrale Veranstaltungen
- digitale Tools



Tip: Bei Personal ohne Verwaltungshintergrund Ansprechpartner identifizieren, damit die Einarbeitung in behördliche Prozesse gelingen kann.

Teamarbeit, Meilenstein- und Strategieplanung können darüber hinaus erheblich durch das Nutzen von digitalen Tools erleichtert werden.

b) Corporate Design

Hilfreich ist die Schaffung einer eigenen Markenidentität für die Ehrenamtsunterstützung. Dies steigert sowohl den Bekanntheitsgrad als auch den Wiedererkennungswert.

- In der Regel haben die Landkreise interne Richtlinien und ein Corporate Design, an dem man sich orientieren muss. Absprachen mit der zuständigen Stelle der Verwaltung sind daher notwendig.

- Es muss geklärt werden, ob ein eigenes Logo und/oder ein Slogan entwickelt werden sollen.
- Hat man sich für Farben, Logo und Slogan entschieden, ist das Erstellen von Vorlagen z.B. für Einladungen, Postings, Mails hilfreich.



Tip: Externe grafische Unterstützung ist in den meisten Fällen sinnvoll. Viele Medienagenturen sind auf die Entwicklung von Logos und Slogans spezialisiert.

→ Landkreis Waldeck-Frankenberg: „Ehrenamt? Läuft!“

Mitmachen, sich einsetzen, etwas bewegen – freiwilliges Engagement spielt in Waldeck-Frankenberg eine wichtige Rolle. Damit dies so bleibt, bietet der Landkreis unter dem Slogan „Ehrenamt? Läuft!“ eine breite Palette an Unterstützungsangeboten, zu denen neben hauptamtlichen Projektmitarbeiterinnen auch das Engagementportal als digitale Anlaufstelle zählt:



➤ www.ehrenamt-wafkb.de

Auf der nutzerfreundlichen Webseite können sich Interessierte über aktuelle Themen und Veranstaltungen informieren, Materialien abrufen und vieles andere mehr. Um das Miteinander zwischen Hauptamt und Ehrenamt zu unterstreichen, wurde das Engagementportal mit Bildern von Engagierten aus Waldeck-Frankenberg gestaltet, was einen kleinen Einblick in die große Vielfalt der Engagementkultur vor Ort gewährt. Unverzichtbar ist zudem das einprägsame Logo, welches sich neben der Webseite bereits als Markenzeichen für „Ehrenamt? Läuft!“ etabliert hat.

Ehrenamt? Läuft!
WALDECK FRANKENBERG

Sowohl die Webseite als auch das Logo haben eine Medienagentur in Anlehnung an das Corporate Design des Landkreises entwickelt. Der Prozess erfolgte in enger Abstimmung mit den zuständigen Fachdiensten der Kreisverwaltung.

c) Netzwerkarbeit – Kommunikation und Absprachen sind das A und O

Ein guter und kontinuierlicher Austausch mit allen Beteiligten ist für die Ehrenamtsunterstützung unabdingbar. Betroffen sind dabei verschiedene Ebenen.

Eigene Verwaltung: In den allermeisten Kommunalverwaltungen gibt es verschiedene Abteilungen, die direkt oder indirekt in die Engagementförderung involviert sind. Um Doppelstrukturen und Konflikte zu vermeiden und stattdessen Kräfte zu bündeln und Synergien zu nutzen, muss man diese Strukturen und Verantwortlichkeiten kennen und mit den maßgeblichen Verwaltungsstellen einen regelmäßigen Austausch pflegen. Wichtig ist eine klare Abgrenzung der Aufgaben voneinander, damit keine Doppelarbeit anfällt und Ressourcen nicht verschwendet werden.

Externe fördernde Stellen: Gegebene Strukturen und Institutionen außerhalb des Landkreises müssen identifiziert und passende Netzwerkpartner gefunden werden. Eine Kontaktaufnahme sollte dabei stets mit einem konkreten Ziel erfolgen: Wo gibt es Ansätze einer Zusammenarbeit? Wie stellt man sich die Zusammenarbeit bestenfalls vor?

Multiplikatoren einbinden: Einzelpersonen, die jahrelange Erfahrung mit bürgerschaftlichem Engagement mitbringen und in ihrem Bereich von hoher Bekanntheit sind, können für den Erfahrungsaustausch und die passgenaue Angebotsentwicklung sowie die Etablierung der Stelle von großer Bedeutung sein. Engagementförderung erfordert Zusammenarbeit und keine Einzelkämpfer.



Tip: es sollte ein regelmäßiger Austausch mit Akteuren/Institutionen aus dem Bereich der Engagementförderung angeregt werden, z.B. in Form einer Arbeitsgemeinschaft oder eines Jour fixe.



Jürgen van der Horst

Landrat Landkreis Waldeck-Frankenberg

„Waldeck-Frankenberg hat verstanden, dass ehrenamtliches Engagement hauptamtlicher Begleitung bedarf. Uns geht es dabei weniger darum, finanzielle Unterstützung zu gewähren, als den Menschen zuzuhören und sie dann gezielt zu stärken, zu qualifizieren und ihnen eine Anlaufstelle zu bieten. Wir fragen Bedarfe ab und antworten darauf mit unserem Programm ‚Ehrenamt? Läuft!‘. Auf unserer Webseite bündeln wir die Angebote; sie ist Infobasis genauso wie Marktplatz und Treffpunkt. In vielen Veranstaltungen sind wir bei den Ehrenamtlichen und geben ihnen die Beratung und Unterstützung, die sie brauchen bei ihren Fragen zum Vereins- und Steuerrecht, zur Mitgliederwerbung, zu Social Media und vielem anderen mehr.“

d) Beteiligung/Einbindung der Engagierten

Damit die Angebote der Stelle zu dem Bedarf der Engagierten passen, muss dieser nicht nur ermittelt, sondern das Ergebnis regelmäßig aktualisiert werden. Digitale Tools erleichtern auch hier die Arbeit. Wenn Wünsche so eingebracht, neue oder andere Themenfelder aufgezeigt, Anregungen gemacht werden können, führt das zu einer stetigen Weiterentwicklung.

Es gibt verschiedene Herangehensweisen, z.B.

- digitale/postalische Umfragen (Datenbank mit Kontaktadressen notwendig)
- Veranstaltungen
- Aufruf über Lokalpresse und/oder Social Media

Hat man die Bedarfe ermittelt und sind erste Angebote angelaufen, ist das Einholen von regelmäßigem Feedback hilfreich.

Bei der Beteiligung und Einbindung von Engagierten müssen allerdings **klare Strukturen** vorgegeben und beachtet werden.

STOLPERSTEIN

- ✗ Das Erstellen von Datenbanken und deren Aktualisierung kostet Zeit und stellt hohe Anforderungen an den Datenschutz.

e) Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit

Öffentlichkeitsarbeit ist essenziell für den Erfolg der Stelle. Die Herangehensweise muss durchdacht sein. **Es gibt nicht den einen richtigen Weg**, vielmehr muss jede Stelle individuell nach den lokalen Gegebenheiten über die Verwendung der Mittel, Ressourcen und den Einsatz der Medien entscheiden.

In jedem Fall ist die Erstellung eines Redaktionsplans sinnvoll. Der enthält alle Inhalte, Termine und den zeitlichen Ablauf der Veröffentlichungen.

Worauf man auf jeden Fall achten sollte:

- Strategieentwicklung beginnt mit der Identifizierung der eigenen Stärken: Welche Botschaft soll vermittelt werden und welchen Mehrwert hat die Zielgruppe von den Angeboten?
- Botschaften und kreative Maßnahmen entwickeln
- Welche Medien (analog/digital) werden bespielt?
 - Website, Social Media, Newsletter, Lokalpresse, Gemeinde-/Amtsblätter, Messe- und Börsenauftritte
- Welche Partner können auf die Angebote der geschaffenen Stelle verweisen?
- Zu Beginn der neuen Engagementunterstützung ist zunächst eine intensive Öffentlichkeitsarbeit für die Fachstelle selbst wichtig. Je mehr Angebote etabliert werden können, umso stärker kann diese Werbung in eigener Sache wieder zurückgefahren werden. Um Angebote platzieren zu können, braucht es eine gewisse Vorlaufzeit, in der Bekanntheit und Vertrauen aufgebaut werden können.

GELINGENSAKTIVITÄTEN

- ✓ Absprache mit der IT-Abteilung, mit dem Datenschutzbeauftragten und der Pressestelle.
- ✓ Zielgruppenorientierung

6. Fazit

Die Ausführungen dieses Kapitels zeigen: Die Entscheidung für die Einrichtung einer Stelle zur Engagementförderung muss gut vorbereitet und auf Nachhaltigkeit angelegt sein. Engagementförderung ist kein einmaliges Projekt, sondern eine wichtige (Dauer-)Aufgabe der Kreisverwaltung zur **Unterstützung des sozialen Zusammenhalts**. Ausgestattet mit den nötigen Ressourcen Personal, Zeit und Budget sowie unterstützt durch Verwaltung und Politik gelingt es, freiwilliges Engagement sowie die Ehrenamtsstrukturen vor Ort mit einem individuellen, bedarfsorientierten Konzept zu unterstützen und zu entlasten. Das trägt zur Steigerung der Lebensqualität im Landkreis bei.

Gerade in ländlichen Räumen, die stark vom demografischen und sozialen Wandel betroffen sind, halten Ehrenamtliche oft den „Laden am Laufen“ und ergänzen kommunale Angebote der Daseinsvorsorge, indem sie wichtige Aufgaben übernehmen. Gleichzeitig wird den Engagierten das Leben durch hohe Anforderungen oder zunehmende Bürokratisierung, z.B. des Vereinswesens, schwer gemacht. Umso wichtiger ist es daher, den Engagierten von kommunaler Seite den Rücken durch eine **verlässliche und dauerhafte Unterstützungsstruktur** zu stärken.

GELINGENSAKTOREN

WEICHENSTELLUNG

- ✓ Akzeptanz
- ✓ politische Beschlüsse
- ✓ klare Zielsetzung
- ✓ Transparenz

BEDARFSERMITTLUNG

- ✓ stetige Bedarfsermittlung
- ✓ Datenpflege
- ✓ Schnittstellen nutzen

ANSIEDLUNG & ORGANISATION

- ✓ Strukturanalyse
- ✓ übergreifende Ansiedlung
- ✓ klare Aufgaben
- ✓ Geld

KOMMUNIKATION & INFORMATION

- ✓ Fachstellen einbinden
- ✓ Prioritäten setzen
- ✓ Social Media
- ✓ Kooperationen
- ✓ Zielgruppen identifizieren

STOLPERSTEINE

WEICHENSTELLUNG

- ✗ unsichere Finanzierung
- ✗ Unstimmigkeiten
- ✗ Konkurrenz

BEDARFSERMITTLUNG

- ✗ Aufwand
- ✗ Datenschutz

ANSIEDLUNG & ORGANISATION

- ✗ unklare Aufgabenbeschreibung
- ✗ thematische Einschränkung

KOMMUNIKATION & INFORMATION

- ✗ „vergessene“ Ehrenämter
- ✗ verlorener Überblick
- ✗ Umgang mit Extremen
- ✗ Schutz der persönlichen Daten



Prof. Dr. Alexandra Engel

ZZHH Zukunftszentrum Holzminden-Höxter, HAWK Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst (Hildesheim, Holzminden, Göttingen)

„Die Förderung bürgerschaftlichen Engagements im Sinne einer Ermöglichungsstruktur hat das Ziel, Zugänglichkeit und Teilhabe an Engagement zu sichern. Das kann angesichts der großen Bedeutung bürgerschaftlichen Engagements mit dieser Fokussierung auch als Teil der Daseinsvorsorge verstanden werden.“

☐ Checkliste

1. *Transparenz und Beteiligung: relevante Akteure ins Boot holen.*
2. *Kreistagsbeschluss erwirken.*
3. *Finanzierung sicherstellen – keine „Projektitis“ beim Landkreis oder bei den Ehrenamtsförderungen.*
4. *Organisatorische Ansiedlungsebene festlegen.*
5. *Bestehende Engagement-Landschaft im Kreis sorgfältig erkunden.*
6. *Bedarfsgerechtes Konzept mit Leistungsportfolio erstellen.*
7. *Erforderliche Ressourcen und qualifiziertes Personal bereitstellen.*
8. *Erste Schritte der praktischen Umsetzung sorgfältig gehen.*

