

HANDBUCH

FREIWILLIGENKOORDINATION IM

NATUR-
UND
UMWELT-
SCHUTZ



HANDBUCH

**FREIWILLIGENKOORDINATION
IM NATUR- UND UMWELTSCHUTZ**

INHALT



1. Die Grundlagen beachten	4
1.1 Freiwilligenmanagement und Freiwilligenkoordination im Überblick	4
1.2 Freiwillig oder ehrenamtlich? – zur Begriffsvielfalt	8
1.3 Ehrenamtliches Engagement in Umweltverbänden	9
1.4 Aktuelle Trends im bürgerschaftlichen Engagement	10
2. Den Rahmen für die Freiwilligenarbeit schaffen	12
2.1 Engagement ermöglichen und sichern	12
2.2 Engagementfelder kennen und nennen	15
3. Mit Freiwilligen in gutem Kontakt sein	20
3.1 Freiwillige ansprechen, gewinnen und einführen	20
3.2 Freiwillige begleiten und fördern	33
3.3 Freiwillige anerkennen und beteiligen	37
4. Die Organisation entwickeln	44
4.1 Meine Organisation auf Engagementfreundlichkeit überprüfen	44
4.2 Wege zu einer engagementfreundlicheren Organisation	45
4.3 Freiwilligenkoordination als Prozess gestalten	45
5. Literaturhinweise und Internetkontakte	48
6. Anlage: Freiwilligen-Audit	50

DIE GRUNDLAGEN BEACHTEN



1



1. DIE GRUNDLAGEN BEACHTEN

1.1 Freiwilligenmanagement und Freiwilligenkoordination im Überblick

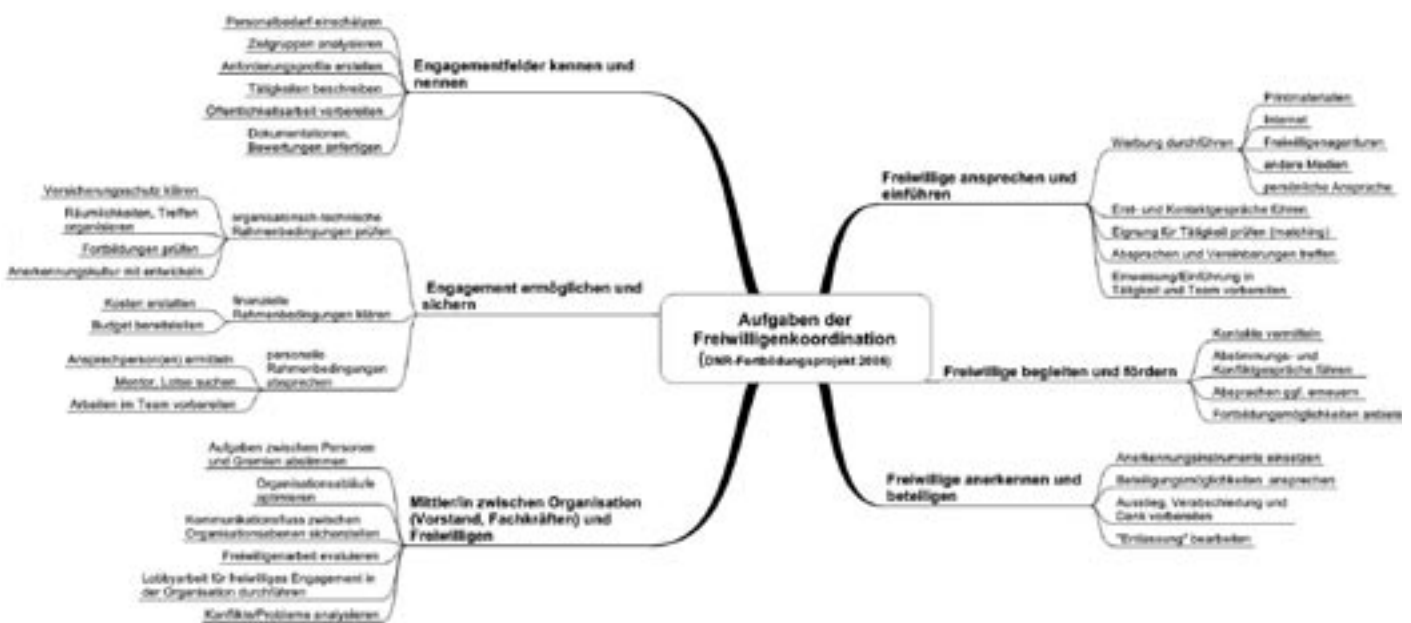
Was bedeutet Freiwilligenmanagement und Freiwilligenkoordination?

Definition: Planung, Organisation und Koordination der Freiwilligenarbeit in einer Organisation. Freiwilligen-Management© ist eine Wortmarke der Akademie für Ehrenamtlichkeit (fsj e.V. s. www.ehrenamt.de). Die Ziele, Aufgaben und Interessen der Organisation sollen mit den Interessen, Erwartungen, Motivationen und Bedürfnissen der Freiwilligen in Übereinstimmung gebracht werden.

Der Begriff *Management* beschreibt mehr die *strategische* Komponente der Freiwilligenarbeit, der Begriff *Koordination* fokussiert stärker die *operativen* Aufgaben. In diesem Handbuch sprechen wir überwiegend von Freiwilligenkoordination.

Welche verschiedenen Aufgaben gibt es in der Freiwilligenkoordination?

Die Freiwilligenkoordination lässt sich zu sechs Aufgabensträngen zusammenfassen, denen einzelne Tätigkeiten zugeordnet wurden (s. Schaubild). Die drei Bereiche auf der linken Seite des Schaubildes zeigen die Aufgaben, die auf die Organisation, den Verband oder Verein gerichtet sind. Die drei Bereiche auf der rechten Seite beschreiben die Zusammenarbeit mit den Freiwilligen und Ehrenamtlichen.



(EVA-MARIA ANTZ, GÜNTER MITLACHER 2006)

Abb. 1: Aufgaben

Wieso ist Freiwilligenkoordination ein eigenständiger Verantwortungsbereich?

Die örtliche Arbeit der Natur- und Umweltschutzverbände wird traditionell durch ehrenamtliches Engagement getragen. Unter dieser Prämisse sind Rahmenbedingungen zu schaffen, damit Ehrenamtliche ihr Engagement und ihre Kompetenzen möglichst gut einbringen können.

Anhand des Aufgabenspektrums wird offenkundig, dass die Organisation der Beteiligung von Ehrenamtlichen als eigenständige „Managementaufgabe“ anzusehen ist. In deutschen Natur- und Umweltschutzverbänden wird gegenwärtig je nach Organisationsgrad und Finanzkraft die Integration der Freiwilligenkoordination oder von Teilaufgaben auf sehr unterschiedliche Art und Weise möglich sein, beispielsweise

- ◆ in Ortsgruppen durch ein ehrenamtlich tätiges Vorstandsmitglied,
- ◆ in Umweltzentren durch eine bezahlte Aushilfskraft,
- ◆ in Regionalstellen durch Voll- oder Teilzeitkräfte,
- ◆ in Landes- und Bundesgeschäftsstellen durch hauptberufliche Multiplikatoren für die Ehrenamtsförderung.

Der Umgang mit Ehrenamtlichen und die Einbindung in naturschutzfachliche Aktivitäten ist in den Umweltverbänden kein gänzlich neues Thema und wird seit Jahren in unterschiedlicher Intensität praktiziert. Die hier definierte Freiwilligenkoordination ist jedoch mehr als der Versand eines Rundschreibens an die Aktiven im Landesverband, ein jährliches Treffen mit Kreisgruppenvorsitzenden oder die Ehrung eines langjährigen Biotoppflegers in einer Ortsgruppe.

Die Freiwilligenkoordination ist eine strategische Verbandsaufgabe, die auf die effiziente Unterstützung und Beteiligung der ehrenamtlich Aktiven ausgerichtet ist, um die Umweltverbände als Ehrenamtsorganisationen langfristig vital zu halten.

Zentrale Aufgabe eines/r Freiwilligenkoordinators/in ist die Planung, Koordination, konzeptionelle Weiterentwicklung und Umsetzung der Freiwilligenarbeit auf den verschiedenen organisatorischen Ebenen, von der Naturschutzgruppe vor Ort oder dem Umweltzentrum bis zu Gremien auf Länderebene oder Bundesebene. Daraus folgen je nach Einsatzstelle in der Organisation unterschiedliche Schwerpunkte der Tätigkeit.

Welche Rollen können Freiwilligenkoordinatoren/innen in einem Umweltverband einnehmen?

Freiwilligenkoordinatoren/innen auf Bundes- und Landesebene oder in Regionalgeschäftsstellen fungieren im Wesentlichen als *Multiplikator/innen*. In dieser Funktion sind sie für die Verbesserung der Rahmenbedingungen der Freiwilligenarbeit im Verband zuständig. Damit stellen sie auch die direkten Ansprechpartner/innen für lokale Gruppen und ehrenamtliche Funktionsträger/innen dar.

Freiwilligenkoordination im Verband

Mögliche Aufgaben in der Multiplikatoren-Rolle:

- ◆ Image, Profil und Leitbild des Verbandes als Ehrenamtsorganisation entwickeln
- ◆ Innerverbandliche Lobbyarbeit zur Förderung der Freiwilligenarbeit betreiben
- ◆ Die Freiwilligenarbeit auf der Bundes-, Landes- oder Regionalebene entwickeln und vernetzen
- ◆ Situationsanalysen erstellen und Strategien zur Ehrenamtsförderung für Gruppen vor Ort erarbeiten
- ◆ Übergeordnete, verbandsspezifische Rahmenbedingungen zur Engagementförderung herstellen
- ◆ Qualitätskriterien für die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen und Freiwilligen festlegen
- ◆ Bildungsprogramme für Ehrenamtliche und Hauptamtliche organisieren
- ◆ Ansprechpartner/in für lokale Gruppen in allen Fragen der Ehrenamtsarbeit sein
- ◆ lokale Gruppen im Verband überzeugen, ihre Freiwilligenarbeit zu verbessern.

Praxis-Tipp

Wie kann ich meine örtlichen Gruppen überzeugen, ihre Freiwilligenarbeit zu verbessern?

- ✓ Einen Workshop zur lokalen Ehrenamtsförderung veranstalten
- ✓ Einen Leitfaden und Hilfestellungen erarbeiten und präsentieren
- ✓ Persönliche Gespräche mit möglichen Ehrenamtsbeauftragten führen
- ✓ Individuelle Beratung der Gruppen sicherstellen und Kontakt halten
- ✓ Den Nutzen und Gewinn für die örtliche Gruppe herausstellen, z.B.
 - ◆ neue Erfahrungen und Qualifikationen einbinden,
 - ◆ die Arbeit auf mehr Schultern verteilen und damit erleichtern,
 - ◆ neue Botschafter für die Organisation gewinnen,
 - ◆ das Gemeinschaftsgefühl fördern und die Gruppe erneuern,
 - ◆ das politische Gewicht in der Öffentlichkeit erhöhen.

Quelle: Seminardokumentationen der Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006

Freiwilligen- koordination vor Ort

Arbeiten Freiwilligenkoordinatoren/innen direkt mit einzelnen Ehrenamtlichen vor Ort zusammen, z.B. in einer lokalen Naturschutzgruppe, einem Umweltzentrum oder einer Naturschutzstation, dann haben sie eine *Mittler-Rolle* inne. Sie bilden die Schnittstelle zwischen den aktuell Aktiven bzw. denjenigen, die Interesse am Engagement haben, und dem Verband. Zwischen den Stühlen sitzend müssen sie versuchen, die Bedürfnisse von Ehrenamtlichen oder Freiwilligen einerseits und der Naturschutzgruppe andererseits möglichst passgenau zusammen zu bringen. Im intermediären Bereich zwischen den Funktionsträgern/innen des Vereins – z.B. Vorstand, hauptberufliche Fachkräfte – und den Ehrenamtlichen wird der/die Freiwilligenkoordinator/in zum Scharnier für die optimale Ausgestaltung der Freiwilligenarbeit mit den bereits ehrenamtlich Aktiven, neuen Interessenten/innen und Vereinsmitgliedern, die zum Engagement gewonnen werden sollen (s. Schaubild).



(GÜNTER MITLACHER 2006)

Abb. 2: Mittler

Mögliche Aufgaben in der Mittler-Rolle:

- ◆ Aufgaben zwischen Personen und Gremien abstimmen
- ◆ Vernetzung und Organisationsabläufe optimieren
- ◆ Konflikte/Probleme ansprechen
- ◆ Kommunikationsfluss zwischen Organisationsebenen sicherstellen
- ◆ Richtlinien für Freiwilligenarbeit erstellen
- ◆ Freiwilligenarbeit evaluieren und weiterentwickeln
- ◆ Lobbyarbeit für freiwilliges Engagement intern und extern durchführen.

Viele örtliche Naturschutzgruppen werden aufgrund geringer finanzieller Ressourcen nicht in der Lage sein, eine hauptberufliche Fachkraft allein für die Freiwilligenkoordination einzustellen. Deshalb sind vielfältige Zwischenformen und Teillösungen mit verteilten Rollen denkbar, etwa die Übernahme der Bedarfsermittlung an Ehrenamtlichen durch ein Vorstandsmitglied. Oder die Benennung eines/r Ehrenamtsbeauftragten in der Gruppe, der/die sich um die Begleitung und Anerkennung von Ehrenamtlichen kümmert. Auch ist es sehr sinnvoll, wenn alle Arbeitsgruppen- und Exkursionsleiter/innen wissen, wie neue Freiwillige angesprochen und geworben werden und an welcher Stelle sie in die bestehenden Gruppenstrukturen eingebunden werden können.

Solch eine Freiwilligenkoordinations-Gruppe sollte die Ehrenamtsarbeit auf ihre Bedingungen und Bedürfnisse zuschneiden. Selbst wenn nur über begrenzte Kapazitäten verfügt wird, ist es sinnvoll, dass sich die Naturschützer/innen vor Ort die verschiedenen Aufgabenbereiche bewusst machen und eine geeignete Planung der Ehrenamtsförderung vornehmen.

**Freiwilligen-
koordinations-Gruppe
mit verteilten Rollen**

Die Tätigkeit hauptberuflicher und ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen in Natur- und Umweltschutzverbänden basiert überwiegend auf ihren naturschutzfachlichen Kenntnissen und Fähigkeiten. Für die Rolle als Freiwilligenkoordinator/in werden zusätzliche Kompetenzen benötigt, die durch eine spezifische Qualifizierung erlernt und trainiert werden können. Hierzu zählen zumindest

**Welche Kenntnisse und
Fähigkeiten sollen
Freiwilligenkoordinatoren/innen haben?**

Kommunikative Kompetenzen wie

- ◆ kontaktfreudig sein
- ◆ Freude im Umgang mit Menschen verschiedener Herkunft haben
- ◆ akzeptierende und wertschätzende Haltung den Freiwilligen gegenüber ausdrücken
- ◆ Probleme und Konflikte ansprechen können
- ◆ im Team zusammenarbeiten können
- ◆ kooperativ sein.

Organisatorische Kompetenzen wie

- ◆ Aufgaben für die Zusammenarbeit mit Freiwilligen planen und umsetzen
- ◆ Projekte konzipieren und organisieren
- ◆ Kommunikationsflüsse zwischen den Beteiligten sicherstellen
- ◆ Verwaltungstätigkeiten erledigen

Methodische Kompetenzen aus den Bereichen

- ◆ Öffentlichkeitsarbeit
- ◆ Gewinnung und Anerkennung von Freiwilligen
- ◆ Gesprächsführung
- ◆ Projektplanung und –finanzierung
- ◆ Personalführung
- ◆ Organisationsentwicklung.

1.2 Freiwillig oder ehrenamtlich? – zur Begriffsvielfalt

Was sind Merkmale einer freiwilligen bzw. ehrenamtlichen Tätigkeit?

Die Tätigkeit von Bürgerinnen und Bürgern ist

- ◆ freiwillig,
- ◆ außerberuflich,
- ◆ unentgeltlich, z.T. mit Aufwandsentschädigung, und
- ◆ am Gemeinwohl orientiert.

Welche Begriffe werden noch verwendet?

In der öffentlichen Diskussion findet man die Begriffe *Ehrenamt*, *Freiwilligenarbeit*, *Selbsthilfe* oder *freiwilliges Engagement*, die häufig synonym verwendet werden. Diese verschiedenen Formen des Engagements kann man unter den Oberbegriff *bürgerschaftliches Engagement* stellen.

Das „klassische“ Ehrenamt im Natur- und Umweltschutz

Dem Wortsinne nach ist das Ehrenamt eine Amtstätigkeit, die ehrenhalber ausgeübt wird. Dazu zählen beispielsweise die im Auftrag von Bund, Ländern, Kreisen oder Gemeinden neben dem Beruf wahrgenommenen Funktionen als Naturschutzbeiräte, Naturschutzbeauftragte oder Landschafts-/Naturschutzwächter/innen.

Das Verständnis von freiwilligem Engagement im Naturschutz ist stark von diesen Ehrenämtern geprägt und der Begriff *Ehrenamt* ist deshalb in den Natur- und Umweltschutzverbänden stark verankert.

Die ehrenamtlichen Funktionen im Verein

Das Ehrenamt im Verein ist hingegen typischerweise ein Wahlamt mit Funktionen, die sich aus dem Vereinsrecht ergeben: Vorsitz, Stellvertreter/in, Schatzmeister/in, Schriftführer/in, Kassenprüfer/in. Mit derartigen Ehrenämtern verbindet sich, auch wenn sie freiwillig und unentgeltlich ausgeübt werden, ein gewisses Maß an Verantwortung und Verbindlichkeit gegenüber dem Verein und seinen Mitgliedern. Aufgrund des BGB entstehen für die Ehrenamtlichen Verpflichtungen gegenüber dem Finanzamt oder dem Amtsgericht (z.B. Eintragung ins Vereinsregister).

Freiwilligenarbeit in Aktionen, Initiativen, Kampagnen, Netzwerken, Projekten, Selbsthilfegruppen u.ä.

Kennzeichnend für neue Formen der Freiwilligenarbeit ist, dass sie aus eigener Initiative, unbezahlt und gemeinsam mit anderen auf verschiedenste Weise ausgeübt wird: in selbstorganisierten Bürgerinitiativen, Aktionsgruppen, Informationsnetzwerken, Gruppen zur Förderung der Lokalen Agenda, Arbeitskreisen zur Erfassung von Tier- und Pflanzenarten, aber bspw. auch im Kontext kommunaler Aufgaben (z.B. Elternarbeit in Kindergarten oder Schule). Die Bereitschaft, Verantwortung oder Leitungsaufgaben zu übernehmen, ist bei Freiwilligen sehr unterschiedlich ausgeprägt. Manche suchen derartig anspruchsvolle Tätigkeiten, andere möchten einfach nur mitmachen.

Der Begriff „Bürgerschaftliches Engagement“

Der Begriff wurde geprägt im Kontext der aktiven Bürgergesellschaft, wobei die freiwillig engagierten Bürgerinnen und Bürger die Gesellschaft, den Staat und die Politik aktiv mitgestalten. Der Fokus liegt vor allem auf einem Verständnis von Engagement als „Sozialkapital“ und Gemeinwohlorientierung. Der Begriff *bürgerschaftliches Engagement* hat sich in der Alltagssprache nicht durchgesetzt, wird aber in der Fachliteratur und unter Fachexperten als Oberbegriff benutzt.

Volunteering und volunteer management

Der englischsprachige Begriff steht für die Engagement-Kultur in den angelsächsischen Ländern: es gehört zum guten Ton, sich freiwillig zu engagieren („charity“). Es ist zudem für die berufliche Karriere wichtig. Nicht zuletzt funktionieren große Bereiche der angelsächsischen Gesellschaften nur durch freiwilliges Engagement. Dazu gehört aber auch eine andere Kultur des „volunteer management“ – bezahlte Mitarbeiter/innen in Organisationen, die einzig für die Gewinnung und Koordination von Freiwilligen arbeiten, sowie Engagement unterstützende Strukturen.

1.3 Ehrenamtliches Engagement in Umweltverbänden

Vordergründig betrachtet engagieren sich alle Aktiven und Freiwilligen in den Natur- und Umweltverbänden als ehrenamtliche Natur- oder Umweltschützer. Bei genauerem Hinsehen wird aber deutlich, dass die ehrenamtlichen Tätigkeiten und freiwilligen Aufgaben sehr unterschiedlich sind (s. Übersicht).

In den letzten Jahren ist es schwieriger geworden, Ehrenamtliche für ein politisch motiviertes Engagement zu gewinnen. Immer weniger Menschen sind bereit, sich naturschutzpolitisch als Lobbyist oder als „Anwalt der Natur“ zu engagieren.

Naturschutzgruppen können meist genügend Freiwillige gewinnen für Biotoppflege-Aktionen, als Naturführer/in oder zur Betreuung von Kindergruppen. Denn viele Freiwillige finden heute in den freizeit-orientierten Naturschutzaktivitäten eine sinnstiftende Beschäftigung, beispielsweise in der nachberuflichen Lebensphase.

Schwierig ist es auch mit den Ehrenämtern im Vereinsmanagement. Es bröckelt merklich an Aktiven, die ein Überleben der Vereinsstrukturen sicherstellen und sich als Vorsitzende oder Schatzmeister/in zur Verfügung stellen. Sollen neue Freiwillige gewonnen werden, geht es auch um Angebote zur gezielten Förderung und Ausbildung von Führungskräften in den Vereinen.

Welche ehrenamtlichen und freiwilligen Aufgaben gibt es in Umweltverbänden?

Ehrenamts-Typ	Aufgabenbereiche und Tätigkeiten
Politische Ehrenämter	<ul style="list-style-type: none"> • Lobbyarbeit/Interessenvertretung • Verbandsbeteiligung nach § 60 BNatSchG u. Ländergesetzen • Beiräte und Beauftragte • Natur- und Landschaftswacht • Artenschutz – Biotopschutz – Landschaftsplanung • Beeinflussung anderer Landnutzungen
Freizeitorientierte Ehrenämter	<ul style="list-style-type: none"> • Artenhilfsmaßnahmen • Biotopschutz und -pflege • Schutzgebietsbetreuung • Artenerfassungen (Monitoring) • Führungen u. Exkursionen • Naturbildung
Ehrenämter im Vereins-Management	<ul style="list-style-type: none"> • Vernetzungs- u. Gremienarbeit • Aktionen, Kampagnen • Öffentlichkeitsarbeit • Projektorganisation • Mittelbeschaffung • Mitgliedermotivation u. -bindung • Freiwilligen-Koordination (Teilaufgaben)
© NABU 2005	

(aus MITLACHER & SCHULTE 2005, verändert)

Abb. 3: Typologie

1.4 Aktuelle Trends im bürgerschaftlichen Engagement

Wie ist die übergeordnete gesellschaftliche Situation im bürgerschaftlichen Engagement?

Ende der 90er Jahre sprach man von einer „Krise des Ehrenamts“. Vor allem in den größeren Freiwilligenorganisationen, z.B. den Sport- und Wohlfahrtsverbänden, wurde geklagt und gejammert. Seit dem „Internationalen Jahr der Freiwilligen“, das von den Vereinten Nationen 2001 ausgerufen wurde, erfuhr das Thema „bürgerschaftliches Engagement“ eine enorme Aufwertung in der öffentlichen Diskussion.

Einen positiveren Blick auf die ehrenamtlich Engagierten und die möglicherweise zu Gewinnenden brachten die empirischen Ergebnisse der sog. „Freiwilligensurveys“.

Im Auftrag der Bundesregierung wurden 1999 und erneut 2004 ca. 15.000 Menschen in einer Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement befragt. Zentrales Ergebnis dieser Untersuchungen ist:

- ◆ 36 % der Bevölkerung sind engagiert,
- ◆ 32% der Bevölkerung sind „engagementbereit“.

Die Engagementbereiten bilden die Gruppe, für die sich alle Ehrenamtsorganisationen interessieren, wo man hofft, neue Freiwillige gewinnen zu können. Dabei wird unterschieden in 2 Teilgruppen:

- ◆ 32% sind „externe“ Engagementbereite, die sich bisher nicht engagierten und
- ◆ 14% sind „interne“ Engagementbereite, die zu mehr Engagement bereit sind.

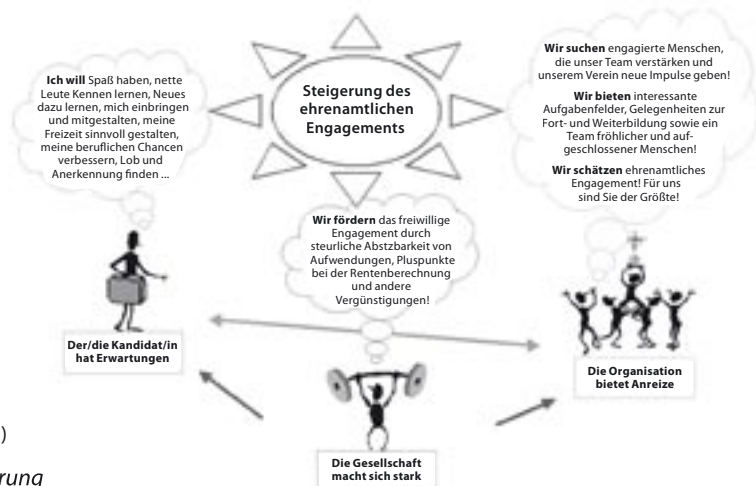
Diese Engagementwilligen gehören keiner stillen Reservearmee an, die man nur aktivieren muss. Viele befinden sich in einem „Schwebezustand zwischen Wollen und Handeln“. Denn es gibt eine massive Konkurrenz zu anderen Lebensgestaltungsmöglichkeiten sowie zu Gewohnheiten und Verpflichtungen.

Wie ist die Situation im Natur- und Umweltschutz einzuschätzen?

Man schätzt, dass in Umweltverbänden, kleineren eigenständigen Naturschutzgruppen und locker organisierten Arbeitsgemeinschaften rund 150.000 Aktive engagiert sind (MITLACHER & SCHULTE 2005). Weiterhin ist bemerkenswert, dass der Natur- und Umweltschutz bei vielen Engagementwilligen hoch im Kurs steht und auf Platz 3 hinter dem Interesse an einem Engagement im Sport und im sozialen Bereich liegt.

In der Studie „Umweltbewusstsein 2004“ wurde u.a. danach gefragt, wo sich diese Engagementwilligen wohl engagieren würden. Und ca. 33% haben die Frage: „Können Sie sich vorstellen, sich aktiv für den Umwelt- und Naturschutz zu engagieren, z.B. als ehrenamtlich Tätiger in einer Umwelt- oder Naturschutzgruppe oder auch durch Beteiligung an einzelnen Aktivitäten und Projekten“ positiv beantwortet.

Steigerungsraten des ehrenamtlichen Engagements sind also grundsätzlich möglich und rein rechnerisch könnte die Anzahl der Engagierten im Natur- und Umweltschutz auf 300.000 verdoppelt werden! Allerdings müssen die Umweltverbände ehrenamtsfreundlicher werden, um neue ehrenamtlich Aktive zu gewinnen. Freiwilligenkoordinatoren/innen spielen bei dieser Entwicklung eine Schlüsselrolle.



(aus MITLACHER & SCHULTE (2005))

Abb. 4: Engagementsteigerung

DEN RAHMEN SCHAFFEN



2

2. DEN RAHMEN FÜR DIE FREIWILLIGENARBEIT SCHAFFEN

2.1 Engagement ermöglichen und sichern

Warum kommen eigentlich keine neuen Aktiven zu uns?

Diese Fragen sollten Sie sich als Freiwilligenkoordinator in regelmäßigen Abständen stellen und mit dem Vorstand diskutieren. Eine Antwort darauf zu finden ist für die Gruppe vor Ort genauso wichtig wie für ein Umweltzentrum oder die höheren Verbandsebenen. Denn Sie brauchen ein Profil und Image, das Ihre Gruppe oder den gesamten Verband für neue Freiwillige attraktiv macht.

Folgende Leitfragen helfen Ihnen, ein eigenständiges Profil zu erstellen, das Sie von anderen Ehrenamtsorganisationen unterscheidet:

- ◆ Welche Bedeutung hat freiwilliges Engagement für uns?
- ◆ Wie gehen wir mit Freiwilligen um?
- ◆ Warum sollen Freiwillige ausgerechnet bei uns aktiv werden?
- ◆ Was können ehrenamtlich Aktive bei uns an Unterstützung erwarten?
- ◆ Welche Entfaltungsmöglichkeiten und Rechte haben die Aktiven?
- ◆ Welche Besonderheiten biete ich für spezielle Zielgruppen, z.B. Jugendliche?

Fallbeispiele Leitbilder von Ehrenamtsorganisationen im Natur- und Umweltschutz

Leitbildformulierungen (Volunteer Policy) der britischen Naturschutzorganisation BTVC (www.btcv.org):

Wir behandeln alle Freiwilligen mit Respekt und schätzen sie als Individuen, die zum ehrenamtlichen Naturschutz beitragen.

Wir erkennen an, dass Freiwillige keine unbezahlten Angestellten sind, sondern einen wertvollen und unterstützenden Beitrag leisten zu unserer Vereinsarbeit und zur Erhaltung der Umwelt.

Wir stellen sichere Arbeitsbedingungen für alle Freiwilligen her und haben einen angemessenen Versicherungsschutz.

Wir wollen Freiwillige zu einem Standard ausbilden und trainieren, der angemessen ist für ihre Funktionen und Aktivitäten.

Leitbildformulierungen des BUND Berlin (www.bund-berlin.de):

Warum ist das Ehrenamt für den BUND Berlin so wichtig?

Der BUND ist bundesweit mit Gruppen vor Ort präsent ... Ehrenamtliche bilden die Basis des Vereins - sie bringen das inhaltliche Know-how ein, bereiten Aktionen und Veranstaltungen vor, führen diese durch und leisten politische Lobbyarbeit zugunsten der Umwelt. Sie bestimmen die politische Richtung des Verbandes mit. Da der Verband sich hauptsächlich aus Spenden und Mitgliedsbeiträgen finanziert, ist freiwilliges Engagement unverzichtbar.

Es werden die unterschiedlichsten Fähigkeiten - ob das fachliche Kenntnisse, die Motivation anderer oder konkrete Fertigkeiten wie das Malen von Transparenten und das Eintüten von Briefen betrifft - gebraucht. Die Vielfalt und Kreativität der Menschen bestimmen den Verein - der BUND lebt davon. Zusätzlich kann man fachliche Kenntnisse und Fähigkeiten sowie soziale Kompetenzen erwerben: Freiwilligenarbeit lohnt sich.

„Es macht Spaß, sich im ökologischen Bereich, in dem es viel Handlungsbedarf gibt, zu engagieren. Man gewinnt nicht nur fachliches Wissen, Verständnis für Entscheidungsstrukturen und trainiert seine rhetorischen Fähigkeiten, sondern es ist auch einfach schön, Leute kennen zu lernen und eine Verbundenheit in der Gruppe zu spüren“, sagt Arne Koerdt, Mitglied des Arbeitskreises Verkehr.

Im Projekt „Autofreies Wohnen an der Panke“ hat Arne Koerdt nicht nur „das“ Thema im Einklang mit seiner beruflichen Ausbildung gefunden, sondern auch kontinuierlich das Projekt mitgeplant und umgesetzt. Seine Mitarbeit reicht vom Fotografieren des Geländes, der Bestandsaufnahme der Umgebung bis hin zu Gesprächen mit Entscheidungsträgern aus der Verwaltung, der Wirtschaft und den Medien. Zusätzlich hält er heute Fachseminare zu diesem Thema.

Bei Jugendlichen zählt neben der Mitarbeit in zeitlich begrenzten, konkreten Projekten auch besonders persönliche Nähe, Lockerheit und Spaß sowie Öffentlichkeitsarbeit. Dazu gehören auch das unbefangene Ausprobieren von Ideen und der Erwerb von zusätzlichen Fähigkeiten für den (späteren) Start ins Arbeitsleben.

Legen Sie Ihre eigenen Leitlinien fest, denn sie sind die Grundlage, auf der die Einbindung, Mitwirkung und Wertschätzung von Freiwilligen in der jeweiligen Organisationseinheit erfolgt.

Überlegen Sie sich einen markanten Slogan zur Gewinnung neuer Freiwilliger: z.B. „Engagement lohnt sich!“, „Wer macht mit bei...“, „Umwelt aktiv sein bei uns!“

Und bringen Sie Ihr Leitbild in geeigneter Form unter die Leute!



Was Sie tun sollten!

Welche organisatorischen Rahmenbedingungen sollten gegeben sein?

Als Freiwilligenkoordinator/in sollten Sie die organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen überprüfen oder optimieren, um den Engagierten möglichst gute Voraussetzungen anzubieten, ihr Engagement in der jeweiligen Einrichtung oder im Verband auszuüben. Hierzu gehören insbesondere:

- ◆ Es sollten Räumlichkeiten für Treffen vorhanden sein.
- ◆ Treffen der Ehrenamtlichen sollten regelmäßig stattfinden.
- ◆ Fortbildungsmöglichkeiten sollten entweder in der Organisation selbst bestehen oder z.B. mit den Naturschutzakademien der Länder oder anderen Bildungseinrichtungen vor Ort organisierbar sein.
- ◆ Wenn Geräte für die Biotoppflege eingesetzt werden wie Mäher, Motorsäge oder Freischneider müssen die vorgeschriebenen Sicherheits- und Unfallverhütungsvorschriften bekannt gegeben und beachtet werden.
- ◆ Die Haftungs- und Versicherungsfragen müssen geklärt sein.

Für die einzelnen Ehrenamtlichen ist von zentraler Bedeutung, welcher Versicherungsschutz bei der Ausübung ihres Ehrenamtes besteht. Die großen Umweltverbände haben i.d.R. gesonderte Versicherungen für ihre ehrenamtlich Aktiven abgeschlossen. Kleinere Vereine können ggf. auf die gesetzlichen Regelungen zurückgreifen, die von Bund und Ländern in jüngster Zeit verbessert wurden (s. z.B. die Broschüre: Sicher engagiert – Versicherungsschutz im Ehrenamt – Deutscher Sparkassen- und Giroverband 2005, www.buerger-engagement.de).

Finden Sie heraus, wie innerhalb Ihrer Organisation der Versicherungsschutz für Mitglieder und Nichtmitglieder konkret geregelt ist.



Was Sie tun sollten!

Welche finanzielle Unterstützung gibt es für Ehrenamtliche?

Eine angemessene finanzielle Unterstützung fördert Motivation und Engagement der Aktiven, ist aber nicht immer eine unabdingbare Voraussetzung, damit sich Engagement entfalten kann. Leitfragen zur Klärung der finanziellen Rahmenbedingungen sind:

- ◆ Werden bestimmte Kosten erstattet, z.B. für Fahrten?
- ◆ Gibt es ein Budget für die ehrenamtlich aktiven Arbeits- und Projektgruppen?
- ◆ Wie können neue Geldquellen für Projekte der Freiwilligen erschlossen werden?

Was Sie tun sollten!

Klären Sie mit dem Vorstand oder anderen Verantwortlichen, welche finanziellen Ressourcen für bestimmte freiwillige Aufgaben zur Verfügung stehen.

Welche Ansprechpersonen stehen für Fragen oder Probleme bereit?

Neue Ehrenamtliche benötigen Unterstützung und Begleitung, damit sie in die vorhandenen Gruppen hineinwachsen. Sie als Freiwilligenkoordinator/in ermitteln eine oder ggf. mehrere geeignete Ansprechpersonen für Neulinge. Auch ist vielleicht ein Mentor oder Lotse das geeignete Mittel, um neue Freiwillige mit den bereits Aktiven in Kontakt zu bringen und die unterschiedlichen Aufgabengebiete kennen zu lernen. Auf jeden Fall sollten Sie sich vergewissern, ob existierende Arbeitsgruppen und Gremien bereit sind, neue Freiwillige aufzunehmen und zu integrieren. Sollte dies einmal nicht der Fall sein, müssten Sie überlegen, ob u.U. eine neue Gruppe initiiert werden kann.

Was Sie tun sollten!

Arbeiten Sie einige Grundsätze zur Frage der Einbindung und Integration neuer Ehrenamtlicher aus und lassen diese von den Gremien beschließen und vermitteln sie es an die Aktiven.



2.2. Engagementfelder kennen und nennen

Ehe Sie sich an die Formulierung des konkreten Bedarfs an freiwillig zu übernehmende Aufgaben machen, sollten Sie sich an folgendes erinnern: Ehrenamtliche sind keine Hilfskräfte, die diejenigen Aufgaben übernehmen, die hauptamtlich Beschäftigte nicht ausführen wollen. Ebenso wenig sollten Freiwillige nur Lückenbüsser für fachliche Aufgaben sein, die eigentlich in die Zuständigkeit von Behörden fallen, wie z.B. die Kartierung schutzwürdiger Biotope. Ehrenamtliche Aufgaben und berufliche Tätigkeiten sind bewusst zu unterscheiden, denn von den Freiwilligen kann nichts „verlangt“ werden, da sie arbeitsrechtlich nicht verpflichtet sind!

Grundsätzlich muss die Ermittlung des Bedarfs an Freiwilligen aus zwei Blickwinkeln vorgenommen werden. Einmal aus der Sicht der Naturschutzgruppe oder des Umweltzentrums. Folgende Fragen sollten Sie beantworten:

- ◆ Welche Aufgabenschwerpunkte verfolgen wir?
- ◆ Wo können Freiwillige bei uns tätig werden, um diese Aufgaben zu erfüllen?
- ◆ In welchen Bereichen können neue Ehrenamtliche mitwirken, um unsere Leistungen auszuweiten oder zu verbessern?

Aus der Sicht der Freiwilligen ist andererseits zu fragen:

- ◆ Wie attraktiv ist die Aufgabe für uns als Ehrenamtliche überhaupt?
- ◆ Können wir Freiwillige unsere Ideen und Gestaltungswünsche einbringen?
- ◆ Welche Voraussetzungen oder Qualifikationen sollte man als Ehrenamtliche mitbringen?

Wenn Sie eine aktuelle Bedarfsermittlung vornehmen wollen, stellen Sie sich die Fragen:

- ◆ Für welche Aufgaben brauchen wir zuerst neue Ehrenamtliche?
- ◆ Welche Tätigkeiten sind am attraktivsten für Freiwillige?
- ◆ Wie viele (neue) Ehrenamtliche kann ich verantwortungsvoll einarbeiten und betreuen?

Diese Fragen sollten Sie gemeinsam mit dem Vorstand, Arbeitsgruppen und Projektleitern diskutieren und den Bedarf dann konkretisieren.

Nachdem Sie sich Klarheit über den Bedarf an Freiwilligen verschafft haben, sollten Sie sich an die Ausarbeitung von Tätigkeitsbeschreibungen für klar abgrenzbare Aufgaben oder „Jobs“ machen. Drei Gesichtspunkte sollten Sie dabei noch beachten:

1. Verlangen Sie keinen zu hohen zeitlichen Aufwand!
2. Formulieren Sie die Aufgabe inhaltlich nicht zu umfassend und zu anspruchsvoll.
3. Überlegen Sie sich Tätigkeiten, die für Ehrenamtliche attraktiv sein könnten.

In einer Tätigkeitsbeschreibung sollten zumindest folgende Punkte auftauchen:

- ◆ Beschreibung der Aufgabe
- ◆ Anforderungen, Voraussetzungen
- ◆ Zeitaufwand
- ◆ Einsatzort
- ◆ Was die Freiwilligen davon haben
- ◆ Was den Freiwilligen geboten wird
- ◆ Ansprechperson für Interessenten

Erstellen Sie Tätigkeitsbeschreibungen für Ihren Bedarf.

Veröffentlichen Sie Ihre „Jobbörse“ oder „Ehrenamtsbörse“ und bringen die Aufgaben unter die Leute.

Welchen Bedarf haben wir an Freiwilligen im Umweltzentrum oder in unserer Naturschutzgruppe?



Was Sie tun sollten!

Wie erstelle ich eine Tätigkeitsbeschreibung für Freiwillige?



Was Sie tun sollten!

Fallbeispiel Tätigkeitsbeschreibung	
Der Naturschutzverein sucht Freiwillige für folgende Aufgaben:	
Welche Aufgabe?	Praktischer Naturschutz und Biotoppflege
Was soll getan werden?	Mithilfe beim Abräumen gemähter Flächen, Mähgut zusammenrechen, Holz aufschichten, Zweige stapeln
Wo findet die Aktion statt?	Verschiedene Einsatzorte im Kreisgebiet auf verbandseigenen Flächen und Pachtflächen
Wie viel Zeit wird gebraucht?	i.d.R. samstags ca. 6 Stunden
Welche Kenntnisse oder Fähigkeiten braucht man?	Körperliche Fitness
Ab welchem Alter kann man mitmachen?	Ab 10 Jahre, auch Eltern mit Kindern
Welches Angebot zur Weiterbildung besteht?	Einweisung durch ehrenamtlichen Biotoppfleger
Welche Ausrüstung wird benötigt?	Wetterfeste Kleidung, festes Schuhwerk, Bügelsäge und Astschere (falls vorhanden), Werkzeuge werden gestellt
Was bietet der Verein?	Nette Gruppe, fachkundige Anleitung, Getränke und Verpflegung frei (i.d.R. Erbsensuppe)
Ansprechpartner	Name Freiwilligenkoordinator/in
Quelle: Seminarunterlagen zur Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006 © Günter Mitlacher, Naturschutz Consulting	
Weitere Praxisbeispiele siehe u.a. - Freiwilligenbrief des NABU-Landesverband Schleswig-Holstein (www.nabu-sh.de) - Jobbörse der NABU-Gruppe Tübingen (www.nabu-tuebingen.de) - Ehrenamtsbörse der naturschutzjugend (www.naju.de)	

Welche Zielgruppen wollen wir ansprechen?

Sie sollten sich überlegen, welche Zielgruppe für die jeweilige Tätigkeit am besten geeignet ist oder für das geplante Projekt am ehesten in Betracht kommt.

Oder Sie gehen von einer bestimmten Zielgruppe aus, die Sie zur Mitarbeit gewinnen wollen, erstellen ein spezifisches Profil von diesem Personenkreis und erarbeiten ein maßgeschneidertes Mitmach-Angebot. Es ist wichtig, die Merkmale der Zielgruppe zu kennen, denn die Lebensgewohnheiten, Einstellungen und Bedürfnisse der Zielgruppen bestimmen die einzusetzenden Werbemittel zur Freiwilligengewinnung.

Denken Sie über folgende Leitfragen nach:

- ◆ Welche Personen kommen für die beschriebene Aufgabe am ehesten in Frage?
- ◆ Was weiß ich über Lebensgewohnheiten, Einstellungen und Interessen der Zielgruppe?
- ◆ Sind meine Tätigkeiten für diesen Personenkreis attraktiv genug formuliert?

In den Seminaren der „Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen“ des DNR 2006 wurden von den Teilnehmer/innen einige Merkmale verschiedener Zielgruppen zusammengetragen, die für die Ansprache zur Gewinnung neuer Freiwilliger interessant sind.

Checkliste Sammlung von Merkmalen relevanter Zielgruppen	
Zielgruppe	Merkmale
Kinder (8-12 Jahre)	<ul style="list-style-type: none"> - Jungen und Mädchen gleichermaßen interessiert - inhaltlich noch wenig spezialisiert - Spontan, offen, noch sprunghaft - begeisterungsfähig, lern- und wissbegierig - werden von Eltern „geschickt“ - brauchen Anleitung, Struktur und Vorgaben - hohe Akzeptanz von Autoritäten, Leiter/innen - Gruppenzugehörigkeit und Kameraden/innen sind wichtig
Jugendliche (13 – 17 Jahre)	<ul style="list-style-type: none"> - Heterogene Gruppen, Cliquen - In Pubertät, Selbstfindungsphase, Orientierungssuche - Wollen Grenzen austesten - Internet-verlinkt - Aktionsorientiert - Konsumorientierung - Leistungsorientierung - unpolitisch, „rebellisch“ - spaßbewußt
Junge Erwachsene (18 – 27 Jahre)	<ul style="list-style-type: none"> - berufliche Orientierungsphase - oft unverbindlich und unstet - vielseitiger, weniger verbissen als früher - Motto...„und jetzt noch sich selbst verwirklichen“
Familien	<ul style="list-style-type: none"> - inhomogene Gruppe - Suche nach sinnvollen Freizeitbeschäftigungen - bevorzugtes Zeitfenster am Wochenende - Kinderbetreuung/Kindereinbeziehung wichtig - hoher Organisationsdruck - Wenig Zeit & unflexibel - Planbarkeit und Langfristigkeit von Aktionen wichtig - Wenig Geld - Ausrichtung auf die Zukunft - „Familiennetzwerke“ berücksichtigen - Arbeit mit 2 Generationen
Senioren/innen	<ul style="list-style-type: none"> - flexible Zeiteinteilung (nicht an Arbeitszeiten gebunden) - haben Lebenserfahrung, suchen neue Aufgaben - wollen fachliches Wissen pflegen, weitergeben, z.T. erneuern - wollen z.T. Anknüpfung an beruflich erworbene Qualifikation - fühlen sich z.T. nutzlos, deshalb Anerkennung wichtig - persönlicher Austausch wichtig - kontaktsuchend, aber eher gezielte, differenzierte Kontakte - z.T. thematisch sehr spezialisiert - wenig spontan einsetzbar
Senioren/innen (Fortsetzung)	<ul style="list-style-type: none"> - tendenziell mehr Strukturen gewöhnt - verantwortungsbewusst - körperlich nicht immer belastbar
Quelle: Seminardokumentation Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006	

Abb. 5 : Checkliste Merkmale

Bevor Sie sich mit Zielgruppen für neue Aktive beschäftigen, zu denen Sie persönlich oder der Verband bislang noch keinen Bezug hatten, blicken Sie auf die passiven Mitglieder Ihrer Organisation. Denn mit diesen Personen können Sie leichter Kontakt aufnehmen und ins Gespräch kommen. Meistens weiß man jedoch auch über die Mitglieder des eigenen Naturschutzverbandes nur wenig Bescheid. Einige generelle Merkmale kann man aber den Mitgliedern von Umweltverbänden zuordnen.

Checkliste Profil passiver Mitglieder in Naturschutzverbänden als primäre Zielgruppe der Freiwilligengewinnung

Aus Erkenntnissen über Mitglieder von Umweltverbänden und Untersuchungen zur Marktforschung (Analyse sog. SINUS-Milieus) konnten einige spezifische Merkmale herausgefiltert werden:

- Sie wohnen in 1-2 Familienhäusern mit gutem bis sehr gutem Wohnumfeld.
- Sie gehören überwiegend dem konservativen, postmateriellen und etablierten Milieu an.
- Sie haben einen hohen Status
- Sie sind überproportional in den Altersgruppen der 50 bis 65jährigen vertreten.
- Engagementbereit sind besonders Frauen zw. 25 - > 50 J.; Jüngere < 35 J.; Männer > 55 J.
- Sie haben ein Haustier und verfügen über einen Garten.
- Sie wollen mit Ehrenamt Spaß und Freude; sinnvolle Freizeitgestaltung; soziale Kontakte; Gesundheit (Ältere); berufliche Kenntnisse (Studenten).
- Gefragt ist überwiegend das praktisch-aktive und freizeit-orientierte Ehrenamt.

Quelle: Seminarunterlagen zur Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006
© Günter Mitlacher, Naturschutz Consulting

Abb. 6: Checkliste Merkmale passive Mitglieder

Was Sie tun sollten!



Machen Sie sich Gedanken über die für Sie wichtigen Zielgruppen.

Formulieren Sie einige wesentliche Merkmale der Personen (Gruppen), die Sie ansprechen wollen.

DEN KONTAKT HALTEN



3



3. MIT FREIWILLIGEN IN GUTEM KONTAKT SEIN

Die Provokation vorneweg

Wie Sie garantiert verhindern, dass Freiwillige mitmachen

- ✘ Warten Sie geduldig ab, irgendwann wird schon jemand kommen.
- ✘ Sofern es zu einem ersten Gespräch mit einem Interessierten kommt, fordern Sie diejenige/denjenigen sofort auf, dem Verband als Mitglied beizutreten.
- ✘ Fragen Sie Interessierte nie direkt, ob sie sich engagieren wollen: die könnten „nein“ sagen.
- ✘ Lassen Sie alle Fragen nach möglichen Tätigkeiten offen, es gibt sowieso an allen Ecken etwas zu tun.
- ✘ Er/sie soll sofort irgendwie loslegen – schließlich haben Sie lange genug auf neue Freiwillige gewartet.
- ✘ Planen Sie den neuen Freiwilligen/die neue Freiwillige sofort fest und für lange Zeit ein.
- ✘ Lassen Sie die Freiwilligen in Ruhe, die wollen ja schließlich ungestört ihre Arbeit machen.
- ✘ Informieren Sie Interessierte so wenig wie möglich über ihre Organisation, das kann er/sie schließlich selbst rausfinden.
- ✘ Schließen Sie kategorisch so etwas wie Versicherungsschutz oder Auslagenerstattung aus, das könnte Ansprüche erzeugen.
- ✘ Klären Sie gleich, dass eine Fortbildung über Ihre Organisation überflüssig ist, schließlich bringt ja jeder sein Wissen mit.
- ✘ Vermeiden Sie jegliche Anerkennung. Die Freiwilligen im Natur- und Umweltschutz haben das nicht nötig.
- ✘ Falls sich jemand entschließt, nicht mehr weiterzumachen – keine Hand schütteln und bloß nicht weitersagen, lieber totschweigen.

Quelle: Seminarunterlagen zur Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006
© Stiftung MITARBEIT

3.1 Freiwillige ansprechen, gewinnen und einführen

Wie sollte die Werbung von Freiwilligen durchgeführt werden?

Zunächst müssen die Informationskanäle bestimmt werden, wie eine Zielgruppe am ehesten erreicht werden kann. Überlegen Sie sich, wo man die Personen antrifft und mit welchen Medien sie angesprochen werden können. Sie werden je nach Aufgabe und Projekt meist verschiedene Wege und Formen zur Ansprache nutzen und sich eine Mixtur an Medien und Materialien zusammenstellen.

Gedruckte Materialien sind das gängige Medium und werden am häufigsten genutzt, denn Sie können die Informationen über das Ehrenamtsprojekt oder die spezifische Aufgabe, für die Freiwillige gesucht werden, ansprechend gestalten.

- Beispiele sind**
- | | |
|------------------------|--------------------------------------|
| ✓ Faltblatt oder Flyer | ✓ Postkarte |
| ✓ Handzettel | ✓ Mitteilungen im Rundschreiben |
| ✓ Anzeige | ✓ Aufrufe in der Verbandszeitschrift |
| ✓ Plakat | ✓ Versand mit einem Newsletter |

Das Internet wird als Kommunikationsmedium zur Freiwilligenansprache weiter an Bedeutung zunehmen und Sie können einzelne Aufgabenbeschreibungen oder die gesamte Ehrenamtsbörse einstellen.

Die öffentlichen Medien wie Tagespresse, Lokalzeitungen oder Lokalradio haben zwar eine weite Verbreitung und genießen eine hohe Beachtung. Auf jeden Fall ist diese Form der Berichterstattung kostenlos, jedoch besteht meist wenig Einfluss auf die Textgestaltung und den Erscheinungstermin. Bei redaktionellen Beiträgen sollten Sie dennoch immer darauf achten, auf Angebote für eine ehrenamtliche Mitarbeit im beschriebenen Projekt hinzuweisen. Sie können natürlich die Werbung für ein Ehrenamt mit der Ankündigung von Aktionen und Veranstaltungen verknüpfen.

Auf unterschiedlichen Veranstaltungen kann mit den Printmaterialien und durch Gespräche für die freiwilligen Aufgaben geworben werden. Nutzen Sie deshalb alle Veranstaltungsformen für die Werbung von Freiwilligen, wie z.B.

- ◆ Aktionstage, z.B. Tag des Ehrenamtes
- ◆ Gemeinde- und Stadtfeste
- ◆ Tage der offenen Tür in den Umweltzentren
- ◆ Informationsabende
- ◆ Vorträge
- ◆ Workshops
- ◆ Exkursionen und Führungen
- ◆ Schnupperveranstaltungen im Umweltzentrum.

Sie sollten auch mit anderen Institutionen wie der Freiwilligenagentur in ihrer Stadt, der Volkshochschule, dem Bürger- oder Gemeindezentrum, dem Seniorenheim oder dem Kindergarten Kontakt aufnehmen, ihren Werbe-Flyer dort auslegen oder deren Internetseiten zur Werbung nutzen, wenn Sie eine bestimmte Zielgruppe erreichen wollen.

Die persönliche Ansprache und Kontaktaufnahme mit Ihnen bekannten Personen ist nach bisherigen Erfahrungen der erfolgreichste Weg, um jemanden vom ehrenamtlichen Engagement zu überzeugen. Denken Sie dabei an passive Mitglieder oder bislang nur sporadisch Aktive, die Sie persönlich kennen. Sprechen Sie frühere Zivildienstleistende, Absolventen/innen des FÖJ, Jugendgruppenleiter/innen oder andere Personen an, zu denen Sie schon einmal Kontakt aufgenommen hatten. Viele warten darauf, gefragt zu werden!

Nachfolgend finden Sie einige „Wege der Gewinnung“, die die Teilnehmenden an der Fortbildung „Freiwilligenkoordination des DNR“ (2006) zusammengetragen haben.

Checkliste Ideen für zielgruppenorientierte Wege der Ansprache	
Zielgruppe	Ideen für zielgruppenorientierte Wege der Ansprache
Kinder (8-12 Jahre)	<ul style="list-style-type: none"> - Ferienpass - Wettbewerbe (z.B. Erlebter Frühling, Naturtagebuch) - Kinderfeste, Spielmobil, Schnuppertage - Kindermagazine, -zeitungen, Kika (TV), Internet? - AGs in der Schule - Einbeziehen und Mitarbeit - Hineinwachsen in Verantwortung, z.B. Bachpaten, Naturbeobachtung und Schutz Tiere/Pflanzen - Betreuungskonzept präsentieren; Leitfaden für BetreuerInnen
Jugendliche (13 – 17 Jahre)	<ul style="list-style-type: none"> - Moderne Medien nutzen (Videoclip, Zeitschriften wie Bravo) - Schulen (AGs. Kooperationen mit LehrerInnen) - von Jugendlichen für Jugendliche - Gruppenangebote mit Praxisbezug (cool & action) - Camp - Internet-Projekt/Spiel

Jugendliche (13 – 17 Jahre) (Fortsetzung)	<ul style="list-style-type: none"> – Aktionstage/Projektwochen mit Schulen; Jugendbegleitung – Postkarten – Wettbewerbe (Naturtagebuch)
Junge Erwachsene (18 – 27 Jahre)	<ul style="list-style-type: none"> – Veranstaltungen an Unis – Mitglieder als Kontakter – Ansprache in Szene-Cafes – Internet sehr wichtig – Weiterbildungsmöglichkeiten – Ansprache von FÖJ, Praktikanten, Demo- Teilnehmern
Familien	<ul style="list-style-type: none"> – Kinder- und Jugendgruppen incl. Familienveranstaltungen – Kostengünstige Angebote, geringe Mitgliedsbeiträge – Langfristig feste Termine – Über Schulen, Kindergärten, Familienbildungsstätte – praktische 2 Generationen-Aktionen: auf verschiedene Interessen eingehen – Faltblätter in Kindergarten, bei Kinderärzten – Artikel in Regionalpresse
Senioren/innen	<ul style="list-style-type: none"> – persönliche Kontakte – Printmedien (Lokalzeitungen) und „seriöse“ Medien (Apotheke, Gemeindeblatt) – Seniorenvereine/Seniorenbeiräte, Kirchen – attraktive Freizeitangebote/ Exkursionen – Mailing direkt an alle älteren Mitglieder – „Alt“ trifft „Jung“ organisieren – ideal: ein bekanntes Gesicht, das wirbt – Bild zeichnen vom „junggebliebenen, dynamischen, aktiven 50+ -Jährigen“ – verantwortungsvolle Aufgaben anbieten, in denen sie ihr altes Wissen weitergeben können – klare Anerkennungskultur – Achtung ! vor getrennten Altersgruppen, ist nicht immer gut – Achtung: Wandlung in den letzten und den nächsten Jahren: Senioren werden „jünger“ und moderner (www!)
Quelle: Seminardokumentation Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006	

Abb. 7: Checkliste Ansprache

Was Sie tun sollten!



Entwickeln Sie für die gewünschten ehrenamtlichen Tätigkeiten einen „Werbefeldzug“ mit den dazu passenden, zielgruppengerechten Medien und Materialien.

Gehen Sie bei der Werbung neuer Freiwilliger nach dem Motto „vom Bekannten zum Unbekannten“ vor.

Und vor allem versuchen Sie nicht, in einem Flyer gleich all Ihre Anliegen mitzuteilen: Vorstellung mehrerer Projekte oder alle Tätigkeiten Ihrer Naturschutzgruppe, Möglichkeiten der finanziellen Unterstützung und der ehrenamtlichen Unterstützung – das ist zuviel für einen Flyer.

Engagementwillige werden natürlich auch selbst initiativ. Sie sollten einen einfachen Zugang finden, über den sie sich für eine ehrenamtliche Tätigkeit in Ihrer Naturschutzgruppe oder Ihrem Umweltzentrum selbst „bewerbten“ können. Für diesen Gewinnungsweg sollten Sie ein Bewerbungsformular bereithalten, das z.B. in Begrüßungsmappen verteilt oder im Internet bereitgestellt werden kann.

**Wie können sich
Freiwillige für
eine ehrenamtliche
Aufgabe „bewerbten“?**

Erstellen Sie ein Bewerbungsformular, mit dem sich Interessierte bei Ihnen melden können.

Was Sie tun sollten!



<i>Checkliste</i> Bewerbung Freiwilliger	
Anschrift für die Rücksendung	
Bewerbung für freiwillige Tätigkeiten	
Ich interessiere mich für ein freiwilliges Engagement in Ihrer Organisation und bitte um Kontaktaufnahme. Meine Daten sollen ausschließlich für interne Zwecke verwendet und nicht an Dritte weitergegeben werden. Sie unterliegen den Richtlinien des Datenschutzes.	

Name	

Adresse	

Telefon/Fax	E-mail
_____	_____
Geburtsdatum _____	Geschlecht: ___ weiblich ___ männlich

Ausbildung und Beruf	
Ich interessiere mich für folgende Tätigkeiten:	

Ich bevorzuge folgenden Ort/Stadtteil/Gemeinde:	

Ich habe schon Erfahrungen im Ehrenamt ___ nein ___ ja,	

Wenn ja, welche?	wo?
_____	_____
Ich habe über Möglichkeiten zum Engagement erfahren über	
___ Freunde/Bekannte ___ die Zeitung ___ das Internet ___ Informationsbroschüre	

Datum	Unterschrift
_____	_____
Quelle: Unter Verwendung der Materialien aus EUROPARC Deutschland (2003)	

Abb. 8: Checkliste Bewerbung

Wie komme ich mit Freiwilligen ins Gespräch?

Das Ziel aller Ihrer Werbemaßnahmen muss es sein, mit Interessenten/innen in einen persönlichen Kontakt zu kommen. Hierfür dient das Gespräch, das in einer angemessenen Umgebung und mit einer positiven Einstellung den Interessenten/innen gegenüber stattfinden soll. Um eine angenehme Gesprächssituation herzustellen und einen guten Gesprächsablauf sicherzustellen, sind einige Grundregeln zu beachten.

Diese Grundregeln sollten Sie nicht nur im Erstgespräch mit Interessenten/innen, sondern bei allen Gesprächen mit neuen Freiwilligen oder den langjährig ehrenamtlich Aktiven einsetzen.

Ihre innere Haltung den Interessenten/innen gegenüber ist mit entscheidend, ob Sie neue Freiwillige einbinden können. Bringen Sie ihnen persönliche Akzeptanz und Wertschätzung ihrer Interessen und Bedürfnisse entgegen, werden sie sich mit ihren Interessen und Anliegen gut behandelt und beachtet fühlen. Und denken Sie immer daran: Der/die Freiwilligenkoordinator/in ist dem Freiwilligen gegenüber in der anbietenden und nicht in der fordernden Rolle!

Was Sie tun sollten!

In Gesprächen mit Interessenten oder Freiwilligen sollten Sie die 4 Grundregeln der Kommunikation anwenden.

Checkliste Vier Grundregeln der Kommunikation im Umgang mit Freiwilligen

1. Dem Freiwilligen zugewandt sein

Was Sie tun sollten:

Der/die Interessent/in oder spätere Freiwillige muss spüren, dass der/die Freiwilligenkoordinator/in ihm gegenüber offen und zugewandt ist. Dies drückt sich im Verhalten während der ersten Begegnung aus und fördert eine persönliche Atmosphäre: Nehmen Sie einen angemessenen Winkel (ca. 90°) und üblichen Abstand zu Ihrem Gast ein (ca. 1 – 1,5 m, je nach Situation), nutzen Sie eine lebendige Gestik und Mimik, sprechen Sie klar und deutlich.

2. Das Gespräch führen

Was Sie tun sollten:

Der/die Freiwilligenkoordinator/in eröffnet das Gespräch, spricht die bedeutsamen Punkte an und führt damit das Gespräch von Beginn an.

3. Die Umstände für das Gespräch festlegen

Was Sie tun sollten:

Der/die Freiwilligenkoordinator/in arrangiert eine angenehme Gesprächssituation, ob im Büro oder im Besprechungsraum, wie viel Zeit besteht, ob andere Personen beteiligt sind, ob es Kaffee gibt, anschließend eine Führung durch das Umweltzentrum o.ä. gemacht wird.

4. Aktives Zuhören als Gesprächsmethode einsetzen

Was Sie tun sollten:

Aktives Zuhören ist eine Grundeinstellung dem/der Gesprächspartner/in gegenüber und wichtig für die angemessene Entschlüsselung gesprochener und unausgesprochener Botschaften in einem angenehmen und verständnisvollen Gesprächsklima. Der/die Freiwilligenkoordinator/in versucht zu verstehen, was der/die Freiwillige möchte, empfindet oder beabsichtigt und u.U. auch die „geheime“ Botschaft herauszufinden. Was der/die Freiwilligenkoordinator/in auf diese Weise wahrnimmt, fasst er/sie in die eigenen Worte und teilt es in Form von Aussagen mit.

Formulierungsbeispiele:

Ich merke, wie wichtig ein Engagement im Umweltzentrum für Sie persönlich ist. Liege ich da richtig? Ich verstehe, Sie möchten sich gerne für den Schwalbenschutz engagieren, aber doch lieber nur mit anderen zusammen, stimmt das?

Anmerkung:

Verstehen Sie die Formulierungsbeispiele als Anregungen. Nutzen Sie möglichst Ihre eigenen Worte!

Quelle: Seminarunterlagen zur Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006

© Günter Mitlacher, Naturschutz Consulting

Abb. 9: Checkliste Kommunikation

Auf die Werbung werden sich interessierte Personen bei Ihnen telefonisch melden bzw. Sie an einem Informationsstand oder während eines Umweltfestes ansprechen. Manche kommen auch spontan im Umweltzentrum oder in der Geschäftsstelle vorbei und fragen, was sie bei Ihnen ehrenamtlich tun können. Überlegen Sie sich genau, wie Sie in solchen Fällen reagieren. Generell ist es ratsam, am Telefon oder in spontan auftretenden Situationen nur einige allgemeine Informationen über die Möglichkeiten des Engagements auszutauschen, sich Adresse und Telefonnummer zu notieren und einen neuen Termin für ein ausführlicheres Erstgespräch zu vereinbaren. Dies erfordert zwar einen größeren Zeitaufwand, aber beide Seiten können sich gut vorbereiten und auf die „Bewerbungssituation“ einstellen. Die Interessenten/innen werden sich viel besser in ihrem Anliegen beachtet fühlen, als wenn sie nur zwischen Tür und Angel „abgespeist“ werden.

Wie führt man ein Erstgespräch?

Beim Erstkontakt mit einem/r Interessierten/in an freiwilliger Mitarbeit, notieren Sie sich Name, Adresse und Telefonnummer und vereinbaren Sie einen Termin für ein Erstgespräch.

Was Sie tun sollten!

Wenn Sie ein Erstgespräch vorbereiten, sollten Sie sich klarmachen, dass es nicht nur um die ausgeschriebene Tätigkeit geht, sondern besonders auch um die Präsentation ihres Vereins oder Umweltzentrums, der gesamten Organisationsstruktur und Arbeitsabläufe, der mitwirkenden Personen und aller Rahmenbedingungen, die das freiwillige Engagement betreffen.

Erstellen Sie eine Präsentationsmappe für das Erstgespräch, die Ihnen hilft, durch das Gespräch zu führen.

Was Sie tun könnten!

Checkliste Präsentationsmappe für das Erstgespräch oder den Erstkontakt über die eigene Organisation, auch als Begrüßungsmappe verwendbar für Verband, Naturschutzgruppe, Umweltzentrum o.ä.	
<p>1. Leitbild und Selbstverständnis der eigenen Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> – Inhaltliches Leitbild, Mission, Aufgabenschwerpunkte – Profil, Leitbild als Ehrenamtsorganisation – Engagement bei uns! – Leitgedanken für das freiwillige Engagement vor Ort 	<ul style="list-style-type: none"> – Unterstützung durch Arbeitsmaterialien und Ausrüstung – Qualifizierung durch Fortbildungen oder Erfahrungsaustausch – Gemeinschaftsaktionen der Aktiven – Im Fall der Fälle: Beendigung des Engagements, Verabschiedung
<p>2. Organisationsstruktur-Verbandsgliederung:</p> <ul style="list-style-type: none"> – z.B. Naturschutzgruppe als Teil eines bundesweiten Verbandes – Trägervereine eines Umweltzentrums – Vorstand und andere Entscheidungsgremien – Organigramm: Aufteilung zwischen Hauptamtlichen (falls vorhanden) und Ehrenamtlichen – Arbeitsabläufe und Entscheidungsfindung – Management und Vernetzung freiwilliger Arbeit in der Organisation – Aufgaben der Freiwilligenkoordination 	<p>5. Anerkennung und Wertschätzung</p> <ul style="list-style-type: none"> – Anerkennungskultur und Anerkennungsinstrumente des Verbandes – Nachweis über freiwilliges Engagement – Besondere Angebote (Ehrenamtskarte, freie Eintritte, Rabatte, Reisen o.ä.) – Regelung zur Auslagenerstattung (in bar, als Spende)
<p>3. Tätigkeitsfelder für Ehrenamtliche und Freiwillige</p> <ul style="list-style-type: none"> – Aktuelle Aufgabenbereiche für Ehrenamtliche – Bedarf und neue Aufgaben für Freiwillige 	<p>6. Sicherheit im Engagement</p> <ul style="list-style-type: none"> – Versicherungsschutz – Unfallverhütungsvorschriften bei praktischen Einsätzen – Nutzung von Privat-PKW – Sicherheitsvorschriften im Umweltzentrum
<p>4. Begleitung, Betreuung, Gemeinschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ansprechpersonen für bestimmte Aufgabenbereiche – Begleitung während der Einarbeitungsphase 	<p>7. Finanzierung der Aufgaben</p> <ul style="list-style-type: none"> – Mitgliedsbeiträge – Spenden – Förderungen etc.
<p>Quelle: Seminarunterlagen zur Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006 © Günter Mitlacher, Naturschutz Consulting</p>	

Abb. 10: Checkliste Präsentationsmappe

Auf das Erstgespräch müssen Sie sich als Freiwilligenkoordinator/in auch kommunikativ gut vorbereiten und eine angenehme Gesprächssituation herstellen, damit sich der/die Interessierte bei Ihnen wohlfühlt. Sie nehmen Kontakt auf und eröffnen das Gespräch. Sie vergewissern sich während des Dialogs – nicht Monologs – mit Hilfe der Methode des Aktiven Zuhörens, dass Sie die Reaktionen und Empfindungen möglichst genau erfahren. Eine Rückkopplung über das Gesagte gibt Ihnen die Sicherheit, das Richtige verstanden zu haben und Missverständnisse zu vermeiden.

In dem Gespräch werden die beiderseitigen Interessen ausgelotet und jede Seite will prüfen, ob und wie man zueinander passt. Die fachlichen und inhaltlichen Anforderungen und Wünsche als auch die persönliche Eignung für die Tätigkeit sollen besprochen werden. Wie bei einer beruflichen Stellenbewerbung können i.d.R. nicht alle Wünsche beider Seiten erfüllt werden.

Sie werden während des Gesprächs im Auge behalten, wie sich die ausgeschriebene Tätigkeit und die Eignung des Interessierten weitgehend zusammenfügen lassen; diesen Prozess nennt man „Einpassung“ oder „matching“.

Und noch etwas: Versuchen Sie nicht, den Neuling zu überrumpeln nach dem Motto „endlich habe ich den ersehnten neuen Freiwilligen“, sondern lassen Sie dem/der Interessierten Bedenkzeit, um eine verantwortungsvolle Entscheidung zu treffen. Bieten Sie ihm/ihr eine „Schnupperphase“ an!

Was Sie tun sollten!



In einem Erstgespräch sollten Sie nach einem bestimmten Muster vorgehen, um einen angenehmen Gesprächsablauf sicherzustellen.

Checkliste Fünf Schritte eines Erstgesprächs

1. Kontakt aufnehmen und gute Stimmung herstellen

Was Sie tun sollten: ✓

- Eine angenehme Gesprächssituation herstellen
- Den/die Interessenten/in offen und ehrlich ansprechen
- Den/die Interessenten/in begrüßen und sich selbst vorstellen

Formulierungsvorschläge für Aktives Zuhören:

Mein Name ist ..., ich bin der/die Freiwilligenkoordinator/in im Schön, dass Sie gekommen sind...; Ich freue mich, dass Sie sich bei uns engagieren wollen...

2. Information über die eigene Organisation geben und deren Aufgaben näher vorstellen

Was Sie tun sollten: ✓

- Angaben über die Organisation, deren Strukturen und Arbeitsabläufe machen
- Entscheidungsgremien und Personen: Vorstand, Projektleiter etc. vorstellen
- Rolle der Freiwilligen in der Organisation beschreiben
- Aufgabe des/r Freiwilligenkoordinators/in mitteilen
- Organisatorische, technische und personelle Rahmenbedingungen erläutern

Formulierungsvorschläge für Aktives Zuhören:

Wir haben folgende Aufgaben als Naturschutzgruppe, Projekte zum Ehrenamt... Was spricht Sie davon an? Entsprechen die Arbeitsabläufe Ihren Vorstellungen?

Es gibt folgende Rahmenbedingungen für die freiwillige Arbeit:

Zeitungsfang, Betreuung, Probephase, Auslagenerstattung, Versicherung u.a.

3. Interessen und Motivation des Freiwilligen besprechen

Was Sie tun sollten: ✓

- Interessen und Motive des Freiwilligen näher erfragen
- Formen der Zusammenarbeit ansprechen: Einzel-/Gruppenarbeit
- Gewünschter Zeitumfang, familiäre und persönliche Situation besprechen

Formulierungsvorschläge für Aktives Zuhören:

Erzählen Sie doch bitte, was Sie genau motiviert und interessiert.

Wie würden Sie sich eine Zusammenarbeit wünschen? ... (> Gewinn persönlich, sozial, beruflich) ...

Wie würden Sie eine Tätigkeit in Ihren Alltag integrieren können?

4. Ausgeschriebene Aufgaben und Stelle beschreiben

Was Sie tun sollten: ✓

- Gezielt auf die ausgeschriebene Tätigkeit eingehen und Aufgaben erläutern
- Zusammenhang mit anderen Aufgaben im Verein, Projekt darstellen
- Gestaltungsfreiräume und Mitbestimmung erläutern
- Aufgabenablauf und -teilung mit Hauptamtlichen umreißen
- Ansprechpartner und Kontaktpersonen nennen
- "Schnupperphase" und Zeitaufwand erläutern
- Auslagerstattung, Versicherung, Fort- und Weiterbildung diskutieren
- Verfahren beim Ausstieg aus der Tätigkeit besprechen

Formulierungsvorschläge für Aktives Zuhören:

Was hat Sie an der Anzeige angesprochen?

Wir würden gerne Jemanden für die Aufgabe abc finden, die in Verbindung steht mit dem Projekt

Könnten Sie sich vorstellen, das zu tun...?

Was wäre Ihnen noch wichtig zu den Aufgaben zu sagen?

5. Absprachen treffen und Gespräch beenden

Was Sie tun sollten: ✓

- Vereinbarung treffen, was die nächsten Schritte sind: z.B. Bedenkzeit, erneutes Treffen oder Telefonat
- Telefon-Nr. und Visitenkarten austauschen
- Daten in eine Interessentenliste (Freiwilligenbuch, Kartei oder EDV) aufnehmen
- Treffen mit Kontaktpersonen, Projektleitung usw. vorsehen
- Weiteres Informationsmaterial mitgeben
- Regeln für Ausstieg bzw. „Entlassung“ aus dem Ehrenamt erläutern

Formulierungsvorschläge für Aktives Zuhören:

Mir scheint, Sie überlegen erst mal, ...

Ich habe den Eindruck, dass Sie nachdenken...

Ich würde Ihnen gerne das Informationsblatt dazu mitgeben...

Ich würde Sie gerne persönlich einladen zum Treffen der AG am ...

Wenn Sie sich nicht direkt entscheiden wollen, dürfte ich Sie wieder anrufen?

Anmerkung: Verstehen Sie die Formulierungsbeispiele als Anregungen. Nutzen Sie möglichst Ihre eigenen Worte!

Quelle: Seminarunterlagen zur Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006
© Günter Mitlacher, Naturschutz Consulting

Abb. 11: Checkliste Erstgespräch

Sie haben bei der Erarbeitung der Tätigkeitsbeschreibung natürlich Überlegungen angestellt, welche Aufgaben ein/e Freiwilliger/e ausüben sollte. Aber seien Sie darauf vorbereitet, dass der/die Interessent/in immer auch eigenen Vorstellungen und Bedürfnisse mitbringt, wie er sein Engagement ausfüllen möchte. Denn letztlich bestimmen die Freiwilligen ihre Tätigkeit ja selbst, die sie bei Ihnen einbringen wollen.

Was Sie tun sollten!



Im Erstgespräch sollten Sie die für beide Seiten wichtigsten Punkte vorbereiten und diskutieren.

Checkliste Zu klärende Fragen und Themen im Erstgespräch

1. Aufgaben und Tätigkeit

- Welche konkreten Aufgaben gehören zur Tätigkeit?
- Welche Arbeitszeiten gibt es?
- Ist eine Aufgabenteilung mit Hauptberuflichen vorgesehen?
- Welche Gestaltungsmöglichkeiten und Freiheiten bestehen für den Freiwilligen inhaltlich, organisatorisch etc.?
- Welche Materialien oder Infrastruktur werden gestellt?

2. Einarbeitung und Begleitung

- Wie erfolgt die Einarbeitung?
- Wer arbeitet den Freiwilligen in die Aufgabe ein?
- Wer begleitet den Freiwilligen während der Einarbeitung?

3. Mitentscheidung, Konfliktregelung, Ausstieg

- Wobei hat der Freiwillige Mitsprachemöglichkeiten?
- Wie ist eine Mitentscheidung organisiert?
- Welche Entscheidungsgremien gibt es?
- Wie werden Streitfälle und Konflikte behandelt?
- Wie ist eine Beendigung des Engagements geregelt?

4. Kostenerstattung, Versicherung, Fortbildung

- Welche Kosten werden erstattet?
- Welcher Versicherungsschutz (Haftpflicht, Unfall) besteht?
- Welche Möglichkeiten der Fortbildung und Schulung gibt es?

Quelle: Checkliste der Freiwilligen-Agentur Bremen www.freiwillig-in-bremen.de, verändert

Abb. 12: Checkliste Erstgespräch II

Was tun, wenn ein Erstgespräch nicht zustande kommt?

Sollte nach einem Erstkontakt ein persönliches Gespräch in naher Zukunft nicht stattfinden können, verschicken Sie ihre Präsentationsmappe oder anderes geeignetes Material über Engagementmöglichkeiten an den Interessierten.

Damit Sie den Kontakt nicht verlieren, rufen Sie nach ca. 1 Woche an und versuchen Sie einen Gesprächstermin zu vereinbaren.

Nicht immer ist ein Erstgespräch von Erfolg gekrönt, und wenn eine Zusammenarbeit nicht zustande kommt, können dafür Gründe auf beiden Seiten maßgeblich sein.

Seien Sie deshalb nicht gar zu enttäuscht, wenn Sie nach einem Erstgespräch keine/n neue/n Freiwillige/n gewonnen haben. Diese Entscheidung müssen Sie natürlich respektieren, vermeiden Sie aber unterschwellige Vorwürfe. Gehen Sie wertschätzend mit der Person um, drücken Sie ihr Bedauern aus, fragen Sie nach Gründen, warum eine Zusammenarbeit nicht zustande kommt. Und klären Sie ab, ob Sie den/die Interessenten/in in ihrer Kartei führen können und über Engagementmöglichkeiten weiter informieren dürfen.

Wenn Sie als Freiwilligenkoordinator/in der Ansicht sind, dass ein/e Interessent/in für die ausgeschriebene Tätigkeit nicht in Frage kommt, beraten Sie diese Entscheidung mit anderen Personen in ihrer Gruppe, z.B. mit dem Vorstand oder dem Projektleiter. Können Sie auch kein anderes attraktives Angebot zur Mitarbeit machen, schlagen Sie (mit) dem Interessenten vor, weiterhin Kontakt zu halten. Denn es könnte sich womöglich zu einem späteren Zeitpunkt eine andere Tätigkeit ergeben, die dem Interessenten besser entspricht.

Legen Sie sich eine Interessentenkartei an für Personen, denen Sie derzeit keine freiwillige Tätigkeit anbieten können.

Was Sie tun könnten!



Wenn sich beide Seiten auf eine Zusammenarbeit verständigt haben, sollten einige persönliche Daten festgehalten und zumindest mündliche Verabredungen über die ehrenamtliche Mitwirkung getroffen werden. Denken Sie daran, dass mündliche Absprachen relativ unverbindlich sein können. Am Ende des Erstgesprächs sollten Sie die wichtigsten Informationen über den/die Freiwilligen/e, die Sie für Ihre Ehrenamts-Kartei benötigen, zusammengetragen haben.

Welche Absprachen und Vereinbarungen sollten für eine Zusammenarbeit getroffen werden?

Fertigen Sie von jedem/r Freiwilligen ein Datenblatt mit den wichtigsten Informationen an. Sie als Freiwilligenkoordinator/in und der/die neue Freiwillige sollten das Datenblatt unterschreiben. (s. Abb. 14)

Was Sie tun könnten!



Wenn die Mitarbeit von Freiwilligen einen verbindlicheren Charakter haben soll, besteht die Möglichkeit, eine schriftliche Vereinbarung zu treffen. Dies kann hilfreich sein in einem Umweltzentrum mit festen Öffnungszeiten, in einem Schutzgebiet, das im Sommer über einen längeren Zeitraum kontinuierlich betreut sein muss oder in einem Monitoringprogramm, das mit öffentlichen Geldern finanziert ist.

Wann sollte eine schriftliche Vereinbarung getroffen werden?

Insbesondere in Haftungsfällen kann eine schriftliche Vereinbarung zum Nachweis der ehrenamtlichen Tätigkeit von Nutzen sein. Bei Arbeitseinsätzen in der Biotoppflege mit erhöhter Verletzungsgefahr ist eine vorherige Vereinbarung – namentlich bei Nichtmitgliedern – eine für beide Seiten sinnvolle Absicherung.

Bedenken Sie jedoch, dass Sie mit dem/r Ehrenamtlichen keinen Vertrag abschließen, der auf gegenseitigen Leistungen beruht, die Sie oder der/die Freiwillige einfordern können. Eine schriftliche Vereinbarung führt in der Regel auf beiden Seiten zu einer stärkeren inneren Verpflichtung, die Zusammenarbeit verantwortungsvoll und verlässlich auszuführen.

Wenn Sie eine Zusammenarbeit verbindlicher gestalten wollen oder müssen, treffen Sie eine schriftliche Vereinbarung über die freiwillige Tätigkeit. (s. Abb. 14)

Was Sie tun könnten!



Muster Freiwilligen-Kartei

Ehrenamtliche Tätigkeit/Einsatzgebiet

Datenblatt über freiwillige Tätigkeiten

Wir freuen uns, dass Sie sich freiwillig bei uns engagieren möchten und bitten Sie um nachfolgende Angaben. Die Daten werden ausschließlich für interne Zwecke verwendet und nicht an Dritte weitergegeben.

Sie unterliegen den Richtlinien des Datenschutzes.

Name _____

Adresse _____

Telefon/Fax _____

E-Mail _____

Geburtsdatum _____ Geschlecht: weiblich männlich

Ausbildung und Beruf _____

Gewünschte Tätigkeit _____

Bevorzugter Ort/Stadtteil _____

Ich habe schon Erfahrungen im Ehrenamt nein ja,

Wenn ja, welche? _____

wo? _____

Ich bringe folgende Kenntnisse/Fertigkeiten ein:

Ich habe folgende Interessen:

Ich will mich engagieren, weil ich:

Ich kann hauptsächlich an folgenden Tagen:

Und mit einem zeitlichen Umfang von _____ Stunden pro Woche/Monat/Jahr

Ich erwarte folgende Unterstützung:

Ich habe Interesse an Fort- und Weiterbildung in:

Bei Fragen kann ich mich wenden an:

Betreuer/in _____

Telefon _____

E-mail _____

Freiwilligenkoordinator/in _____

Telefon _____

E-mail _____

Weitere _____

Telefon _____ E-mail _____

Datum _____

Unterschrift
Freiwilligenkoordinator/in

Unterschrift
Freiwillige/r

Quelle: Unter Verwendung der Materialien aus EUROPARC Deutschland (2003)

Abb. 13: Freiwilligenkartei

muster Freiwilligen-Vereinbarung

Vereinbarung über freiwillige Tätigkeiten

Zwischen [Name der Organisation]
und

Herrn/Frau [Vor- und Zuname]

Wird folgende Vereinbarung über eine ehrenamtliche Tätigkeit getroffen:

Herr/Frau wird

in der Zeit vom _____ bis _____

ab dem _____

wöchentlich/monatlich/jährlich ca. _____ Stunden

im [Verein, Projekt, Umweltzentrum o.a.] freiwillig und unentgeltlich tätig und
folgende Tätigkeiten ausführen:

Herr/Frau erhält von [Verein, Projekt, Umweltzentrum o.a.] (Beispiele)

- eine ausführliche Information über das Einsatzgebiet und die Aufgaben
- eine Einführung in die Aufgaben, das Projekt o.ä.
- die Möglichkeit zu Fort- und Weiterbildung
- Versicherungsschutz während der Ausübung der Tätigkeit
- Arbeitsmaterialien/Arbeitskleidung/Ausrüstung
- eine Einführung oder Belehrung in die Arbeitsschutzvorschriften
- Unterstützung und Hinweise von hauptamtlichen Mitarbeiter/innen
- eine Bescheinigung über die freiwillige Tätigkeit
- bei Fragen und Schwierigkeiten ein Gespräch in vertrauensvoller Atmosphäre

Herr/Frau stimmt zu (Beispiele)

- der allgemeinen Sorgfaltspflicht nachzukommen
- an der Einführung teilzunehmen
- die Schweigepflicht bzgl. vertraulicher Daten einzuhalten
- auf eine Auslagenerstattung zu verzichten (Gewährung nur nach Absprache)
- einen Ausweis/Erkennungszeichen/Nachweis mitzuführen
- eine Verhinderung möglichst frühzeitig mitzuteilen
- über Probleme und Schwierigkeiten zeitnah zu informieren
- die Absicht, die freiwillige Tätigkeit zu beenden, frühzeitig mitzuteilen.

Die Vereinbarung ist für beide Seiten nicht rechtlich bindend und kann mündlich oder schriftlich zu jeder Zeit von jeder Seite aufgehoben werden.

Datum

Unterschrift
Freiwilligenkoordinator/in

Unterschrift
Freiwillige/r

Quelle: Unter Verwendung der Materialien aus EUROPARC Deutschland (2003)

Abb. 14: Freiwilligenvereinbarung

Wann ist ein Merkblatt für den Einsatz von Freiwilligen sinnvoll?

Wenn Sie in Ihrer Organisation grundsätzlich nur mündliche Absprachen treffen oder wenn Sie über die in einer schriftlichen Vereinbarung genannten Punkte hinausgehen wollen, bietet sich die Ausarbeitung eines Merkblattes für den Einsatz von Freiwilligen an. Händigen Sie dieses Merkblatt allen ehrenamtlich Aktiven aus, damit die „Spielregeln“ für das ehrenamtliche Engagement auf beiden Seiten klar sind.

Checkliste Merkblatt für den Einsatz von Freiwilligen

Ein Merkblatt für den Einsatz von Freiwilligen in einer Naturschutzgruppe, einem Umweltzentrum oder einem Projekt sollte u.a. folgende Punkte behandeln:

1. Voraussetzungen für den ehrenamtlichen Einsatz

- Was ist unter einer ehrenamtlichen Tätigkeit zu verstehen?
- Vereinbarungen zwischen Ehrenamtlichem und der Organisation
- Bedingungen beim Einsatz von Minderjährigen (z.B. Schulklassen, Kindergruppen)

2. Versicherungsschutz

- Haftpflichtversicherung
- Unfallversicherung
- Einhalten der Arbeitsschutz- und Unfallverhütungsvorschriften
- Verhalten bei Unfällen

3. Nutzung von privaten Gegenständen

- Nutzung von Privat-PKW
- Nutzung anderer Gegenstände und Geräte (z.B. für die Biotoppflege)

4. Auslagerstattung und Aufwandsentschädigungen

5. Umgang mit Spendeneinnahmen

6. Sorgfalts- und Schweigepflicht

7. Vorgehensweise im Falle der Trennung (Ausstieg oder „Entlassung“)

Quelle: Unter Verwendung der Materialien aus EUROPARC Deutschland (2003)

Abb. 15: Checkliste Merkblatt

Wie wird die Einweisung oder Einarbeitung in Aufgabe und Team vorbereitet?

In Ihrer Funktion als Freiwilligenkoordinator/in müssen Sie die Einweisung oder Einarbeitung in das Aufgabengebiet vorbereiten und organisieren. Sie werden je nach Tätigkeit eine allgemeine Einführung und notwendige Informationen geben können, aber die Einarbeitung selbst werden Sie vielleicht anderen Freiwilligen überlassen. In diesem Fall werden Sie die neuen Freiwilligen an einen Ansprechpartner, Betreuer oder Mentor vermitteln.

Vergewissern Sie sich nach einer gewissen Zeit, ob diese Vermittlung auch geklappt hat. Eine gute Einarbeitung des/der neuen Freiwilligen würde sich dadurch auszeichnen, dass der Ansprechpartner Ihrer Naturschutzgruppe oder des Umweltzentrums den Neuling anruft und Kontakt aufnimmt und nicht umgekehrt!

Was Sie tun sollten!



Vergewissern Sie sich, dass die neuen Freiwilligen im Team aufgenommen und eingearbeitet werden.

3.2 Freiwillige begleiten und fördern

Diesen Leitsatz sollten Sie sich als Freiwilligenkoordinator/in immer bewusst machen. Denn wie Sie es drehen oder wenden, ohne die vielen Ehrenamtlichen gäbe es kein Humankapital, das einen großen „Mehrwert“ für den Natur- und Umweltschutz schafft! Die ehrenamtlich Aktiven verkörpern wie in einem Unternehmen das Personal, das einzuarbeiten, zu betreuen und zu fördern ist. So ist auch in einer Ehrenamtsorganisation vom Grundgedanken der „Personalentwicklung“ auszugehen, der die Gleichwertigkeit aller Tätigkeiten einschließt und die Ehrenamtlichen entsprechend ihrer Fähigkeiten und Wünsche unterstützt.

„Das größte Kapital sind unsere ehrenamtlich Aktiven!“

Am Beginn der persönlichen Begleitung neuer Freiwilliger sollte eine „Probezeit“ oder „Schnupperphase“ verabredet werden. Am Ende dieser Zeit sollten Sie sich vergewissern, wie es um den/die neuen/e ehrenamtlichen „Mitarbeiter/in“ bestellt ist. Hierzu sollten Sie das persönliche Gespräch suchen oder ein Telefonat führen, um zu erfahren, ob der Freiwillige sich zeitlich überlastet fühlt, sein Engagement einschränken oder ausweiten möchte, eine andere Aufgabe lieber täte, die momentane Tätigkeit ihn unterfordere oder Unstimmigkeiten und Schwierigkeiten mit anderen Ehrenamtlichen in der Gruppe oder den Hauptamtlichen in der Geschäftsstelle resp. Umweltzentrum aufgetreten sind.

Wie sollten Freiwillige begleitet werden?

Es sollten zudem Hemmnisse und Probleme im organisatorischen Ablauf der Arbeiten und Veränderungswünsche der Freiwilligen besprochen werden. Auch Sie als Freiwilligenkoordinator/in sollten ihre Anliegen und Vorstellungen auf den Tisch bringen. Wären Sie in einem Unternehmen tätig, würde man dies „Personalentwicklungsgespräche“ nennen. Ziel dieser Gespräche ist es, von Zeit zu Zeit über die Zufriedenheit oder Unzufriedenheit der ehrenamtlich Aktiven informiert zu sein. Sie haben dann auch die Chance, frühzeitig mögliche Konflikte zu erkennen. Pflegen Sie deshalb mit allen Ehrenamtlichen einen offenen und freundlichen Umgang. Denken Sie vor den Gesprächen an die vier Grundregeln der Kommunikation mit Freiwilligen!

Führen Sie in regelmäßigen zeitlichen Abständen persönliche Einzelgespräche oder Teambesprechungen, um sich über die Situation der ehrenamtlich Aktiven zu informieren. In Vorstandssitzungen können Sie immer einen TOP „Gruppensituation“ einführen.

Was Sie tun könnten!



Trotz hoher Motivation und allseits guten Willens wird die Zusammenarbeit von ehrenamtlich Aktiven in Naturschutzgruppen nicht frei von Problemen, Schwierigkeiten oder Konflikten sein können. Die Mittlerrolle von Freiwilligenkoordinatoren/innen bringt es unweigerlich mit sich, sensibel und empfänglich zu sein für sich anbahnende Unstimmigkeiten zwischen einzelnen Ehrenamtlichen, in einer Arbeitsgruppe, im Projektteam oder zwischen Aktiven und Ihnen als Freiwilligenkoordinator/in.

Wie Sie Probleme und Konflikte kommunikativ bewältigen können!

Jetzt wissen wir ja, dass die meisten Konflikte aufgrund unterschiedlicher Arbeitsweisen, Denkvorstellungen, Einstellungen oder Werte zustande kommen. Oft handelt es sich um unterschiedliche Wahrnehmungen und Bewertungen von Situationen, die zu Unstimmigkeiten zwischen den beteiligten Personen führen. Also sollten Sie sich auf ein persönliches Gespräch vorbereiten, um das Problem „auf den Tisch“ zu bringen. Als Basis dienen Ihnen wieder die 4 Grundregeln der Kommunikation (s. Checkliste).

Und dann sollten Sie folgender Leitfrage nachgehen:

> Wer hat in dem konkreten Fall eigentlich das Problem?

Den/die „Problembesitzer/in“ zu identifizieren ist wichtig für die Problembewältigung und liefert den Ansatzpunkt für das klärende Gespräch.

Fall A: Die Ehrenamtliche hatte zugesagt, Daten über ein Schutzgebiet für einen Projektantrag zu liefern, tut dies aber nicht fristgerecht.

Das „Problem“ hat der/die Freiwilligenkoordinator/in als Vertreter/in des Vereins, denn ohne die Daten können die Gelder nicht beantragt werden.

Fall B: *Der Ehrenamtliche äußert seinen Frust über die Aufgabe als Internetredakteur.*

Das „Problem“ hat in diesem Fall der Freiwillige, denn durch den Frust fühlt er sich unwohl mit seiner übernommenen Tätigkeit und kann sie derzeit nicht erfüllen wie er es gerne möchte.

Fall C: *Die Ehrenamtliche will aus familiären Gründen ihr Engagement als Kassenwartin beenden und für eine Weile ganz aussteigen.*

Das „Problem“ besitzt zunächst die Freiwillige, aber es wechselt schnell zum/r Freiwilligenkoordinator/in, der/die nun vor der Aufgabe steht, einen/e neuen/e Freiwilligen/e zu finden.

Was Sie tun sollten!



Wenn Sie ein Problemgespräch führen wollen oder müssen, können Sie in 4 Schritten vorgehen.

Checkliste Vier Schritte eines Problemgesprächs

1. Kontakt aufnehmen und gute Stimmung herstellen

- Eine angenehme Gesprächssituation herstellen
- Die Problemsituation offen und ehrlich ansprechen
- Methode des Aktiven Zuhörens benutzen

Ich finde es gut, dass wir uns zum Gespräch über ... zusammensetzen.

2. Problem beschreiben und klären

- Freiwilligenkoordinator/in führt das Gespräch und geht auf die Problemlage ein

Fall A: Problem hat Freiwilligenkoordinator/in als Vereinsvertreter/in

Sie hatten zugesagt, Daten über das Schutzgebiet für einen Projektantrag zu liefern, aber ich merke, das klappt nicht und darüber müssen wir sprechen. Wie sehen Sie die Situation?

Fall B: Problem hat der/die Freiwillige

Sie hatten mir mitgeteilt, dass Sie die Aufgabe ... abgeben wollen. Sie haben sich bestimmt schon überlegt, wie das geregelt werden könnte?

- Freiwilligenkoordinator/in ist um die genaue Beschreibung und Klärung der Situation bemüht. Während der Problemerkforschung kann der Problembesitz wechseln: Gibt der/die Freiwillige seine bisherige Tätigkeit ab, müsste der/die Freiwilligenkoordinator/in z.B. einen neuen Freiwilligen finden oder die Aufgaben anders verteilen!

3. Absprachen und Vereinbarungen treffen

- Im Dialog suchen beide gemeinsam eine Entscheidung darüber, welche Lösung anzustreben ist: z.B. Umverteilung von Arbeit, Reduzierung der Tätigkeit, Steigerung der Attraktivität und Vielseitigkeit, Beteiligung von anderen Freiwilligen, Besuch eines Fortbildungskurses o.a.
- Sie klären, was bei der Umsetzung der Absprachen zu bedenken ist, wer zu informieren, wer zu beteiligen ist, wer sonst noch betroffen und was noch zu erledigen ist. Sie vereinbaren ggf., wie die Umsetzung begleitet wird und wie der zeitliche Ablauf sein soll.
- Sollte eine Fortsetzung des Engagements nicht möglich oder gewünscht sein, besprechen Sie, wie eine Verabschiedung gestaltet werden soll.

4. Ggf. neue Termine vereinbaren und Gespräch beenden

- Einen neuen Termin vereinbaren für ein abschließendes Treffen mit anderen Ehrenamtlichen, die z.B. die bisherige Aufgabe übernehmen.
- Termin für Verabschiedung und Dank ansetzen

Quelle: Seminarunterlagen zur Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006
© Günter Mitlacher, Naturschutz Consulting

Abb. 16: Checkliste Problemgespräch

Das erste Problemgespräch wird u.U. nicht sofort eine Lösung der Situation bringen, sondern ist der Einstieg in den Klärungsprozess zwischen den Beteiligten mit dem Ziel, neue Vereinbarungen abzustimmen, die für beide Seiten akzeptabel sind. Dieser Prozess kann ggf. mehrere Gespräche erfordern.

Klärungs- und Abstimmungsgespräche gehören in der Begleitung von Ehrenamtlichen zum Alltag und bei gegenseitigem guten Willen können Schwierigkeiten aus dem Weg geräumt und neue Absprachen zu beiderseitiger Zufriedenheit getroffen werden.

Allerdings können auch konflikträchtigere Situationen auftauchen wie z.B.:

- Der/die Freiwilligenkoordinator/in stellt fest, dass der/die Ehrenamtliche für die Öffentlichkeitsarbeit ungeeignet ist.
- Ein/e ehrenamtlich Aktiver/e bringt den Verein in der Öffentlichkeit in Verruf.
- Eine Naturschutzgruppe ist inaktiv und der/die Freiwilligenkoordinator/in des Landesverbandes möchte oder soll dies ändern.
- Die Jugendgruppe macht Aktionen, die dem alten Vorstand nicht passen.
- Der Ehrenamtliche, der seit 30 Jahren den Vorsitz einer Ortsgruppe innehat, soll aufhören, um dem Nachwuchs Platz zu machen.

Wenn Sie solch emotional stark geladene Probleme ansprechen wollen oder müssen, kann dies sehr schnell zu persönlichen Konflikten eskalieren. Allerdings kommen Sie ja nicht umhin, im Gespräch die unangenehmen Dinge zu benennen. Wer *Unangenehmes mitteilen* muss, neigt dazu, sich gegen die erwarteten Reaktionen seines Gesprächspartners zu wappnen oder ist vielleicht besonders vorsichtig im Ausdruck. Denn die Befürchtungen über das, was wir in der Auseinandersetzung als Reaktion *erwarten*, beeinflussen unser Denken, Fühlen und Verhalten.

Deshalb ist es angebracht, sprachlich das vorweg zu nehmen, was Sie befürchten, bei Ihrem Gesprächspartner an emotionaler Reaktion und an Gefühlen auszulösen.

Anhand eines Fallbeispiels, das eine durchaus typische Situation in einer Naturschutzgruppe beschreibt, soll Ihnen die Vorgehensweise erläutert werden, wie Sie das Unangenehme in einem Konfliktgespräch mitteilen können. Verstehen Sie die Formulierungsbeispiele als Anregungen. Nutzen Sie möglichst Ihre eigenen Worte!

Fallbeispiel Unangenehmes mitteilen im Konfliktgespräch

Der Ehrenamtliche, der seit 30 Jahren den Vorsitz einer Ortsgruppe innehat, soll aufhören, um dem Nachwuchs Platz zu machen. Der/die Freiwilligenkoordinator/in des Landesverbandes, ggf. begleitet von einem Landesvorstandsmitglied, trifft sich mit dem langjährigen Vorsitzenden. Nach der Gesprächseröffnung und Kontaktaufnahme muss der „Knackpunkt“ angesprochen werden, etwa wie z.B.

„Ich kann mir vorstellen, Sie werden sich bestimmt sehr ärgern, wenn ich Ihnen heute vorschlage, den Vereinsvorsitz im nächsten Jahr abzugeben.“

Diese sehr direkte Ansprache der anzunehmenden Reaktion des langjährigen Vorsitzenden vermittelt Verständnis für seine Situation und seine Gefühlslage. Die Spitze eines möglichen emotionalen Konfliktes ist abgebrochen! Diese Art der Sprache ist weniger kränkend als jede unaufrichtige Ausrede! Die wiederholte Aufforderung, den Vorsitz doch endlich abzugeben, führt meist zu Widerstand und der Streit ist vorprogrammiert. Ihren, aus der Sicht des Landesverbandes sicher gerechtfertigten und vernünftigen Argumenten wird der langjährig Aktive kaum etwas abgewinnen können, fühlt er sich doch in seinem persönlichen und emotional oft tief verwurzelten Engagement getroffen. Persönliche Angriffe, wie er sei ein „alter bockiger Platzhirsch“ und solle endlich gehen, sind destruktiv und in solchen Situationen unangemessen, denn der langjährige Vorsitzende hat ja einen sehr guten Grund für sein Engagement. Einmal ehrlich, wollten Sie so behandelt werden?

Wie Sie Unangenehmes in Konfliktsituationen mitteilen können!

Ihr offenes Verhalten und Ihr *ehrlich gemeintes Interesse* an den Empfindungen des/der Ehrenamtlichen ermöglichen somit eine ernsthafte Klärung der Situation. Wenn das Unangenehme mitgeteilt ist, entsteht Raum für neue Handlungsmöglichkeiten und Lösungen, ohne allzu große persönliche Wunden aufzureißen. Ihre Ehrlichkeit ist in solch einer Situation oft entwaffnend und führt schneller zum Ziel!

Quelle: Seminarunterlagen zur Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligen-kordinatoren/innen (DNR) 2006
© Günter Mitlacher, Naturschutz Consulting

Und noch einen Punkt sollten Sie bedenken: Durch *positives Sprechen* kann ein anderes Verhalten des/der Ehrenamtlichen zusätzlich gefördert werden. Deshalb ist es sinnvoll, das Gespräch auf die Zukunft zu lenken, denn ein anderes Verhalten erreicht man kaum durch Verbote, sondern eher durch die Vorgabe eines positiven Ziels. Nicht „*lassen Sie das*“, sondern „*tun Sie dies*“ wäre das Motto.

In unserem Fallbeispiel ginge es nicht um die Bewältigung der Vergangenheit, sondern die Gestaltung der Zukunft, wie z.B.: „*Statt des Vereinsvorsitzes könnten Sie sich doch intensiver um das Schutzgebiet oder die Biotoppflege kümmern.*“

Sie vermeiden dadurch Abwehr, Vorwürfe, Rechtfertigungen oder verbale Gegenangriffe. Ein Verhalten, das auf ein wünschenswertes und machbares Ziel ausgerichtet ist, schafft eher Akzeptanz und Zustimmung.

Die Gesprächspartner/innen können gemeinsam überlegen, was getan werden muss, um das Ziel zu erreichen. Je mehr der/die Ehrenamtliche in die Gestaltung einer zukunftsorientierten Lösung einbezogen ist, desto motivierter bleibt er/sie. Die Lösung wird somit für beide Seiten tragfähiger.

Was Sie tun sollten!



Nutzen Sie in Problem- und Konfliktgesprächen die Möglichkeiten, die unangenehmen Dinge auf der persönlichen Ebene mitzuteilen und positive Ziele zu formulieren.

Wie können Sie Freiwillige in ihrem Ehrenamt fördern?

Um eine gute Qualität der ehrenamtlichen Arbeit zu gewährleisten, brauchen die ehrenamtlich Aktiven Unterstützung und Förderung durch den Verband, die Naturschutzgruppe vor Ort oder das Umweltzentrum.

Wir wissen aus Untersuchungen, dass ehrenamtlich Aktive im Natur- und Umweltschutz besonders auf folgende Punkte wert legen:

- ✓ Die Tätigkeit muss Freude und Spaß bringen.
- ✓ Sie wollen ihre Kenntnisse und Fähigkeiten erweitern können.
- ✓ Arbeits- und Informationsmaterialien sollen bereitgestellt werden.
- ✓ Gemeinsame Erlebnisse und soziale Kontakte werden gewünscht.

Die Zufriedenheit bei der Ausübung der ehrenamtlichen Tätigkeit kann deshalb maßgeblich gefördert werden durch

a) gute und hilfreiche Arbeitsbedingungen:

z.B. Geräte für die Biotoppflege, Leitfaden zur Mitgliederwerbung, Tipps zur Pressearbeit u.a.

Sie dienen der Zufriedenheit in der praktischen Ausübung des Ehrenamtes.

b) Fortbildungsangebote zur Qualifizierung von Ehrenamtlichen:

z.B. regelmäßiger Erfahrungsaustausch, Seminare und Schulungen, Fortbildungslehrgänge für Ehrenamtskarrieren.

Sie dienen zur Steigerung der methodischen und sozialen Kompetenz, der Vertiefung von fachlichen und methodischen Kenntnissen und Fähigkeiten für die Natur- und Umweltschutzpraxis, zur Förderung von Motivation und Identifikation mit der Tätigkeit sowie der Organisation und zur Weiterentwicklung der Persönlichkeit der Freiwilligen.

c) gemeinsame Erlebnisse und Erfahrungen:

z.B. Exkursionen, Besichtigungen, Feste, Reisen, gemeinschaftliche Aktionen und Projekte.

Sie dienen dem Zusammenhalt in der Gruppe, der gegenseitigen Verlässlichkeit, der Vertrauensbildung, der Geselligkeit und der Intensivierung sozialer Kontakte.

Sorgen Sie für die notwendigen Arbeitsmaterialien und Gerätschaften.

Informieren Sie Freiwillige über Kursangebote und Fortbildungsmöglichkeiten.

Organisieren sie eine jährliche Gemeinschaftsaktion.



Was Sie tun sollten!

3.3 Freiwillige anerkennen und beteiligen

Es klingt wie eine Binsenweisheit: Ehrenamtliche erwarten positive Rückmeldung und Bestätigung, ein konstruktives Arbeitsklima sowie persönliche Entfaltungsmöglichkeiten in den Gruppen. Sie legen großen Wert auf die angemessene Einbindung in Entscheidungsprozesse und eine gute innerverbandliche Kommunikation (MITLACHER & SCHULTE 2005). Ehrenamtsfreundliche Organisationen brauchen deshalb eine gute Anerkennungskultur.

Wenn wir über Anerkennung sprechen, geht es immer um einzelne Personen und ihr Engagement, das sie einer bestimmten Organisation, einem Verband oder Verein zur Verfügung stellen. Das ist nicht selbstverständlich und bedarf einer angemessenen Wertschätzung, die sich in einer bestimmten Anerkennungskultur des jeweiligen Verbandes, der örtlichen Naturschutzgruppe oder des Umweltzentrums ausdrücken sollte.

Mit dem Begriff der „Anerkennungskultur“ verbindet sich die Gesamtheit und die angemessene Mischung unterschiedlicher Formen der Anerkennung – ein Ganzes, das mehr ist als die Summe seiner Teile. Anerkennungskultur umfasst traditionelle und neuere Formen der Würdigung, Wertschätzung und Auszeichnung, Möglichkeiten der Partizipation in Organisationen, Vereinen und Einrichtungen, die Bereitstellung sachlicher, personeller und finanzieller Ressourcen sowie Angebote der Fortbildung und Qualifizierung.

In der Anerkennungskultur drückt sich die wertschätzende Haltung der Organisation, der verantwortlichen ehren- und hauptamtlichen Führungskräfte aus nach dem Motto: „Auf diese freiwillig Aktiven kommt es wirklich an“ und sie tragen zum Erfolg unserer Arbeit bei. Es ist Ihre Aufgabe als Freiwilligenkoordinator/in, dass eine Anerkennungskultur „gelebt“ wird.

Überprüfen und entwickeln Sie eine Anerkennungskultur für Ihre Einrichtung, Ihre Naturschutzgruppe oder Ihren Verband mit den verantwortlichen Gremien. Setzen Sie die Anerkennungsinstrumente konsequent um.



Was Sie tun sollten!

Checkliste Anerkennungskultur – Das Ganze ist mehr als die Summe der Teile.

Anerkennungskultur umfasst die Gesamtheit von:

- Haltungen und die glaubhafte Vermittlung der Haltung: „auf diese Engagierten kommt es wirklich an“ und sie tragen zum Erfolg der Gruppe, der Organisation bei
- Verankerung im Leitbild, in der Organisations- und Personalentwicklung: Engagement ist gewollt und möglich
- Angemessene Instrumente: alte und neue, individuell passende und attraktive Formen der Würdigung, die in ihrer Angemessenheit immer wieder überprüft werden sollten
- Festgelegte Zeit- und Leistungskriterien für die Anerkennungsinstrumente
- Keine beliebige Anwendung, sondern verlässlich und kontinuierlich
- Sichtbarkeit der Würdigung von Engagement in der Öffentlichkeit
- Bereitstellung von Ressourcen für die Arbeit der Freiwilligen
- Fortbildung und Qualifizierung
- Partizipationsmöglichkeiten

Was Sie tun sollten: ✓

Beantworten Sie einige Fragen zur Überprüfung und/oder Weiterentwicklung der Anerkennungskultur:

- Was gibt es schon? Instrumente, Haltungen, Leitbild etc.
- Wo wollen/sollten wir mehr entwickeln? (im alltäglichen Kontakt, in festgelegten Formen, in den Strukturen, auf verbandlicher Ebene etc.)
- Wer ist beteiligt an der Umsetzung der Anerkennungskultur?
- Passen die bisherigen Instrumente zu uns als Gruppe/Organisation – und zu denen, die wir anerkennen wollen?
- Gibt es feste Zeiten und Kriterien für einzelne Anerkennungsinstrumente (z.B. im Jahresablauf?)
- Ist unsere Anerkennungskultur transparent und allen bekannt?

Quelle: Seminarunterlagen zur Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006
© Stiftung MITARBEIT

Abb. 17: Checkliste Anerkennungskultur

Welche verschiedenen Anerkennungsformen können eingesetzt werden?

Anerkennung verkörpert die „Bezahlung“ von freiwilligem Engagement und alle ehrenamtlich Aktiven brauchen die Anerkennung ihrer Arbeit und ihrer Person durch die Organisation, für die sie tätig sind. Anerkennung auszusprechen ist primär Aufgabe der Führungskräfte in den Organisationen, z.B. der Verbandsvorsitzenden auf Bundes-, Landes-, Kreis- oder Ortsebene bzw. den Ehrenamtsbeauftragten des Vorstandes. Auch Sie als Freiwilligenkoordinator/in sind aufgrund Ihrer Rolle in besonderer Weise gefordert.

Nichts ist motivierender für die Fortsetzung des Engagements als eine Anerkennung und Wertschätzung in geeigneter Weise. Die Form der Anerkennung muss sowohl zu der Person passen, die sie erhält, als auch zu der Person, die sie gibt. Hier sind Ihrer Kreativität keine Grenzen gesetzt. Das ABC der Anerkennung umfasst Maßnahmen von A wie Aufwandsentschädigung bis Z wie Zertifikat.

Viele Ideen zu Anerkennungsformen sammelten die Teilnehmer/innen an der Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen des DNR (2006). Wenn Sie weitere Anregungen brauchen, können Sie eine Suchmaschine im Internet mit dem Begriff „Anerkennungskultur“ nutzen.

Was Sie tun sollten!

Überlegen sie sich passende Formen der Anerkennung der Freiwilligen in ihrer Organisation und nutzen Sie verschiedene Anlässe, Wertschätzung und Dankbarkeit auszudrücken.

Checkliste Ideensammlung zu Anerkennungsformen

Anerkennung und Wertschätzung der Person

- ✓ Lob und Dank nach einer gelungenen Aktion aussprechen
- ✓ Geburtstags-, Geburts- und Weihnachtspost
- ✓ handschriftliche Dankeskarte schicken
- ✓ Präsente zu persönlichen Anlässen (z.B. Geburtstag; Prüfung)
- ✓ Einladung zu einer besonderen Veranstaltung
- ✓ Wohlfühlwochenende spendieren
- ✓ Mitentscheiden lassen
- ✓ Übertragung von Aufgaben und Verantwortung
- ✓ Hilfestellungen bei neuen Aufgaben anbieten
- ✓ Zertifikate ausstellen
- ✓ Hilfestellungen bei Bewerbungen geben
- ✓ „Helferfeste“ oder Ausflüge organisieren
- ✓ Abschiedsfeier durchführen
- ✓ „Das Projekt des Jahres“ oder „die Gruppe des Jahres“ ausloben
- ✓ Erfolge von Aktionen feiern
- ✓ Feedback geben
- ✓ Sich Zeit nehmen und zuhören
- ✓ Durch gute Kommunikation zwischen Gruppen, Vorstand u. Hauptamtlichen
- ✓ konstruktive Kritik äußern oder eigene, konträre Meinung einbringen
- ✓ Kritikpunkte anhören und klären, gemeinsame Lösung finden
- ✓ Vereinsjubiläen in Vereinszeitschriften veröffentlichen
- ✓ lange Mitgliedschaften bekannt geben
- ✓ Ehrennadeln und Urkunden verleihen

Anerkennung der ehrenamtlichen Arbeit

- ✓ Bericht über das Projekt in der Presse, Mitgliederzeitung bzw. im Internet
- ✓ im Jahresrückblick auf erfolgreiche Aktionen hinweisen
- ✓ Arbeitsergebnisse aufgreifen, nutzen oder fortführen
- ✓ Ideen (ernsthaft) aufgreifen, Umsetzung anpacken in angemessenem Zeitrahmen
- ✓ Erfassung der Leistung und fachliche Maßstäbe entwickeln
- ✓ Auf eine Fortbildung schicken
- ✓ Bezahlung, Kostenerstattung bei besonders aufwändigen Projekten
- ✓ Seminargebühren bei Fortbildung erstatten
- ✓ Vorschlägen für Preise
- ✓ Wenn gewünscht, praktische Unterstützung
- ✓ Möglichkeit der Präsentation eines Projektes in der Gruppe
- ✓ Fotoalbum mit Aufgabendokumentation als Abschiedsgeschenk aushändigen
- ✓ Anerkennung auch beim Ausscheiden aus der ehrenamtlichen Arbeit zum Ausdruck bringen
- ✓ Nachweis und Zertifizierung ehrenamtlicher Arbeit

Quelle: Seminardokumentation Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen (DNR) 2006

Abb. 18: Checkliste Anerkennungsformen

Wie können Freiwillige an Entscheidungen beteiligt werden?

Einige engagierte Freiwillige wollen in den Aufgabenbereichen, die sie verantwortlich übernommen haben, auch selbst mitentscheiden. Das fördert die Motivation und die Bindung an die Aufgabe, das Projekt und den Verein. Die Mitsprache- und Entscheidungsspielräume sollten für einzelne Personen oder Teams festgelegt werden und mit dem Vorstand oder anderen Gremien abgestimmt sein. Dabei müssen sowohl die Ziele der Organisation als auch die Interessen der Freiwilligen unter einen Hut gebracht werden. In welcher Form und Intensität ehrenamtlich Aktive ein Mitsprache- oder Mitentscheidungsrecht wahrnehmen können, hängt vom Einzelfall der Organisationsform ab. In einem Jugendverband herrschen andere Mitbestimmungsregeln als in einer Naturschutzgruppe mit Vereinsstatus. Neben den satzungsrechtlich gegebenen Verantwortungsbereichen eines Vorstandes nach BGB sind die Mitentscheidungsspielräume letztendlich frei gestaltbar und Ausdruck ihrer „Beteiligungskultur“.

Möglichkeiten für die eigenverantwortliche Mitwirkung und Mitentscheidung bieten sich beispielsweise in der

- ◆ Ausgestaltung eines Programms für Naturführungen
- ◆ Konzeption von Informationsständen
- ◆ Planung und Umsetzung von Kampagnen
- ◆ Gestaltung der Internetseiten
- ◆ Organisation von Biotoppflegeeinsätzen
- ◆ Konzeption von Projekten
- ◆ Umsetzung von Presseaktivitäten u.a.m.

Was Sie tun sollten!



Analysieren Sie die Mitentscheidungsmöglichkeiten in Ihrer Organisation und entwickeln sie eine „Beteiligungskultur“ in Zusammenarbeit mit Ihrem Vorstand.

Wie können ehrenamtlich Aktive „aussteigen“ und verabschiedet werden?

Beendigung des freiwilligen Engagements und Ausstieg aus dem Ehrenamt stellen die Freiwilligen einerseits und die Führungskräfte in den Vereinen bzw. die Freiwilligenkoordinatoren/innen andererseits oft vor das Problem, wie man damit umgehen soll. Selten gibt es in den Gruppen klare Regeln, was im Falle des „Ausstiegs“ von Ehrenamtlichen zu tun ist. Die Freiwilligen wissen vielleicht nicht, an wen sie sich wenden sollen, und haben noch dazu ein schlechtes Gewissen der Gruppe und der Sache gegenüber. Oft bleiben die Freiwilligen dann einfach weg. Für Sie als Freiwilligenkoordinator/in muss der Ausstieg eines Ehrenamtlichen genauso „normal“ sein wie der Einstieg.

Wenn ehrenamtlich Aktive ihr Engagement beenden wollen, können z.B. folgende Gründe maßgeblich sein (nach Vortrag von C. Stemmerich AIDS-Hilfe Köln):

- ◆ Die Motivation für das Engagement lässt allgemein nach.
- ◆ Die Lust und der Spaß sind ihnen vergangen.
- ◆ Es herrscht Unzufriedenheit mit den Aufgaben.
- ◆ Die persönlichen Interessen haben sich geändert.
- ◆ Eine Neuorientierung im beruflichen Bereich steht an.
- ◆ Einschränkungen in der Gesundheit erfordern den Rückzug.
- ◆ Ein Projekt läuft aus.
- ◆ Es gibt unüberwindliche persönliche Differenzen in der Gruppe.
- ◆ „Die Zeit ist jetzt vorbei!“

Eine feste Regelung erleichtert den Ausstieg. Dabei sollte die Form der Verabschiedung mit den jeweiligen Wünschen der Ehrenamtlichen abgestimmt werden. Manche befürworten eine Dankesveranstaltung mit Pressetermin, andere mögen lieber ohne großes Aufheben ihre Mitarbeit beenden.

Eine Verabschiedung in einem „offiziellen“ Rahmen macht es dem Freiwilligen oft leichter, unter sein Engagement einen Schlussstrich zu ziehen und loszulassen. Mit der Anerkennung und dem Dank für das Geleistete lässt sich leichter gehen.

Die Verabschiedung in angemessener Form ist nicht nur ein unerlässliches Zeichen der Wertschätzung der Person, sondern auch eine gute Möglichkeit, die Aktivitäten von Ehrenamtlichen in der Öffentlichkeit darzustellen und für neue Freiwillige zu werben. Andere könnten sich motiviert fühlen, die Nachfolge anzutreten. Zudem wird klar herausgestellt, dass ehrenamtliches Engagement zeitlich begrenzt ist und nicht auf Dauer verpflichtet.

Für die Verabschiedung und den Ausstieg aus dem Ehrenamt sollten Sie klare Regeln festlegen und eine der Person angemessene Anerkennungsform wählen.

Was Sie tun sollten!



Checkliste Ausstieg und Verabschiedung aus dem Ehrenamt
<p>Ehrenamtliches Engagement ist zeitlich begrenzt und nicht auf Dauer verpflichtend.</p> <p>Will ein Freiwilliger sein Engagement beenden, sollten folgende Punkte klar sein:</p> <p>Auf Seiten des Freiwilligen:</p> <ul style="list-style-type: none">– Wann und wie soll der Freiwillige seinen Ausstieg ankündigen?– An wen sollte sich der Freiwillige mit seinem Anliegen wenden? <p>Auf Seiten der Organisation:</p> <ul style="list-style-type: none">– Es sollen „Rituale“ für den Abschied eingeführt sein.– Es soll in angemessenem Rahmen Anerkennung und Dank für die geleistete Arbeit ausgesprochen werden.– Es sollten auf Wunsch Bescheinigungen, Nachweise oder Zeugnisse über das Engagement ausgestellt werden.
<p>Quellen: Diakonie Gütersloh (2005), Vortrag C. Stemmerich AIDS-Hilfe Köln</p>

Abb. 19: Checkliste Ausstieg

Darf man Freiwillige und engagierte Aktive aus ihrem Ehrenamt „entlassen“? Wir denken unweigerlich an Kündigung und Entlassung im Berufsleben, aber Entlassung aus dem Ehrenamt...?

Um mit diesem Problem möglichst wenig konfrontiert zu sein, sollten Sie als Freiwilligenkoordinator/in zuerst einige präventive Maßnahmen ergreifen, die bei der Werbung, Auswahl und Begleitung der Freiwilligen ansetzen:

- ◆ wählen Sie potenzielle Freiwillige sehr sorgfältig aus,
- ◆ begleiten Sie neue Ehrenamtliche in der Einarbeitungsphase oder Probezeit intensiv und persönlich,
- ◆ geben Sie in den Kontaktgesprächen Rückmeldungen über ihre Eindrücke und Einschätzungen, um ggf. frühzeitig alternative Aufgaben anbieten zu können,
- ◆ teilen Sie die Regeln im Falle einer Trennung oder „Entlassung“ im Rahmen des Erstgesprächs mit.

**Wie kann man
Freiwillige aus
ihrem Ehrenamt
„entlassen“?**

Dennoch ist nicht auszuschließen, dass im Verlauf der Zusammenarbeit Situationen eintreten, die eine Trennung unumgänglich machen, z.B.

- ◆ es kommen Eigentumsdelikte vor,
- ◆ Regeln und Vereinbarungen werden ständig überschritten,
- ◆ das Verhalten ist vereinschädigend,
- ◆ es gibt unüberbrückbare persönliche Differenzen,
- ◆ mangelnde Kompetenzen und Fähigkeiten können oder wollen nicht überwunden werden,
- ◆ „Weltbilder“ oder fachliche Strategien kollidieren.

In solchen Fällen ist es hilfreich, einige Richtlinien festzulegen, wie eine Entlassung vorzubereiten und umgesetzt werden kann.

Checkliste „Entlassung“ aus dem Ehrenamt

Wenn im Verlauf der Zusammenarbeit mit Freiwilligen Situationen eintreten, die eine Trennung unumgänglich machen, sollten Freiwilligenkoordinatoren/innen folgende Punkte beachten:

1. Bereiten Sie sich auf ein Problemgespräch vor (s Checkliste).
2. An dem Gespräch sollten mind. 2 Vertreter der Organisation teilnehmen.
3. Die Notwendigkeit einer „Entlassung“ sollte in den Entscheidungsgremien Konsens sein.
4. Möglicherweise können alternative Tätigkeiten oder andere Organisationen im Falle fehlender Kompetenzen angeboten werden.

Quellen: Diakonie Gütersloh (2005), Vortrag C. Stemmerich AIDS-Hilfe Köln

Abb. 20: Checkliste Entlassung

Was Sie tun sollten!



Entwickeln sie in Abstimmung mit den verantwortlichen Gremien ihrer Organisation Regeln für den Fall der „Entlassung“ von Ehrenamtlichen.

DIE ORGANISATION ENTWICKELN



4



4. DIE ORGANISATION ENTWICKELN

4.1 Meine Organisation auf Engagementfreundlichkeit überprüfen

Wie kann ich meinen Verein, mein Umweltzentrum bzw. meine gesamte Organisation engagementfreundlicher gestalten?

Um es vorweg klarzustellen: Ohne die Einführung der Funktion „Freiwilligenkoordinator/in“ wird eine Entwicklung hin zu einer engagementfreundlicheren Organisation kaum erreichbar sein. In Ihrer Mittlerfunktion verbinden Sie die „Welt der Freiwilligen“ mit der „Welt der verbandlichen Notwendigkeiten“. Die „Welt der Freiwilligen“ ist gekennzeichnet durch eine oder mehrere bereits existierende Gruppen von Aktiven mit bestimmten Wünschen und Interessen an ihre ehrenamtliche Tätigkeit sowie durch die neu zu gewinnenden Freiwilligen. Die „Welt der verbandlichen Notwendigkeiten“ wird repräsentiert durch den Vorstand, z.T. auch Hauptamtliche, sowie Projekt- und Arbeitsgruppenleiter und drückt sich in spezifischen Aufgabenstellungen aus, die Ehrenamtliche ausüben können und sollen.

Sie werden alsbald zur Kernfrage vorstoßen, ganz gleich ob Sie als hauptberuflicher/e Freiwilligenkoordinator/in, als ehrenamtlicher/e Freiwilligenkoordinator/in oder als ehrenamtlich tätiger/e Beauftragter/e für Teilaufgaben der Freiwilligenkoordination zuständig sind:

- ◆ Wie nehme ich meinen Verband mit bei der Entwicklung einer modernen Freiwilligenarbeit?

Der erste Schritt sollte sein, den aktuellen Status des freiwilligen Engagements in Ihrer Naturschutzgruppe, Ihrem Umweltzentrum oder Ihrer Organisation auf der Landes- und Bundesebene ausgiebig zu überprüfen. Hierzu können Sie das Verfahren des „Freiwilligen-Audits“ anwenden, das auch im Rahmen der Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen des DNR (2006) erprobt wurde. Ein Audit-Verfahren dient grundsätzlich dazu, die Prozessabläufe in einer Organisation zu analysieren und zu bewerten. Mit dem „Freiwilligen-Audit“ können Sie beispielsweise überprüfen, ob bestimmte Grundanforderungen einer guten Freiwilligenarbeit in Ihrer Organisation gegeben sind und den Verbesserungsbedarf aufspüren.

Die Checkliste: **Freiwilligen-Audit: Analyse – Fragebogen zum Freiwilligenengagement in Umweltverbänden** finden Sie in der Anlage.

In der Ausbildung von Ehrenamts- und Freiwilligenkoordinatoren/innen des DNR (2006) wurden neben dem Audit-Verfahren weitere Instrumente der grundlegenden Organisationsanalyse vorgestellt, die bei Bedarf angewendet werden können (s.a. VAHS 2001). Allerdings sollte deren Nutzung in einem moderierten Prozess und mit Unterstützung eines professionellen Beraters erfolgen.

- ◆ **SOFT-Analyse:** sie dient der gegenseitigen Verständigung über die Ausgangssituation eines Organisationsentwicklungsprozesses

(S=Satisfactions: befriedigende Ergebnisse; O=Opportunities: Gelegenheiten, Chancen, Herausforderungen; F=Faults: Fehler, Missstände, Unzulänglichkeiten; T=Threats: Drohungen, potenzielle Gefährdungen).

- ◆ **„U-Prozedur“:** mit Hilfe von Fragestellungen wird in 7 Schritte die Ist-Situation analysiert und der Soll-Zustand in der Zukunft beschrieben.

- ◆ **Kräftefeld-Analyse:** da Organisationen die Tendenz haben zu stagnieren stellt sich die Frage „Wie antworten wir auf Veränderungen?“ Es soll herausgefunden werden, welche Einflüsse von außen und Motivationen von innen Verhaltensänderungen bestimmen. In einem „Kräftefeld“ werden hindernde und helfende Kräfte der Veränderung dargestellt.

Was Sie tun sollten!



Analysieren Sie die Freiwilligenarbeit in Ihrer Organisation mit Hilfe des Freiwilligen-Audits.

4.2 Wege zu einer engagementfreundlicheren Organisation

Wenn Sie das Freiwilligen-Audit in Ihrer Organisationseinheit angewendet haben, werden Sie herausfinden, dass in einigen Bereichen Verbesserungen nötig sind, um eine engagementfreundlichere Gruppe zu werden. Sie sollten nun überlegen, wie Sie den weiteren Diskussionsprozess organisieren. Dazu sollen folgende Anregungen dienen:

- ◆ Thematisieren Sie die Freiwilligenarbeit auf Vorstandssitzungen,
- ◆ Organisieren sie eine Klausurtagung mit den Vertretern von Entscheidungsgremien,
- ◆ Bringen Sie das Thema auf Dienst- und Mitarbeiterbesprechungen,
- ◆ Bilden Sie eine Arbeitsgruppe „Ehrenamtsförderung“ und Freiwilligenarbeit,
- ◆ Regen Sie den Erfahrungsaustausch mit anderen Gruppen an.

Sie müssen davon ausgehen, dass es keine schnellen Lösungen gibt, sondern dass die Bildung einer engagementfreundlicheren Organisation längere Zeit in Anspruch nehmen wird und ständig optimiert werden sollte.

Setzen Sie den Prozess zur Ehrenamtsförderung und Verbesserung der Freiwilligenarbeit in Ihrer Organisation in Gang!

Welche Wege gibt es zu einer engagementfreundlicheren Organisation?



Was Sie tun sollten!

4.3 Freiwilligenkoordination als Prozess gestalten

Die Freiwilligenkoordination umfasst die Planung, Organisation und Koordination der Freiwilligenarbeit in einer Organisation. Und wenn Sie ehrenamtlich im Vorstand einer Naturschutzgruppe oder hauptberuflich in einer Geschäftsstelle oder einem Umweltzentrum tätig sind, werden Sie sicher viele Aufgaben der Freiwilligenkoordination kennen und zumindest teilweise bereits praktizieren.

Wir wissen, dass im Natur- und Umweltschutz das ehrenamtliche Engagement von Mitgliedern und Aktiven seit mehr als 100 Jahren die Basis für den Erfolg der Vereine und Verbände ist.

Wie ist Freiwilligenkoordination als Prozess zu entwickeln?

Zum einen sollten Sie das „Management“ von Ehrenamtlichen und Freiwilligen als einen ständigen Prozess ansehen, natürlich mit Höhen und Tiefen, mit Erfolgen und gelegentlich auch Frustration. Besonders wichtig ist es, dass Sie als Freiwilligenkoordinator/in in den einzelnen Aufgabenbereichen Ansatzpunkte finden, das Zusammenspiel zwischen Organisation und Ehrenamtlichen zur Zufriedenheit beider Seiten zu verbessern.

Zum zweiten sollten die ehren- und hauptamtlichen Führungskräfte von Vereinen, Verbänden und Umweltzentren eine wichtige Grundvoraussetzung verinnerlichen, nämlich die befürwortende und anerkennende Haltung freiwillig engagierten Menschen gegenüber. Somit rücken die ehrenamtlich Aktiven und Engagementwilligen stärker als bisher in den Fokus der Verbandsarbeit im Natur- und Umweltschutz.

Zwei Verhaltensweisen sind dabei ausschlaggebend:

- ◆ **Akzeptanz:** Ehrenamtliche sind in der Organisation willkommen und ihre Mitarbeit zu *wollen* ist elementarer Bestandteil der Verbandsphilosophie.
- ◆ **Wertschätzung:** es ist auf allen Organisationsebenen und von allen Gremien *anerkannt (verbrieft)*, dass Freiwillige einen einzigartigen Beitrag für die Ziele und den Fortbestand der Organisation leisten.

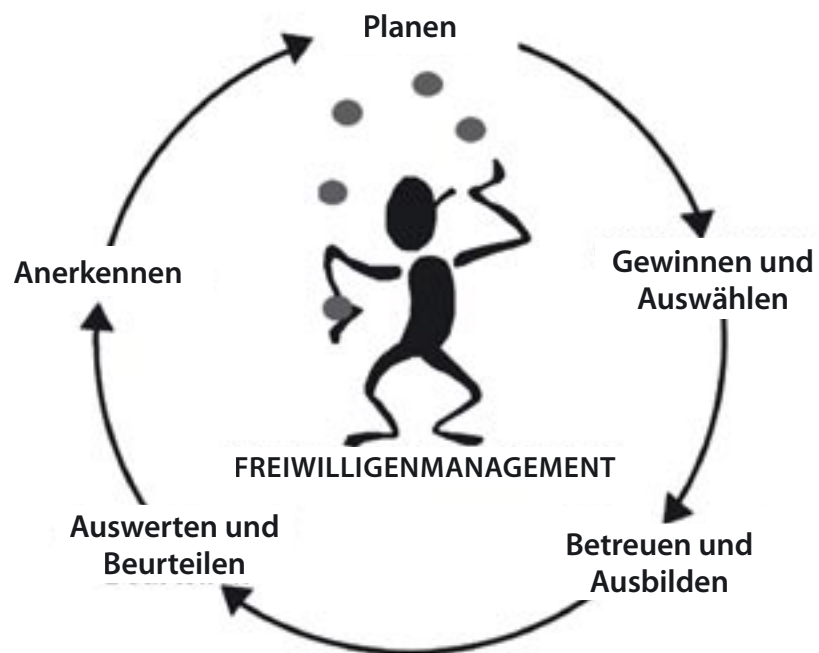
Was also ist das Neue an der Aufgabe als Freiwilligenkoordinator/in?

Gehen Sie mit diesen inneren Einstellungen an die Aufgaben der Freiwilligenkoordination heran, werden Sie alsbald Veränderungen in ihrem eigenen Verhalten und in dem der ehrenamtlich Engagierten bemerken. Sie können an jeder beliebigen Stelle in den Kreislauf der Freiwilligenkoordination einsteigen. Stehen Sie am Beginn eines neuen Projektes, werden Sie zuerst die Einsatzgebiete für Freiwillige planen und neue Ehrenamtliche werben. Betreuen Sie einen Stamm von langjährig Aktiven, werden Sie sich vielleicht um die stärkere Anerkennung bemühen. Lässt die Motivation in einer Naturschutzgruppe nach, werden Sie die Situation analysieren, die Gruppe begleiten und die Rahmenbedingungen verbessern (s. Schaubild).

Was Sie tun sollten!



Steigen Sie in den Prozess der Freiwilligenkoordination ein und setzen Sie in kleinen Schritten Verbesserungen und Veränderungen um.



LITERATUR / INTERNET / ANLAGE



5/6



LITERATUR

- AWO-BUNDESVERBAND e.V. (Hrsg.) (2000): Praxishandbuch Initiative Ehrenamt – Freiwillige ansprechen, gewinnen, beteiligen. 2. erw. Auflage. Bonn (www.awo.org)
- BIEDERMANN, CH. (1998): Freiwilligenarbeit koordinieren. Volunteering und Volunteer-Management in Großbritannien. Hrsg. Förderverein für Jugend und Sozialarbeit e.V. (fjs e.V.)- Arbeitshefte. Berlin (www.ehrenamt.de)
- BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND (Hrsg.)(2006): Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 [Ergebnisse des 2. Freiwilligensurveys]. Berlin (als Download erhältlich unter www.bmfsfj.de)
- BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT, NATURSCHUTZ UND REAKTORSICHERHEIT (Hrsg.)(2004): Umweltbewußtsein in Deutschland 2004 – Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Berlin (als Download erhältlich unter www.umweltstudie2004.de oder www.umweltbewusstsein.de)
- DEUTSCHER SPORTBUND e.V. (Hrsg.) (2000): Danke –Arbeitshilfe zur Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit im Sportverein. Frankfurt (als Download erhältlich unter www.ehrenamt-im-sport.de)
- DIAKONIE GÜTERSLOH e.V. - Servicebüro SESA (Hrsg.) (2005): SESA-Praxisleitfaden – Konkrete Handlungsempfehlungen für die Praxis mit Ehrenamtlichen in der stationären Altenhilfe. (als Download erhältlich unter www.diakonie-guetersloh.de)
- EUROPARC DEUTSCHLAND e.V. (Hrsg) (2003): Freiwilliges Engagement in Großschutzgebieten. Berlin (als Download erhältlich unter www.europarc-deutschland.de)
- EUROPARC DEUTSCHLAND e.V. (Hrsg) (2006): Teamarbeit in Großschutzgebieten – Freiwilligenmanagement in Planung und Praxis, Berlin (als Download erhältlich unter www.europarc-deutschland.de)
- MITLACHER, G. & SCHULTE, R. (2005): Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden. BfN-Skripten Nr. 129, Bonn (als Download erhältlich unter www.bfn.de)
- ROSENKRANZ, D. & WEBER, A. (2002): Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der sozialen Arbeit. Weinheim und München
- RSPB [Royal Society for Protection of Birds] (2002): Handbook Working with Volunteers. Sandy (www.rspb.org.uk)
- STURZENHECKER, B. (Hrsg.)(1999): Freiwillige fördern: Ansätze und Arbeitshilfen für einen neuen Umgang mit Freiwilligen in der Kinder- und Jugendarbeit. Weinheim und München
- VAHS, D. (2001): Organisation. Einführung in die Organisationstheorie und –praxis. Stuttgart

www.aktive-buergerschaft.de

Informationsportal für Bürgerstiftungen, Corporate Citizenship, Dritte-Sektor-Forschung, Nonprofit Management und Bürgerengagement.

www.bagfa.de

Internetseite der Bundesarbeitsgemeinschaft mit einer Liste aller Freiwilligenagenturen in Deutschland

www.b-b-e.de

Portalseite des Bundesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement mit Infos zu Projektgruppen und bundesweiten Entwicklungen im Engagementbereich

www.bmfsfj.de

Portal des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend mit dem Politikbereich „Freiwilliges Engagement“, Informationsbroschüren zum bürgerschaftlichen Engagement unterschiedlicher Gesellschaftsgruppen, Forschungsberichte, u.a. die beiden Freiwilligensurveys 1999 und 2004

www.buerger-fuer-buerger.de

Informationsportal der Stiftung „Bürger für Bürger“ zum freiwilligen Engagement

www.buergergesellschaft.de

Das Informationsportal „Wegweiser Bürgergesellschaft“ der Stiftung MITARBEIT mit Grundlagentexten zu Engagementförderung, Praxishilfen für die konkrete Arbeit, Datenbanken (Adressen, Termine, Förderpreise), Newsletter

www.btcv.org

Internetseite des British Trust for Conservation of Volunteers mit rd. 120.000 Freiwilligen die größte Freiwilligenorganisation in Europa; Volunteer Policy und Beispiele für Engagementmöglichkeiten

www.ehrenamt-im-sport.de

Serviceportal des Deutschen Sportbundes mit viel Material für die Vereinsarbeit, 160 Checklisten, Freiwilligenmanagement – auch ausserhalb des Sports sehr brauchbar

www.ehrenamt.de

Internetseite der Akademie für Ehrenamtlichkeit mit umfangreichen Fortbildungsangeboten

www.erfahrungswissen.de

Expert/innenpool für freiwilliges Engagement Älterer mit Suchfunktionen für Expert/innen, Kontaktstellen, Projektideen

www.verbandsnetz.nabu.de

Die NABU-interne Kommunikationsplattform. Auch für Fragen der Verbandsentwicklung und Freiwilligenarbeit.

ANLAGE: FREIWILLIGEN-AUDIT

Checkliste Analyse – Fragebogen zum Freiwilligenengagement in Umweltverbänden

Bereich:
Organisationskultur

Anzeichen	Relevant?	Verbesserungen nötig?		
	●	keine Antwort	Einige	Viele
Die Organisation ¹ und ihre Verantwortlichen haben sich eine Meinung dazu gebildet, was der Einsatz von Freiwilligen ² der Organisation selbst nutzt und welche Vorteile dies für ihre Aktivitäten hat.				
Die Organisation hat sich eingehend und ausreichend mit den Chancen und Herausforderungen befasst, die der Einsatz Freiwilliger bei Aktivitäten und Dienstleistungen mit sich bringt.				
Die Organisation begreift und nutzt die Unterschiedlichkeit der freiwillig Engagierten als strategischen Vorteil: sie repräsentieren innerhalb der Organisation die Vielfalt der Gesellschaft, auf die sie sich mit ihrer Arbeit bezieht.				
Es gelingt der Organisation, ihre Aufgaben und Ziele in der Öffentlichkeit als unterstützungswürdig darzustellen und so Menschen im Gemeinwesen für eine freiwillige Mitarbeit an der Verwirklichung der Organisationsziele zu motivieren.				
Freiwillige werden nicht oder jedenfalls nicht vorrangig als billige MitarbeiterInnen (finanziell günstige Personalressource) verstanden, sondern prägen mit der Freiwilligkeit ihres Engagements gewollt den Charakter der Organisation mit. Dies ist mit dem Profil der Einrichtung kompatibel.				
Die Aufgabenprofile der Freiwilligen unterscheiden sich eindeutig von denen der Angestellten (falls es solche gibt).				
Es gibt eine klare Vorstellung über das Potential der freiwilligen MitarbeiterInnen innerhalb der Organisation, so dass Über- und Unterforderung vermieden wird.				
Es gibt schriftliche Grundsätze für und über die Tätigkeit der Freiwilligen, die allen MitarbeiterInnen und Angestellten bekannt sind. Deren Beachtung wird regelmäßig überprüft.				
Die Organisation stellt den Freiwilligen die erforderlichen Mittel für eine effektive Erledigung der übertragenen Aufgaben zur Verfügung.				
Die Organisation bemüht sich aktiv, von freiwilligen MitarbeiterInnen Anregungen für die Verbesserung ihrer Arbeit zu erhalten und greift diese erkennbar auf bzw. begründet im Einzelfall, weshalb Anregungen nicht aufgegriffen werden.				

1 Organisation wird hier als Sammelbegriff für Initiativen und Vereine jeglicher Art, verwendet. Ebenso umfasst er (soziale) Unternehmen, deren Einrichtungen und Dienste sowie Behörden.

2 Als „Freiwillige“ werden alle Formen freiwilliger, nicht bezahlter Mitarbeit unabhängig von Intensität und Dauer oder institutionalisierter Form bezeichnet.

Bereich:
Steuerung des Einsatzes
von Freiwilligen, Förderung
von Partizipation und
Mitwirkungsmöglichkeiten

Anzeichen	Relevant?	Verbesserungen nötig?		
	●	keine Antwort	Einige	Viele
Es gibt eine eigens benannte Person in der Organisation, deren Aufgabe die Koordinierung des Freiwilligen – Einsatzes in der Organisation ist („FreiwilligenmanagerIn“) und die den Freiwilligen als AnsprechpartnerIn bekannt ist.				
Die benötigten personellen und finanziellen Mittel für die Ausbildung und Betreuung der freiwilligen MitarbeiterInnen sind systematisch ermittelt worden.				
Die Organisation hat die personellen Ressourcen sowie Zeit und Geld für die Anleitung, Begleitung, Schulung und Weiterbildung von Freiwilligen eingeplant.				
Die Organisation hat die Zulässigkeit und Zumutbarkeit der Aufgabenstellung geprüft und bestehende Risiken durch Abschluss von Versicherungen abgesichert.				
Freiwillige MitarbeiterInnen werden auf die Anforderungen, die ihre Tätigkeit mit sich bringt, zu Beginn ihrer Tätigkeit vorbereitet (trainiert, geschult).				
Im Laufe der Tätigkeit von Freiwilligen wird regelmäßig überprüft, ob sie den Anforderungen ihrer Tätigkeit gewachsen sind und diese mit Lust und Interesse erledigen.				
Im Laufe der Tätigkeit von Freiwilligen wird regelmäßig überprüft, in welcher Weise durch Schulung und Trainingsangebote ihre Kompetenz und die Qualität der Aufgabenerledigung gesteigert werden kann.				
Für freiwillige MitarbeiterInnen sind Aufgabenbeschreibungen ³ erstellt worden.				
Die Aufgabenbeschreibungen sind so flexibel gehalten, dass sie – soweit möglich – durch Personen mit unterschiedlichen Fähigkeiten und zeitlichen Möglichkeiten ausgefüllt werden können und mit Blick auf die konkreten Personen angepasst werden können.				
Es existiert ein Verfahren zur Auswahl von Freiwilligen für die speziellen Aufgabenbereiche, das sowohl die Interessen der Freiwilligen wie deren Eignung für die Aufgabe berücksichtigt und ermöglicht, ihnen geeignete Aufgaben anzubieten.				
Die jeweiligen Leistungserwartungen an die freiwilligen MitarbeiterInnen sind klar definiert und werden den Freiwilligen zu Beginn ihrer Tätigkeit, bei Bedarf auch mehrfach, erläutert. Diese haben vor der Übernahme von Aufgaben oder Funktionen explizit die Gelegenheit, sich frei für oder gegen die Übernahme der Aufgaben, Funktionen oder Ämter zu entscheiden.				

(Fortsetzung s. nächste Seite)

(Forsetzung)

Anzeichen	Relevant?	Verbesserungen nötig?		
	●	keine Antwort	Einige	Viele
Alle freiwillig Engagierten haben die Möglichkeit, an einem „Orientierungskurs“ teilzunehmen, der sie über Ziele der Organisation, über die Vorgänge und Abläufe, ihre Rechte und Verantwortungen aufklärt. Ist die Organisation zu klein, um regelmäßig Kurse anzusetzen, existiert ein Programm, mit dessen Hilfe einzelne Freiwillige die genannten Informationen erhalten.				
Allen Freiwilligen wird die Möglichkeit geboten, bei Bedarf Hilfe und Unterstützung bei dafür benannten und kompetenten MitarbeiterInnen der Organisation zu erhalten. Dies betrifft sowohl fachliche als auch soziale Aspekte der Mitarbeit und des Freiwilligeneinsatzes.				
Es gibt Kommunikationsmöglichkeiten und Angebote für Freiwillige, die dem gegenseitigen Austausch dienen und die das Handeln der Organisation und ihre Strukturen für die Freiwilligen transparent machen.				
Die Arbeit der freiwilligen MitarbeiterInnen und die Resultate ihrer Tätigkeit werden regelmäßig ausgewertet.				
Die Leistungen der freiwilligen MitarbeiterInnen werden formell und in formell anerkannt.				
Es werden Aufzeichnungen über Art und Umfang der Tätigkeit von freiwilligen MitarbeiterInnen geführt, um ihnen bei Bedarf Bescheinigungen über ihre Tätigkeit ausstellen zu können.				

3 Das Wort Stellenbeschreibungen wird hier bewusst vermieden, um die Analogien zum Angestellten-Verhältnis möglichst gering zu halten.

Anzeichen	Relevant?	Verbesserungen nötig?		
	●	keine Antwort	Einige	Viele
Die Aufgaben der Freiwilligen werden mit Blick auf die Bedarfe der Organisation und deren Aufgaben und Ziele ausgewählt.				
Aufgaben und Tätigkeiten für Freiwillige werden in sinnvolle und in sich geschlossene Einheiten unterschiedlicher zeitlicher Größenordnung eingeteilt, insbesondere solche, die (z.B. in 2 – 3 Stunden an ein oder mehreren Wochentagen für einen fest definierten Zeitraum) neben dem Beruf ohne Überforderung ausgeübt werden können				
Die Organisation hat erfolgreiche Methoden entwickelt, wie freiwillige, engagementbereite und für die Aufgaben geeignete MitarbeiterInnen gewonnen werden können.				

Bereich:
Aufgabenzuschnitt für ehrenamtliches Engagement

Anzeichen	Relevant?	Verbesserungen nötig?		
	●	keine Antwort	Einige	Viele
Die Organisation sucht unter den bestehenden Möglichkeiten die am besten geeigneten Wege für die Ansprache neuer engagementbereiter und für die jeweiligen Aufgaben geeigneter Freiwilliger				
Statt unspezifischen allgemeinen Werbekampagnen für Freiwillige werden Methoden praktiziert, in denen gezielt engagementbereite Menschen für bestimmte Aufgaben mit einer klaren und begrenzten Aufgabe gesucht werden.				
Die Organisation bemüht sich kontinuierlich um eine glaubwürdige Information der Öffentlichkeit in der Gemeinde, der Stadt, der Region oder dem Land über ihre Aufgaben und Ziele.				
Die Ursachen dafür, warum Menschen NICHT in die Organisation einbezogen werden wollen, werden systematisch erforscht.				
Die Organisation hat klare Vorstellungen, warum welche Art von Menschen sich für eine freiwillige Tätigkeit melden.				
Die Organisation und alle angestellten und freiwilligen MitarbeiterInnen sind stets in der Lage, Wünsche nach Mitarbeit entgegenzunehmen und potentielle, freiwillige Mitarbeiter freundlich willkommen heißen.				
Es gibt Ansprechpartner für Freiwillige, die auf Engagementinteresse schnell und zuverlässig reagieren.				

Bereich:
Gewinn und Aufnahme von Freiwilligen

Bereich:
Beziehung zwischen
Freiwilligen und
Hauptamtlichen

Anzeichen	Relevant?	Verbesserungen nötig?		
	●	keine Antwort	Einige	Viele
Es gibt gezielte Anstrengungen, ein positives Verhältnis zwischen freiwilligen MitarbeiterInnen und den Angestellten zu schaffen. Wo Probleme auftreten, werden diese gezielt angegangen und möglichst schnell beseitigt.				
Die Leitung der Organisation bzw. die benannten FreiwilligenmanagerInnen ermitteln Ursachen der Spannungen zwischen Hauptamtlichen und Freiwilligen und ergreifen Maßnahmen, diese schnell zu beseitigen.				
Die hauptamtlichen MitarbeiterInnen sind bezüglich der Rolle der Freiwilligen innerhalb der Organisation befragt und im Umgang mit freiwillig Engagierten trainiert worden.				
Es gibt Veranstaltungen und Treffen oder andere gezielte Anstrengungen, die dem Aufbau guter Beziehungen zwischen Angestellten und Freiwilligen dienen.				
In allen Bereichen, in denen Freiwillige und Angestellte zusammenarbeiten, gibt es Beauftragte, die Spannungen zwischen den Gruppen wahrnehmen, gezielt angehen und schnell und angemessen beseitigen sollen oder Personen (z.B. MediatorInnen) hinzuziehen können, die die Bearbeitung der Spannungen in die Wege leiten.				

© Peter Wattler-Kugler, 2001 (zum internationalen Jahr des Freiwilligen)

Der Fragebogen wurde erstmals in der Broschüre: „Das Haus richten. Ehrenamtliche gewinnen und integrieren“ veröffentlicht und liegt hier in einer überarbeiteten Form vor. Die Broschüre wurde im Rahmen der Kampagne „Handeln Ehrensache“ des Diakomischen Werkes zum internationalen Jahr der Freiwilligen erstellt und ist inzwischen vergriffen.

IMPRESSUM

Verfasser

Dipl.-Geogr. Günter Mitlacher
– Naturschutz Consulting Mitlacher –
Kleine Heeg 2
53359 Rheinbach
Tel/Fax: 0 22 26.1 78 66
Mobil: 0177.746 76 90
E-Mail: mitlacher-consulting@t-online.de

Im Auftrag von

Stiftung MITARBEIT
Bornheimer Str. 37
53111 Bonn
www.mitarbeit.de
www.buergergesellschaft.de

Redaktion

Stiftung MITARBEIT
Eva-Maria Antz



Herausgeber

Deutscher Naturschutzring e.V.
Am Michaelshof 8-10
53179 Bonn
Tel: 0228.35 90 05
www.dnr.de

Gestaltung

Christine Kuchem (www.ck-grafik-design.de)

Bildnachweis

Ch. Kuchem (S. 5, 21, 45, 49, je u. li.); Peter Meyer (Titelfoto, S. 5, 13, 21, 49, je o. re., Umschlag-Rückseite mi.); NABU Archiv (S. 16, 45 o. re.); NAJU Frankenberg (S. 3); Ralf Schulte (Umschlag-Rückseite li. u. re.); www.pixelquelle.de (S. 13 u. li.)

Druck

Warlich Druck, Meckenheim (2007)



INHALT

- 1 **DIE GRUNDLAGEN BEACHTEN**
- 2 **DEN RAHMEN SCHAFFEN**
- 3 **DIE ORGANISATION ENTWICKELN**
- 4 **DEN KONTAKT HALTEN**
- 5 **LITERATUR / INTERNET**
- 6 **ANLAGE - AUDIT**

