

# Wegweiser Ehrenamtskoordination

Ein Handbuch für die Praxis



# Impressum

Titel: Wegweiser Ehrenamtskoordination

1. Auflage 2013

Herausgeber:

Deutsches Rotes Kreuz

Generalsekretariat

Team 43 - Wohlfahrtspflege und soziales Engagement

Carstennstraße 58, 12205 Berlin

[www.drk.de](http://www.drk.de)

Autorin: Lena Fredebold

Konzept & Inhalt: Lena Fredebold

Redaktion: Betty Wilke

Satz & Layout: Philipp Striegler

Illustration: Annika Huskamp

Lektorat: Katharina Lübben

Druck: Laserline, Berlin

Wegen der besseren Lesbarkeit und im Sinne des Gender-Mainstreamings werden die männliche und weibliche Form abwechselnd verwendet, wenn keine neutralen Begrifflichkeiten möglich sind. Es sind stets beide Geschlechter angesprochen.

## Danksagung

In den Wegweiser fließen die vielfältigen Ideen, Erfahrungen, Beispiele und Anregungen der Teilnehmenden aus dem „BrEAK“-Projekt ein. Ein herzliches Dankeschön gilt den engagierten und kreativen DRK-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern genauso wie der Beratergruppe Ehrenamt, die mich bei der Erarbeitung der Inhalte des Wegweisers maßgeblich inspiriert haben.

Das Projekt „BrEAK – Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit durch Zusatzqualifizierung als Ehrenamtlichenkoordinator/in“ wird im Rahmen des Programms „rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.“

# Wegweiser Ehrenamtskoordination

Ein Handbuch für die Praxis

# Inhalt

|    |            |
|----|------------|
| 04 | Vorwort    |
| 05 | Einführung |

## 1. Ehrenamtskoordination als Wegbegleitung

|    |       |  |
|----|-------|--|
| 12 | 1.1   | Ehrenamtskoordination als Antwort auf vielfältige Herausforderungen des Verbandes – drei gute Gründe für Ehrenamtskoordination |
| 15 | 1.2   | Verschiedene Ebenen von Ehrenamtskoordination  |
| 17 | 1.3   | Aufgaben der Ehrenamtskoordination   |
| 20 | 1.4   | Fallstricke bei der Implementierung von Ehrenamtskoordination - worauf besonders zu achten ist                                 |
| 23 | 1.4.1 | Zielgerichtete Suche nach den passenden Förderquellen  |

## 2. Das Ebenen des Weges

|    |       |   |
|----|-------|---|
| 28 | 2.1   | Den Boden bereiten: Transparenz und Akzeptanz herstellen                                |
| 28 | 2.1.1 | Bereits vorhandene Strukturen beachten - ehrenamtliche Führungskräfte aktiv einbeziehen |
| 29 | 2.1.2 | Hauptamtliche Mitarbeitende nicht am Wegesrand zurücklassen                             |
| 30 | 2.1.3 | Die Perspektive der Ehrenamtlichen einnehmen  |
| 32 | 2.2   | Strukturen und Angebote schaffen  |
| 33 | 2.2.1 | Für was möchte ich Ehrenamtliche gewinnen?  |
| 38 | 2.2.2 | Wie kann ich neue, attraktive Projekte entwickeln?                                      |
| 43 | 2.2.3 | Das gibt es zu beachten: Acht Erfolgsfaktoren für Ehrenamtsprojekte im DRK              |

## 3. Der Weg ins DRK

|    |     |  |
|----|-----|--|
| 48 | 3.1 | Ehrenamtliche gewinnen statt einfangen – Wege einer zielgruppengerechten Öffentlichkeitsarbeit |
| 54 | 3.2 | Das Erstgespräch: Angebot und Interessen miteinander vereinen                                  |
| 58 | 3.3 | Die Einführung Ehrenamtlicher in die Organisation  |

## 4. Die (Weg-)Begleitung während des Engagements

- 62 4.1 Anerkennungskultur – ein gutes Klima für das Gedeihen ehrenamtlichen Engagements
  - 62 4.1.1 Anerkennungskultur im (Arbeits-)Alltag
  - 64 4.1.2 Anerkennungsformen – Wege der Anerkennung
- 65 4.2 Personalentwicklung für Ehrenamtliche – eine Möglichkeit zur Bindung Ehrenamtlicher
- 70 4.3 Formales und Rechtliches
- 76 4.4 Der Umgang mit Konflikten
  - 77 4.4.1 Typen von Konflikten
  - 79 4.4.2 Haupt- und Ehrenamt: Konflikten vorbeugen
  - 80 4.4.3 Konfliktgespräche als Instrument des Konfliktmanagements
- 81 4.5 Partizipation – den Einbezug Ehrenamtlicher voranbringen

## 5. Wenn Wege sich trennen: Das Ende ehrenamtlichen Engagements

- 88 5.1 Von der Wiege bis zur Bahre? Ehrenamtliches Engagement darf beendet werden
  - 92 5.2 Den Abschied bewusst gestalten
  - 95 5.3 Von Erfahrungen lernen: Evaluation ehrenamtlicher Mitarbeit
- 
- 99 Quellen, weiterführende Literatur und Internetportale

# Vorwort

## Weg frei für die Ehrenamtlichkeit!

Zivilgesellschaftliches Engagement, Zeit schenken, Freiwilligenarbeit, Volunteering – das Ehrenamt hat viele Namen und Gesichter. Zweifellos sind Ehrenamtliche eine tragende Säule unserer Gesellschaft und für die Erfüllung der Aufgaben des Deutschen Roten Kreuzes von elementarer Bedeutung.

Ehrenamtliches Engagement passiert aber nicht einfach so. Ehrenamtliche brauchen einen geeigneten Rahmen, in dem sich ihr Engagement entfalten kann. Für die Ehrenamtlichkeit bedarf es geeigneter Strukturen, Begleitung und vor allem Ansprechpersonen, die sich für ihre Belange einsetzen. Dies ist eine anspruchsvolle Aufgabe, diese Personen müssen also gut ausgebildet sein.

Um unseren Verband in Bezug auf die Herausforderungen im Bereich ehrenamtlicher Beteiligung weiterzuentwickeln, wurde im Jahr 2011 das zweijährige Projekt „BrEAK – Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit durch Zusatzqualifizierung zum/zur Ehrenamtlichenkoordinator/in“ gestartet.

Ziel des Projekts war es, ein professionelles Freiwilligenmanagement einzuführen und hauptamtliche Koordinatorinnen und Koordinatoren ehrenamtlichen Engagements in Landes- und Kreisverbänden sowie ihren Einrichtungen auszubilden. Rund 160 Fach- und Führungskräfte wurden zum einen in Kommunikation, Moderation, Personalführung und Personalentwicklung, Öffentlichkeitsarbeit und Projektmanagement geschult, zum anderen bei der Implementierung der Position der Ehrenamtlichenkoordination beraten.

Zentraler Ansatz des Projekts war, dass Ausbildung und Qualifikationen von Personen nur dann zum Tragen kommen können, wenn die Strukturen an ihrem Arbeitsort es auch erlauben. Aus diesem Grund war das Projekt als integrierte Personal- und Organisationsentwicklungsmaßnahme konzipiert.

Im Rahmen dieses Projekts wurde der Wegweiser Ehrenamtskoordination entwickelt. Er richtet sich an all diejenigen DRK-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter, die in der Ehrenamtskoordination tätig sind oder als Führungskraft das professionelle Freiwilligenmanagement in ihrer Gliederung weiterentwickeln möchten.

Durch die organisatorische Verortung des Projekts im Bereich der Jugend- und Wohlfahrtspflege des DRK-Generalsekretariats stammen die Beispiele im Wegweiser Ehrenamtskoordination aus der ehrenamtlichen Wohlfahrts- und Sozialarbeit. Wir freuen uns, wenn Sie Anregungen aus dem Buch übertragen und auch für andere ehrenamtliche Arbeitsfelder nutzen.

Wir wünschen allen Leserinnen und Lesern viel Spaß bei der Lektüre und viel Erfolg bei der Umsetzung der Aufgaben, die Sie sich für das Freiwilligenmanagement in Ihrer DRK-Gliederung vorgenommen haben!

Betty Wilke  
Projektleiterin

Lena Fredebold  
Pädagogische Mitarbeiterin

# Einführung

## Wieso Wegweiser?

Sie halten den „Wegweiser Ehrenamtskoordination“ in Ihren Händen. Bevor wir uns der konkreten Arbeit mit Ehrenamtlichen widmen, wird zunächst die Herangehensweise dieses Handbuches dargestellt. Ihnen wird es so leichter fallen, sich im Wegweiser zurechtzufinden. Sollten Sie erwarten, dass Ihnen dieses Handbuch die Patentlösung für alle Schwierigkeiten mit Ehrenamtlichen, deren Gewinnung, Betreuung und lebenslange Bindung an den Verband liefern wird, werden wir Sie leider enttäuschen müssen. Dann legen Sie das Buch lieber gleich aus der Hand, bevor Sie nach der Lektüre enttäuscht den Dienst quittieren und zu dem Schluss kommen, dass Sie lieber gar nicht mit Ehrenamtlichen arbeiten sollten.

## Was kann der Wegweiser aber dann leisten?

Ein Wegweiser ist keine Anweisung, sondern er schlägt etwas vor, zeigt etwas an und dient als Orientierungshilfe im Labyrinth der Möglichkeiten. Dieser Systematik folgt auch das Handbuch. Den Hauptamtlichen im DRK werden verschiedene Wege aufgezeigt, wie die Koordination, die Begleitung, die Betreuung und die Zusammenarbeit von und mit Ehrenamtlichen erfolgreich gelingen kann. Das konkrete Ziel hingegen – den Bestimmungsort der Reise – muss sich letztlich jede Gliederung selbst suchen und festlegen. Soll die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen eher praktisch und projektbezogen sein oder geht es um eine strategisch-organisationsentwicklerische Perspektive der Ehrenamtskoordination (Abk. EAK)? Wie viel Zeit wird dem Mitarbeiter zur Verfügung gestellt? Wo genau verortet ich die Stelle der EAK im Organigramm? All dies sind Entscheidungen, die nur die Gliederungen selbst treffen können. Diese haben allerdings großen Einfluss auf die Möglichkeiten und Grenzen der hauptamtlichen Koordination von ehrenamtlichem Engagement.

Genau aus diesem Grund geht es im Wegweiser darum, die diversen Möglichkeiten und Chancen von Ehrenamtlichenkoordination aufzuzeigen und diese ganz praxisnah und anwendbar zu illustrieren. Sie werden durch das Handbuch ausgestattet mit konkretem Werkzeug für die Arbeit mit Ehrenamtlichen und erhalten außerdem Anregungen und neue Impulse, die Sie in Ihrem Kreisverband oder in Ihrer Einrichtung umsetzen können.

## Dabei hat das Handbuch in mehrfacher Hinsicht eine Wegweiserfunktion:

Es dient der Führungskraft als Orientierung für die Ausrichtung ihrer Gliederung bezüglich Ehrenamtskoordination. Für die Ehrenamtskoordination stellt es einen gut sortierten Koffer an verschiedenen Werkzeugen, Ideen und Strategien im Umgang mit Ehrenamtlichen dar, und die Ehrenamtlichen können schließlich von der (Weg-)Begleitung durch die Ehrenamtskoordination profitieren.

Der Wegweiser ist in fünf Abschnitte unterteilt, welche sich an dem Weg orientieren, den Ehrenamtliche während ihres Engagements im DRK gehen.

Im ersten Abschnitt machen wir Sie vertraut mit der Wegbegleitung Ehrenamtskoordination. Wir beschreiben ihren Arbeitsbereich, ihre Vielfalt und ihre Funktion.

Der zweite Abschnitt dient dazu, den Weg in die Organisation zu ebnen. Was braucht es dafür, dass Ehrenamtliche gerne und auch längerfristig in Ihren Angeboten aktiv sind? Welche Grundlagen müssen geschaffen werden, damit die Koordination von ehrenamtlichem Engagement gut gelingen und die Ehrenamtlichen ihren Weg unbeschwert fortsetzen können?

In Abschnitt drei widmen wir uns der Frage, wie es gelingen kann, potenzielle Ehrenamtliche ins DRK zu lotsen. Hier geht es um die Gewinnung und die Einführung Ehrenamtlicher ins DRK.

Der vierte Abschnitt enthält konkrete Tipps und Anregungen, wie die Ehrenamtlichen während ihres Engagements begleitet werden können.

Das letzte Kapitel bietet Anregungen, den Abschied von Ehrenamtlichen bewusst und angemessen zu gestalten und von den Erfahrungen zu profitieren, wenn sich die Wege schließlich trennen.



„Ich vergleiche ehrenamtliches Engagement gerne mit einer Reise. Eine Reise ist immer irgendwie Bewegung: Eine Veränderung und ein Ortswechsel stehen an. Egal ob man seine Tante in Wanne-Eikel besucht oder nur mit einem Wanderrucksack ausgerüstet in den Amazonas unterwegs ist, man begibt sich in etwas Neues. Man lernt auf Reisen dazu. Vieles über neue Orte, Kulturen und andere Menschen und eine ganze Menge über sich selbst. Auf einigen Reisen schließt man sogar neue Bekanntschaften. All das passiert auch im Ehrenamt. Egal, wohin es geht und ob der Reisende eher die Entspannung im Wellness-Resort zum Ziel hat oder die Entdeckung neuer Abenteuer in der Ferne, Reisende befinden sich auf der Suche; Ehrenamtliche auch. Das zeigt sich in den unterschiedlichen Motiven für ihr Engagement. Manche suchen die persönliche Entwicklung und wollen etwas dazulernen. Andere suchen den sozialen Austausch und neue Bekanntschaften oder eben ganz einfach die Unterhaltung und den Spaß an der Tätigkeit.

Unter Reisenden gibt es nichts, was es nicht gibt: Von der Pendlerin, die tagtäglich dieselbe Route hinter sich bringt, über den Weltbummler, den stets das Neue anlockt, bis hin zu Pauschalreisenden mit All-Inclusive-Anspruch. Genau wie im Ehrenamt.

Ehrenamtliche sind für mich in diesem Sinne Reisende, auf der Suche nach etwas, das ihr Leben auf die eine oder andere Art bereichert. Die Route auf der Reise Ehrenamtlicher kann dabei ganz unterschiedlich sein. Nun geht es darum, meine Qualitäten als Reisebegleitung unter Beweis zu stellen und den Reisenden das DRK als interessanten Zielort für ihren ganz eigenen Weg in die Welt des Ehrenamts schmackhaft zu machen.“

## Abkürzungsverzeichnis:

- DRK** - Deutsches Rotes Kreuz
- EAK** - Ehrenamtskoordination
- KV** - Kreisverband
- LV** - Landesverband

## Legende:



### **Arbeitshilfe:**

Hier werden konkrete Arbeitshilfen in Form von Checklisten, Fragenkatalogen oder Ablaufplänen gegeben, die Sie in Ihrer Arbeit mit Ehrenamtlichen einsetzen können.



### **Ideensammlung:**

In der Ideensammlung werden verschiedene Ideen und Anregungen zusammengestellt, die Ihnen neue Impulse geben können.



### **Werkzeugkoffer – Ehrenamtskoordination vor Ort:**

Im Werkzeugkoffer befinden sich Instrumente, Fragenkataloge und Arbeitsaufträge, um ganz konkret die Situation bei Ihnen vor Ort zu analysieren, zu verändern und eine für Sie geeignete Form der strukturierten Ehrenamtskoordination zu finden.



### **Hinweis für Führungskräfte:**

Immer wenn es um Dinge geht, die von Seiten der Führungsebene veranlasst werden müssen, gibt es einen Hinweis für Führungskräfte.



### **Vorlagen:**

Hier handelt es sich um Dokumente oder Beispiele, die Sie nutzen, kopieren oder für sich ändern und angepasst vor Ort einsetzen können.



### **Querverweis:**

Querverweise öffnen den eigenen Blick, verweisen auf zusätzliche Orientierung in Form von Internetquellen oder weiterführender Literatur.



### **Beispiele:**

Beispiele dienen der Veranschaulichung eines Sachverhalts oder eines Problems. Außerdem enthalten sie Ideen für neue Projekte, Herangehensweisen oder Impulse für ehrenamtliche Projekte.

Den Wegweiser Ehrenamtskoordination können Sie nach vorheriger Anmeldung kostenfrei in der DRK-Wissensbörse downloaden:

<https://www.drk-wb.de/wissensboerse/download-na.php?dokid=22901>

Kopiervorlagen stehen hier auch als Word-Dateien zur Verfügung.







# 1

## Ehrenamtskoordination als Wegbegleitung

*„Auch eine Reise von 1000 Meilen beginnt mit einem ersten Schritt.“*

Laotse

Um uns inhaltlich dem Weg der Ehrenamtlichen und Möglichkeiten einer angemessenen Begleitung widmen zu können, wird zunächst ein genaueres Bild davon gezeichnet, was mit Ehrenamtskoordination (EAK) eigentlich gemeint ist. Die Funktion selbst ist sehr vielfältig und kann unterschiedliche Profile haben. Das macht die Ausgestaltung der Stelle sicherlich komplizierter, eröffnet jedoch gleichzeitig gute Möglichkeiten, Ehrenamtskoordination genau auf die Situation vor Ort und auf die Bedürfnisse Ihrer Gliederung zuzuschneiden.

Bevor wir Ihnen die Wegbegleiterin EAK mit ihren vielfältigen Aufgabebereichen genauer vorstellen, geht es zunächst um die Frage, warum es überhaupt einer hauptamtlichen Koordination von Ehrenamtlichen bedarf.



„Die Aufgabe als Reisebegleitung hat schon so ihre ganz eigenen Tücken. Natürlich ist es schön, die Reisenden an fremde Orte zu begleiten, aber die Vorbereitung ist schon ganz schön stressig. Und dann wollen auch immer alle eine Extrawurst und den genau für sie perfekt zugeschnittenen Reiseplan!

Wohin die Reise geht und was sie draus machen, müssen die Urlauber natürlich selbst entscheiden. Ich hingegen will meinen Reisenden im Labyrinth neuer Abenteuer helfen, den für sie richtigen Weg zu finden. So kann ich sie vor möglichen Irrwegen und Stolperfallen bewahren und wir haben alle eine tolle Zeit.“

Natürlich kann Ehrenamtskoordination auch durch Ehrenamtliche erfolgen. Aufgrund der Zeitintensität kann es jedoch an vielen Stellen hilfreicher sein, Hauptamtlichen diese Aufgabe zu übertragen.

## 1.1 Ehrenamtskoordination als Antwort auf vielfältige Herausforderungen des Verbandes – drei gute Gründe für Ehrenamtskoordination

Warum Ehrenamt? Diese Frage hat sich in der 150-jährigen DRK-Praxis bereits hinlänglich beantwortet: Weil es untrennbar mit dem Zweck der Organisation zusammenhängt und in diesem Sinne unabdingbar ist. Weniger offensichtlich ist dagegen die Frage: Warum Ehrenamtskoordination? Braucht Ehrenamt tatsächlich Hauptamt? Und wenn ja, in welcher Hinsicht?

Die Antworten auf diese Fragen hängen eng mit den gesellschaftlichen Veränderungsprozessen zusammen, mit denen sich auch das DRK auseinandersetzen muss. Wesentliche Bereiche der Gesellschaft befinden sich im Wandel, so dass wir im DRK unsere Tätigkeiten an die gesellschaftlichen Realitäten anpassen müssen. Denn nur so können wir zum einen unsere Arbeit sinnvoll und nutzbringend gestalten, und zum anderen sicherstellen, dass sie auch in Zukunft für unsere Gesellschaft von Relevanz ist.

### Definition Ehrenamt nach Teilstrategie Ehrenamt 1997

„Ehrenamtliche im DRK sind Menschen, die über ihre gesellschaftlichen und beruflichen Verpflichtungen hinaus Zeit, Wissen und Können freiwillig und unentgeltlich für humanitäre und soziale Zwecke und Dienstleistungen in der Überzeugung erbringen, dass ihre Tätigkeit dem Gemeinwohl und ihrer eigenen Betätigung dient.“

## 1. Das NEUE Ehrenamt

Bereits seit einigen Jahren zeichnet sich ab, dass Engagierte dazu tendieren, sich kurzzeitig, projektbezogen und eher unabhängig von traditionellen Organisationen einzubringen. Diese Tendenz ist vor allem im sozialen Bereich nicht mehr neu. Für das DRK bedeutet dies, dass wir uns nicht länger darauf verlassen können, dass des guten Images wegen oder „weil meine Familie das auch schon gemacht hat“ die zukünftigen Ehrenamtlichen in die Organisation strömen.

| Traditionelles Ehrenamt       | Neues Ehrenamt                          |
|-------------------------------|---|
| Kontinuierlich und langjährig | Zeitlich begrenzt                       |
| In Organisationen             | In Projekten oder Initiativen           |
| Altruismus und Pflichtgefühl  | Vielfältige Motive (auch selbstbezogen) |

Stattdessen braucht es neue und attraktive Strukturen, um Ehrenamtliche zu integrieren. Projekte müssen konzipiert und initiiert werden. Dafür braucht es entsprechend qualifiziertes Personal, das um die Interessen und Wünsche der Interessierten und Engagierten weiß. Entsprechende Angebote zielgruppengerecht zu entwickeln und zu formulieren, ist zeitintensiv. Um diese Aufgabe erfüllen zu können, bedarf es auch finanzieller und zeitlicher Ressourcen. Für den Verband hat diese Entwicklung den Vorteil, dass neue Ehrenamtliche auch eine neue Perspektive in das DRK einbringen und so allein durch ihr Mitwirken die Chance für Innovation und Wandel in die Organisation getragen wird.

## 2. Ehrenamt als eine Tätigkeit von vielen

Die Menschen, die sich freiwillig engagieren wollen, tun dies aus ganz unterschiedlichen Gründen. Gemein ist ihnen jedoch, dass sie ihr Engagement als sinnvoll erleben. Dies kann bedeuten, dass sie vor allem etwas für andere tun wollen. Es kann aber auch bedeuten, dass sie eine Möglichkeit suchen, sich selbst weiterzuentwickeln, neue Erfahrungen zu machen und neue Fertigkeiten zu erlernen. Ebenfalls denkbar ist, dass sie sich von ihrem Engagement neue Kontakte erhoffen. Welche Motivlagen die Ehrenamtlichen auch mitbringen, Engagementangebote müssen zu ihnen passen. Da das Leben der Menschen nicht nur aus ihrem ehrenamtlichen Engagement besteht, sondern sie vielfältige Aufgaben wie Erwerbsarbeit, Familienarbeit und sozialen Austausch miteinander in Einklang bringen müssen, ist auch das DRK als Anbieter ehrenamtlicher Mitarbeit gefragt, diesen sozialen Realitäten zu begegnen. Schließlich gibt es neben der Möglichkeit, sich beim DRK ehrenamtlich einzubringen, eine wachsende Vielfalt an anderen attraktiven Freizeitangeboten.

Auf diese Herausforderung ist eine Ehrenamtskoordination als Ansprechperson vor Ort eine Antwort. Sie beschäftigt sich genau mit den zielgruppenspezifischen Interessen. So kann sie vielfältige, passende Angebote entwickeln und diese der Zielgruppe ansprechend vermitteln.

Ehrenamtliches Engagement ist freiwillig. Zu dieser Freiwilligkeit gehört auch, sich einer Aufgabe nicht langfristig und dauerhaft annehmen zu wollen.



### Motive von Ehrenamtlichen

Im Freiwilligensurvey (2010) werden Ehrenamtliche folgendermaßen typisiert:

„Geselligkeitsorientierte“,  
 „Gemeinwohlorientierte“ und  
 „Interessenorientierte“  
 (S. 121 ff.)

Hier wird die Ehrenamtskoordination besonders wichtig. Ihre Aufgabe ist es, flexibel mit den verschiedenen zeitlichen Formen ehrenamtlichen Engagements umzugehen. Indem sie zum Beispiel ein Team mehrerer Ehrenamtlicher koordiniert, kann eine Aufgabe auf mehrere Schultern aufgeteilt und gleichzeitig die zeitliche Kontinuität ehrenamtlicher Angebote gewährleistet werden, ohne einzelne Engagierte zu überfrachten.

### 3. Demographischer Wandel – Veränderung gesellschaftlicher Strukturen

Nicht nur die Altersstruktur unserer Gesellschaft ändert sich, sondern auch die Vielfalt der Menschen und ihre individuellen Lebensentwürfe. Während früher beispielsweise im ländlichen Raum Männer in die Feuerwehr gingen und Frauen die Blutspende beim DRK organisierten, vervielfältigen sich heute die Möglichkeiten potenzieller Ehrenamtlicher genauso wie sich ihre Interessen und sozialen Realitäten ausdifferenzieren. Aus diesem Grund können vorgefertigte Standardangebote, die es bereits seit Jahren und Jahrzehnten gibt, nicht mehr länger als einziges Betätigungsfeld für Ehrenamtliche vorgehalten werden. Vielmehr bedarf es Menschen, die sich mit den ehrenamtlichen Zielgruppen auskennen, zeitliche und finanzielle Handlungsspielräume haben und fachkundig auf die gesellschaftlichen Veränderungen reagieren können.

*„Das Geheimnis auch der großen und umwälzenden Aktionen besteht darin, den kleinen Schritt herauszufinden, der zugleich auch ein strategischer Schritt ist, indem er weitere Schritte einer besseren Wirklichkeit nach sich zieht.“*

Gustav Heinemann



#### **Hinweis für Führungskräfte:**

Überlegen Sie sich, aus welchen Gründen Sie in Ihrer Gliederung Ehrenamtskoordination für wichtig halten, um es anschließend überzeugend vertreten und nach innen und außen kommunizieren zu können.

#### **Kurz Gesagt:**

##### **Wozu Ehrenamtskoordination...?**

- ... um alle Mitarbeitenden des DRK gleichwertig – nicht gleichartig – einzubeziehen,
- ... um dem Thema Ehrenamt einen höheren Stellenwert zu geben – sowohl nach innen als nach außen,
- ... um Haupt- und Ehrenamt gezielt und nutzbringend miteinander in Kontakt zu bringen und Konfliktpotenziale zu vermeiden,
- ... um Ehrenamtliche gezielt und planvoll zu gewinnen und dadurch die Mitarbeit auch längerfristig zu gestalten,
- ... um neue Projekte zu initiieren, welche gezielt auch neue Ehrenamtliche ansprechen, die bisher noch nicht beim DRK tätig waren,
- ... um den Ehrenamtlichen sinnvolle und angemessene Möglichkeiten der Entwicklung und Weiterbildung zu ermöglichen,
- ... um den Gesamtverband für die Interessen von Ehrenamtlichen zu sensibilisieren und diese auch im hauptamtlichen Handlungsfeld zu vertreten,
- ... um eine intensive Kultur der Anerkennung zu etablieren und zu pflegen,
- ... um ein für alle Beteiligten wertvolles und gelingendes ehrenamtliches Engagement im DRK nicht dem Zufall zu überlassen.

## 1.2

### Verschiedene Ebenen von Ehrenamtskoordination

Bevor wir uns der Frage widmen, was genau eine Ehrenamtskoordination den lieben langen Tag machen soll, beleuchten wir drei verschiedene Ebenen, die die Tätigkeit als EAK umfassen kann.



| Position                     | Ebene/<br>Ausrichtung                       | Aufgaben und Ziele<br>(beispielhaft)  | Beispiel   |
|------------------------------|---|---|--|
| Ehrenamts-<br>manager/in     | Organisation/<br>strategisch                | „Multiplikator/in des<br>Themas“<br>- strategische Weiter-<br>entwicklung des<br>Themas<br>- Gremienarbeit<br>- Lobbyarbeit<br>im Sinne der<br>Ehrenamtlichen<br>- Konzeptentwicklung<br>- Initiieren von<br>Programmen zur<br>Personalentwick-<br>lung im Ehrenamt | Frau O. arbeitet als Ehrenamtskoordinatorin im Kreisverband Flächenland. In der Geschäftsstelle sind über 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig. Frau O. ist zuständig für das Ehrenamt. Gerade wieder hat sie an einer Sitzung des Präsidiums teilgenommen und den Leitungskräften einen Vortrag zum Thema Herausforderungen der Begleitung von Ehrenamtlichen im Jahr 2020 gehalten. Außerdem schreibt sie gerade an einem Konzept für die Implementierung von Personalentwicklungsinstrumenten im Ehrenamt.  |
| Ehrenamts-<br>koordinator/in | Interpersonell/<br>strategisch-<br>operativ | „Vernetzer/in“<br>- Überfachlich<br>begleiten<br>- Organisieren<br>- Gewinnen<br>- Weiterqualifizieren  | Herr S. ist als Koordinator ehrenamtlichen Engagements im KV Kleinstadt angestellt. In der Geschäftsstelle arbeiten neben ihm sieben weitere Kolleginnen und Herr S. ist mit einer halben Stelle noch für das Jugendrotkreuz zuständig. Gerade hat er ein Netzwerk aller Ansprechpersonen für Ehrenamtliche in den Einrichtungen gegründet. Einmal monatlich treffen sich die Frauen und Männer aus den zwei Altenpflegeeinrichtungen, der örtlichen KiTa, dem Mehrgenerationenhaus und dem Projekt zur Obdachlosenhilfe, um unter der Moderation von Herrn S. gemeinsame Ideen für das Ehrenamt im KV zu entwickeln. Gerade planen sie eine Dankeschönfeier am Ende des Jahres.<br><br>Außerdem hat Herr S. ein Konzept geschrieben, wie Ehrenamtliche für die verschiedenen Bereiche gewonnen werden können. Seine zentrale Idee hierbei war, die jährliche Messe der Stadtverwaltung zum Thema bürgerschaftliches Engagement zu nutzen. |
| Ehrenamt-<br>Ansprechperson  | Person/operativ                             | „Begleiter/in vor Ort“<br>oder „Umsetzer/in“<br>- Fachlich begleiten<br>- Beziehungsarbeit<br>(Anerkennung)<br>leisten  | Herr K. arbeitet als Altenpfleger im DRK-Seniorenhaus Sonnenschein. Mit 50% seiner Arbeitszeit ist er für die Betreuung der Ehrenamtlichen zuständig. Neben dem stationären Besuchsdienst gibt es noch ehrenamtlich geführte Bastelabende und auch eine jährliche Reise von den Ehrenamtlichen und den Bewohnerinnen. Insgesamt sind 19 Ehrenamtliche im Haus Sonnenschein aktiv. Herr K. steht im intensiven Austausch zu seinen Ehrenamtlichen. Regelmäßig führt er Einzelgespräche, um herauszufinden, ob alle zufrieden sind. Wenn es zu Streitigkeiten kommt, muss Herr K. manchmal vermitteln, aber weil er seine Schäfchen alle gut kennt, fällt ihm das nicht schwer.  |

Diese modellhafte Teilung der drei Aufgabengebiete verdeutlicht, wie facettenreich und anspruchsvoll die Koordination Ehrenamtlicher ist.

Oft ist es so, dass gleich mehrere dieser Aufgabengebiete auf einem Schreibtisch landen. In diesem Fall ist es besonders wichtig, dass eine Entscheidung von der Führungsebene vorliegt, welche inhaltliche Ausrichtung (eher strategisch oder eher operativ) Sie als Ehrenamtskoordination verfolgen sollen. Dies hängt von den jeweiligen Gegebenheiten und Strukturen vor Ort ab und vor allem davon, welche Ziele mit der Etablierung von Ehrenamtlichenkoordination verfolgt werden.



### Hinweis für Führungskräfte:

Einige Beispiele für Ziele von Ehrenamtskoordination in Kreisverbänden wurden im Rahmen des Projekts BrEAK erarbeitet. Die beteiligten Führungskräfte definierten für sich folgende Ziele als relevant:

#### Soziale/ideelle/fachbezogene Ziele

- Integration der sozialen Einrichtungen in das Gemeinwesen
- Entwicklung neuer Angebote für Ehrenamtliche, Nutzerinnen und Klienten
- Erfassen, wo Handlungsbedarf besteht, neue Themenfelder erschließen
- Neue Zielgruppen gewinnen (bspw. Menschen mit Migrationshintergrund)
- Vereinsamung verhindern durch die gezielte Vermittlung von Ehrenamtlichen
- Unterstützung der einzelnen Geschäftsfelder z.B. im Bereich Demenz
- Höhere Zufriedenheit der ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitenden

#### Institutionelle Ziele

- Positionierung des DRK als attraktiver Partner für Freiwillige
- Zusammenarbeit von Kreisgeschäftsführung, ehrenamtlichen und hauptamtlichen Leitungskräften sowie Ortsvereinen verbessern
- Aufbau eines strukturierten Ehrenamtsmanagements in den sozialen Diensten und den Gemeinschaften
- Authentizität des Verbandes stärken
- Innovation in den Verband bringen durch die strategische Einbeziehung Ehrenamtlicher
- Bindung von Menschen an das DRK und Erschließung neuer Zielgruppen auch für kostenpflichtige Angebote
- Innerverbandliche Vernetzung und Synergien herstellen



*Wo gehöre ich hin?  
Ortsverband, Kreisverband oder Einrichtung?*

*Arbeite ich in Teil- oder Vollzeit?*

*Ist meine Stelle eine Stabsstelle bei der Leitung oder gehöre ich zu einer Fachabteilung?*

*Geht es bei meinen Aufgaben vor allem um strategische Verbandsentwicklung oder soll ich vor allem operativ unsere Ehrenamtlichen betreuen?*

*Betreue ich alle Gemeinschaften? Oder bin ich nur für eine zuständig? Oder vielleicht nur für einen Teil einer Gemeinschaft?*

### Die Vielfalt der EAK

## 1.3

### Aufgaben der Ehrenamtskoordination

Es gibt unterschiedliche Arbeitsschwerpunkte der Ehrenamtskoordination. Im Wegweiser stellen wir eine Vielfalt an Möglichkeiten dar, aus denen Sie sich anschließend die für Sie und Ihre Situation passende heraussuchen können.

Ein Beispiel für ein Tätigkeitsprofil einer EAK wurde im DRK-Landesverband Niedersachsen erarbeitet:

Die Hauptaufgaben eines Ehrenamtlichenkoordinators/einer Ehrenamtlichenkoordinatorin umfassen folgende Teilbereiche:

- Planung und Koordination der ehrenamtlichen Arbeit im Kreisverband
- Beratung und Unterstützung der Ortsvereine zum Thema Ehrenamt
- Erschließung neuer und Gestaltung bestehender ehrenamtlicher Arbeitsfelder
- Kostenkalkulation und Budgetkontrolle für die ehrenamtliche Arbeit
- Planung und Initiierung von Maßnahmen zur Gewinnung Ehrenamtlicher
- Mitwirkung bei der Auswahl und Verabschiedung von Ehrenamtlichen
- Unterstützung bei der Einarbeitung neuer Ehrenamtlicher
- Gestaltung von Anerkennungen für die ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen
- Organisation und Durchführung von Fortbildungsangeboten, Arbeitstreffen und Arbeitskreisen für ehrenamtliche Mitarbeiter/innen;
- Organisation und Leitung des Arbeitskreises Ehrenamt der Kreisverbände
- Einbeziehung und Information der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen
- Impulsgeber für das Thema Ehrenamt für den Kreisverband und für die Ortsvereine
- Evaluation und Qualitätssicherung der ehrenamtlichen Arbeit und Erhebung statistischer Ehrenamtsdaten für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Dieses Beispiel gibt einen Überblick über die Möglichkeiten, die inhaltliche Ausrichtung von Ehrenamtskoordination zu gestalten. Dies bedeutet nicht, dass all diese Aufgaben von einer einzigen Person, die womöglich in Teilzeit beschäftigt ist, zu bewältigen sind. Sie sollten daher Schwerpunkte herausarbeiten, die für Sie und Ihre Gliederung von besonderem Interesse und personell wie zeitlich zu leisten sind.

Das Aufgabenprofil einer EAK muss auf die Situation vor Ort ausgelegt sein



**Quelle:**

Vgl. Ehrenamtskonzept für die Wohlfahrts- und Sozialarbeit im DRK-LV Niedersachsen, S. 8.

Dieses Anforderungsprofil wurde im Rahmen der Beratungstage für Führungskräfte im Projekt BrEAK entwickelt.

### Anforderungsprofil einer EAK:

Was muss eine Ehrenamtlichenkoordination an Anforderungen erfüllen, um dieser Vielfalt an Aufgaben gewachsen zu sein? Hier wird beispielhaft aufgezeigt, welches Anforderungsprofil sich aus den beschriebenen Tätigkeiten ableitet. Allerdings gilt es auch hier zu beachten, dass es sich um einen Überblick handelt und sicherlich nicht jede und jeder angehende EAK diese Vielfalt an Anforderungen erfüllen muss.

#### Ein/e Ehrenamtlichenkoordinator/in...

- ... ist sehr kommunikativ,
- ... hat ein hohes Maß an Empathie,
- ... ist belastbar und kann sich abgrenzen,
- ... hat Methodenkompetenzen (Beratung, Moderation, Gesprächsführung),
- ... hat RK- und DRK-Kenntnisse (Inhalte und Strukturen),
- ... ist gewinnend, überzeugend, motivierend,
- ... ist kreativ,
- ... ist authentisch,
- ... hat Fachkompetenzen,
- ... hat einen fachlichen Überblick in den Aufgabengebieten der ehrenamtlichen Engagementfelder,
- ... kann sich und andere nach innen und außen vernetzen.



#### Hinweis für Führungskräfte:

Erstellen Sie ein Aufgabenprofil, in dem alle Aufgabenbereiche Ihrer EAK dargelegt sind. Beziehen Sie auch mit ein, für wie viele Ehrenamtliche die EAK zuständig sein soll und leiten Sie daraus ab, wie intensiv eine Begleitung bei dieser Anzahl erfolgen kann. Dies hängt natürlich auch von dem entsprechenden Grad der Selbstorganisation der Ehrenamtlichen ab und bedarf demnach einer sehr individuellen und spezifischen Planung. Leiten Sie danach aus dem Aufgabenprofil das Anforderungsprofil ab: Was muss die Person unbedingt können, was sollte sie können, was kann sie sich gegebenenfalls noch aneignen und was könnte sie mitbringen, was nicht absolut notwendig ist?

Aus einem Anforderungsprofil und einem Aufgabenprofil kann eine Stellenbeschreibung abgeleitet werden. Im Folgenden finden Sie ein Beispiel in Form einer Stellenausschreibung.

**DRK-KV Musterstadt**



## Ehrenamtskoordinator/in im DRK-Nachbarschaftshaus

Das Deutsche Rote Kreuz ist Teil einer weltweiten Gemeinschaft von Menschen, die Opfern von Konflikten und Katastrophen sowie anderen hilfsbedürftigen Menschen in gesundheitlichen oder sozialen Notlagen umfassend Hilfe leisten, allein nach dem Maß der Not.

Wir suchen für das DRK-Nachbarschaftshaus Musterstadt zum nächstmöglichen Zeitpunkt

### **eine/n Ehrenamtskoordinator/in**

Das Nachbarschaftshaus ist ein Ort der Begegnung, des Austauschs, der Bildung, des bürgerschaftlichen Engagements und der Partizipation. Ziel ist es, die Lebensqualität im Stadtteil zu verbessern, Menschen zusammenzubringen, neue Ideen zu entwickeln und das Verständnis von Menschen unterschiedlicher Lebenslagen, Herkunft und Erfahrungen zu fördern.

### **Ihre Aufgaben**

- Als Ehrenamtskoordinator/in sind Sie die Ansprechperson für unsere ca. 50 ehrenamtlich Aktiven.
- Sie planen und koordinieren die ehrenamtliche Beteiligung im Nachbarschaftshaus.
- Sie ermöglichen die Partizipation, entwickeln neue Projekte, machen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und fördern die Anerkennung unserer Ehrenamtlichen.
- Sie bieten Weiterbildungs- und Entwicklungsangebote für Ehrenamtliche an.
- Sie fördern gemeinsam mit Kollegen/innen im Kreisverband des DRK Musterstadt eine strategische Weiterentwicklung des Themas.

### **Ihr Profil:**

- Sozialarbeiter/in, Sozialpädagoge/in (B.A.) oder vergleichbarer Berufsabschluss
- Kommunikations-, Beratungs- und Teamkompetenzen sowie Organisationsgeschick
- Konfliktfähigkeit, Grundkenntnisse Projektmanagement
- Erste Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen sind wünschenswert
- Identifikation mit den Grundsätzen der Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung

Es handelt sich um eine Teilzeitstelle mit 75% der regulären wöchentlichen Arbeitszeit. Die Stelle ist nach EG 11 DRK-Tarifvertrag bewertet.

Wir freuen uns besonders über die Bewerbung von Personen mit Migrationsgeschichte und von Menschen mit Behinderungen.

## 1.4 Fallstricke bei der Implementierung von Ehrenamtskoordination – worauf besonders zu achten ist

Wie bei vielen Veränderungen und neuen Themen, die in einem Verband angestoßen werden, verursacht auch das Thema der Ehrenamtskoordination Widerstände. Häufig gibt es dafür gute Gründe, die sich leicht nachvollziehen lassen.

Ängste vor einem zu starken Eingreifen der Hauptamtlichen in den Eigensinn des Ehrenamts werden hier genauso genannt wie die Befürchtung, dass sich Ehrenamtliche von Hauptamtlichen sowieso nichts sagen ließen.

Ohne Zweifel sind diese Befürchtungen ernst zu nehmen. Einige Stolpersteine im Bereich der Ehrenamtskoordination können jedoch bereits durch ein planvolles Vorgehen in der Einführung einer solchen Stelle aus dem Weg geräumt werden.



Mehr zum Thema Eigensinn des Ehrenamts:  
Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“ (2002):

<http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/14/089/1408900.pdf>



### Hinweis für Führungskräfte:

Um Ehrenamtskoordination zu einem Erfolgsmodell zu machen und die oben beschriebenen Ziele mit ihr zu erreichen, sollten Sie einige Erfolgsfaktoren beachten:

#### Ein guter Plan schützt vor Fehlschlägen

Aspekte, die geklärt werden müssen:

- Wo ist die Stelle im Organigramm verortet?
- Wie ist die Schnittstelle zu den ehrenamtlichen Führungskräften gestaltet?
- Wie wird miteinander kommuniziert?
- Wer kommuniziert mit wem über was?
- Welche Ressourcen braucht eine Stelle als Ehrenamtlichenkoordination und welche stelle ich ihr zur Verfügung (personelle, materielle, finanzielle, zeitliche)?
- Welches Kompetenzprofil braucht der/die Bewerber/in? Wie viel Gestaltungsspielraum braucht die neue EAK und wie viel traue ich ihr zu?

#### Rollen von Führungskraft und Ehrenamtskoordination klären

Wie genau definieren Sie als Führungskraft Ihre Rolle in Bezug auf das Freiwilligenmanagement? Wo und wie können, wo müssen Sie die Ehrenamtskoordination politisch unterstützen? Wo braucht die EAK Gestaltungsspielräume? All diese Fragen sind elementar bei der erfolgreichen Implementierung von Ehrenamtlichenkoordination. Mögliche Rollen, die Sie als Führungskraft für sich prüfen können, sind:

Möglichkeiten der Einbindung in das Organigramm:

- Stabsstelle bei der Geschäftsführung oder dem Vorstand
- Anbindung an Fachabteilung
- „Outsourcing“ in Form einer eigenständigen Abteilung



Die Führungskraft...

- ... legt Ziele fest,
- ... schafft finanzielle und organisatorische Rahmenbedingungen für Ehrenamtskoordination,
- ... öffnet Türen, macht den Weg frei und hält ihn frei,
- ... stellt Kontakte zu den Einrichtungen und wichtigen Ansprechpersonen her (z.B. auch ehrenamtliche Leitungskräfte),
- ... ist Initiator/in,
- ... entwickelt gemeinsam mit der EAK Ziele, Strategien und Projekte in Bezug auf Freiwilligenmanagement,
- ... hält Kontakt zu den ehrenamtlichen Leitungskräften,
- ... schützt vor Fallen,
- ... kommuniziert und wirbt für das Thema Ehrenamt nach innen und außen,
- ... führt und begleitet die EAK.

### Überzeugungsarbeit leisten

So wie Sie als hauptamtliche Führungskraft von der Sinnhaftigkeit der Ehrenamtskoordination überzeugt sind, so müssen auch die ehrenamtlichen Leitungs- und die hauptamtlichen Fachkräfte von den Vorteilen und Chancen einer hauptamtlichen Ehrenamtskoordination überzeugt sein. Diese mögen nachvollziehbare und handfeste Gründe für Zweifel am Konzept der EAK haben, die sich nur durch gute und umfassende Informations- und Argumentationsarbeit ausräumen lassen.

Auf Bundesebene ist hierzu schon vor längerer Zeit ein Beschluss vom Präsidium gefasst worden. Um die Skepsis auf anderen Verbandsebenen auszuräumen, gilt es sich dem Thema und den Befürchtungen zu stellen und vor allem durch eine gelungene lokale Umsetzung zu überzeugen.

### Transparenz und Offenheit im Vorgehen

Um Enttäuschungen und Irritationen vorzubeugen und alle beteiligten Akteure bei der Einführung von Ehrenamtskoordination einzubeziehen, ist es ratsam, Ihre Gründe und den Prozess der Etablierung offenzulegen. Schaffen Sie dadurch eine hohe Verbindlichkeit im Vorgehen. Versichern Sie sich, dass Sie sowohl hauptamtliche als auch ehrenamtliche Fach- und Leitungskräfte auf Ihrer Seite haben.

Ehrenamtskoordination ist auch formal legitimiert. In der Teilstrategie Ehrenamt von 1997 wurden hierzu Empfehlungen formuliert:

[https://www.drk-wb.de/index.php?fw=search&SUCHE\[words\]=Strategie+Ehrenamt&submit.x=0&submit.y=0](https://www.drk-wb.de/index.php?fw=search&SUCHE[words]=Strategie+Ehrenamt&submit.x=0&submit.y=0)

Ehrenamtskoordination wurde auch in der Strategie 2020 als wichtig für die Zukunftsfähigkeit des DRK identifiziert.

Folgende Handlungsempfehlung wurde daraus abgeleitet:

„Die Qualifizierung von Freiwilligen- und Ehrenamtskoordinatoren sollte in einer Ausbildungsvorschrift vereinheitlicht werden.“

DRK-Generalsekretariat (Hrsg.) (2012): Strategische Weiterentwicklung des DRK 2011-2020. Menschen helfen, Gesellschaft gestalten. DRK-Service GmbH, S.53.

### **EAK qualifizieren**

Ehrenamtskoordination ist eine anspruchsvolle Aufgabe und nicht etwas, was man eben noch so nebenbei erledigen kann. Dementsprechend müssen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter viele Kompetenzen mitbringen. Je nach Profil, das Sie Ihrer EAK geben, sind Kommunikations- und Beratungskompetenz, Verhandlungsgeschick und Konfliktfähigkeit einige der erforderlichen Kompetenzen.

Durch entsprechende Qualifizierungen und Weiterbildungen werden Ihre Mitarbeitenden auf die Herausforderungen der Tätigkeit als Ehrenamtlichenkoordination vorbereitet.

Neben den umfassenden Weiterbildungsreihen zur Ehrenamtlichenkoordination, können natürlich auch einzelne Fortbildungen im Bereich Gesprächsführung, Konfliktmanagement, Projektmanagement, Personalführung, Netzwerkarbeit, Kommunikation und Moderation oder Organisationsentwicklung hilfreich sein. Im Sinne einer nachhaltigen Personalentwicklung ist es natürlich sinnvoll, Ihrer Ehrenamtlichenkoordination auch während ihrer Tätigkeit Maßnahmen zur permanenten Weiterentwicklung zu ermöglichen. Genauso wie sich die potenziellen Ehrenamtlichen weiterentwickeln, gilt es auch als EAK stets auf dem Laufenden zu sein.

### **Weiterbildungsangebote**

Es gibt diverse Anbieter für Qualifizierungsangebote im Bereich Ehrenamtskoordination. Hier sind einige Beispiele aufgelistet:

Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland:  
<http://www.ehrenamt.de/>

Akademie Management und Politik der Friedrich-Ebert-Stiftung:  
<http://fes-mup.de/seminare.html>

Hochschulkooperation Ehrenamt:  
<http://www.wir-fuer-uns.de/cgi-bin/hochschulkooperation/cms.pl?Seite=i01.htm>

BRK:  
<http://www.bildung.brk.de/bildungsangebote-und-termine/sonstiges/lehrgangarten/management-ehrenamtlicher-und-freiwilliger-arbeit>

Vereinzelte Angebote der DRK-Landesschulen.  
Informationen dazu erhalten Sie bei Ihrem jeweiligen Landesverband.

## 1.4.1

### Zielgerichtete Suche nach den passenden Förderquellen

Für die Finanzierung ehrenamtlicher Arbeit müssen Personal- als auch Sachmittel akquiriert werden. Die Förderlandschaft bietet vielfältige Angebote, die in ihrer Fülle jedoch häufig unübersichtlich sind. Daher sollte die Suche immer von der lokalen Ebene ausgehen, nachfolgend regional und erst dann national erfolgen. Gute Lobbyarbeit und fundiertes Fachwissen sind für die erfolgreiche Mittelakquise unerlässlich.

#### Quelle:

DRK-Generalsekretariat (Hrsg.) Wilke, B. (2011): Ehrenamtliches Engagement im Hauptaufgabenfeld Ambulante Pflege. Berlin: DRK-Service GmbH.

#### 1. Interne Suche

#### 2. Regionale Suche

#### 3. Nationale Suche

#### 1. Intern

Bestehende Kontakte bieten die beste Voraussetzung für eine Förderung. Daher muss die Suche immer intern beginnen:

- Vorstände, Aufsichtsräte, Kuratoren
- Mentoren, Förderer, Spender
- Eigene haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen

Hier können insbesondere auch die ehrenamtlichen Führungs- und Leitungskräfte eine wichtige Rolle spielen: In der Regel sind sie durch ihr Amt bzw. auch schon vor ihrer Amtsübernahme im DRK lokal und regional gut vernetzt. Diese Vernetzung zu nutzen und Kontakte zu potenziellen Sponsoren oder Förderern herzustellen, ist eine der originären Aufgaben von ehrenamtlichen Führungs- und Leitungskräften.

Häufig wissen die Sponsoren, dass sie Geld ausgeben wollen, wissen aber nicht wofür, haben nur ungefähre Ziele oder sind noch dabei, ein entsprechendes Förderprogramm oder Wettbewerb zu schreiben. Das ist genau die Stelle, an der fruchtbare Lobbyarbeit geleistet werden kann. Wenn Dinge noch nicht entschieden sind, wenn man rechtzeitig entsprechende Vorhaben kennt, dann kann man noch Einfluss nehmen und mit Vorschlägen dem potenziellen Geldgeber möglicherweise noch Arbeit abnehmen.

#### 2. Regional

Die Förderprogramme sind zu 70-80 % lokal oder regional ausgerichtet. Allein aus diesem Grunde sollte eine regionale der überregionalen Suche immer vorangesetzt werden.

Stiftungen fördern insbesondere regional. Die Stiftungsrecherche kann aufwendig sein; ist aber einmal eine gefunden, kann mit dieser öfter zusammengearbeitet werden. Unternehmensstiftungen ändern häufig alle 5-6 Jahre ihre Förderschwerpunkte, auch hier kann es also lohnenswert sein, Entwicklungen zu verfolgen und durch Lobbyarbeit und informelle Kontakte diese zu beeinflussen.



Weitere Tipps für die Finanzierung von Projekten in der Wohlfahrts- und Sozialarbeit finden sich in der Broschüre „Soziales ehrenamtliches Engagement im DRK“ Generalsekretariat (Hrsg.) (2012).

Bei der Recherche sollten folgende Strategien verwendet werden:

- Informelle Kontakte nutzen und Lobbyarbeit pflegen in Gremien, Ausschüssen etc.: das eigene Anliegen offen kommunizieren
- Anrufen, telefonieren
- Recherche im Internet und über Printmedien

Mögliche Informations- und/oder Förderquellen können sein:

- Kollegen/Kolleginnen aus anderen Organisationen und Unternehmen
- Kommunen (z.B. Mittel zur Förderung ehrenamtlicher Nachbarschaftshilfe)
- Lokale Agentur für Arbeit:
  - Arbeitgeber können zur Eingliederung von förderungsbedürftigen Arbeitnehmern Zuschüsse zu den Arbeitsentgelten zum Ausgleich von Minderleistungen erhalten. Bei den Eingliederungszuschüssen handelt es sich um Ermessensleistungen der aktiven Arbeitsförderung, über die die örtlichen Agenturen für Arbeit sowohl dem Grunde nach als auch in Bezug auf Höhe und Dauer der Leistung im Rahmen der einschlägigen gesetzlichen Regelungen eigenständig und nach pflichtgemäßem Ermessen entscheiden.
- Finanzinstitute
- Fachmedien und Portale
- Ausschreibungen von Preisen und Wettbewerben
- Regionale Interessensgruppen (z.B. Deutscher Fundraising Verband)
- Bundesverband Deutscher Stiftungen (z.B. Arbeitsgruppe der Sozialstiftungen, Newsletter, Konferenzen)
- Regionale Verzeichnisse von Stiftungen
- Datenbanken der Länder
- EU-Mittel werden z.T. auch durch die Länder vergeben (Strukturfonds); hier kann es lohnenswert sein, mit dem zuständigen Landesministerium in Kontakt zu treten
- Regionale und lokale Lotterien

### 3. National

Auf nationaler Ebene gibt es EU- und Bundesgelder, Stiftungen und Lotteriemittel. Über zahlreiche Internetportale können diese recherchiert werden:

- Förderdatenbank der Bundesregierung über Programme von EU, Bund und Ländern:  
[www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)
- EU-Kommission: [ec.europa.eu /grants/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/grants/index_de.htm)
- [www.foerder-lotse.de/Foerderlinks.html](http://www.foerder-lotse.de/Foerderlinks.html)
- [www.stiftungsindex.de](http://www.stiftungsindex.de)
- [www.aktive-buergerschaft.de/buergerstiftungsfinder](http://www.aktive-buergerschaft.de/buergerstiftungsfinder)
- Lotteriemittel:
  - Platz an der Sonne  
Stiftung Deutsches Hilfswerk ([www.deutsches-hilfswerk.de](http://www.deutsches-hilfswerk.de))  
Kuratorium Deutsche Altenhilfe ([www.kda.de/foerdermittel.html](http://www.kda.de/foerdermittel.html))
  - Glücksspirale ([www.bagfw.de/gluecksspirale/service/](http://www.bagfw.de/gluecksspirale/service/))
  - Aktion Mensch ([www.aktion-mensch.de](http://www.aktion-mensch.de))

Kostenpflichtiges Portal:

- Förderprogramme von EU, Bund, Länder und fördernden Stiftungen:  
[www.foerderpool.com](http://www.foerderpool.com) (rund 500 Euro für ein Jahresabo)







## 2

### Das Ebnen des Weges

Bevor Sie als Ehrenamtskoordination (EAK) Ihre Tätigkeit aufnehmen und die Ehrenamtlichen freudig Eingang in das DRK finden, gilt es noch einiges vorzubereiten. Schließlich muss sichergestellt sein, dass der Weg der Engagierten nicht zu einem steinigen, beschwerlichen Pfad wird.

*„Das Problem liegt nicht in der Gewinnung neuer Ehrenamtlicher, die wichtige Frage ist, wie es Organisationen schaffen, Freiwillige und Ehrenamtliche freundlich zu empfangen.“*

Susan J. Ellis (Rede auf dem DRK-Zukunftskongress 2011, Münster)



„Wenn einer eine Reise tut, dann wohl meistens, weil er raus will aus dem Alltag. Reisende suchen etwas Neues, Spannendes und Unterhaltsames. Und solche Angebote machen sich nicht von selbst. Wenn ich in den Urlaub fahre, will ich mich dort willkommen fühlen und das bedarf einer gewissen Vorbereitung: Wenn ich mir Gäste ins Haus hole, fange ich ja schließlich auch nicht erst an, den Müll rauszubringen und den Boden zu kehren, wenn es schon an der Tür geklingelt hat! Und dafür bin ich als Reisebegleitung da. Ich buche die Flug-Tickets, chartere das Boot oder plane die Wanderroute. Dann kann die Reise losgehen und dem Abenteuer Ehrenamt steht nichts mehr im Wege.“

## 2.1

### Den Boden bereiten: Transparenz und Akzeptanz herstellen

Die Grundlage für den freundlichen Empfang Ehrenamtlicher in Ihrer Gliederung muss aktiv vorbereitet werden. Schlüsselbegriffe sind hier Transparenz und Offenheit, um die Akzeptanz aller Mitarbeitenden sicherzustellen und eine positive Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamt zu ermöglichen. Aber auch die bereits vorhandenen Strukturen ehrenamtlicher Mitwirkung gilt es zu kennen und zu berücksichtigen, wenn die Organisation auf den Empfang neuer Ehrenamtlicher vorbereitet sein will.

#### 2.1.1

### Bereits vorhandene Strukturen beachten – ehrenamtliche Leitungskräfte aktiv einbeziehen

Mitwirkung Ehrenamtlicher passiert im DRK seit jeher und hat sich dennoch über die Jahre gewandelt und verändert. Die gewachsenen Strukturen von Ehrenamtlichkeit gilt es nicht außer Acht zu lassen. Die ehrenamtlichen Leitungskräfte auf allen Verbandsebenen sind Entscheiderinnen und Entscheider für Themen des Ehrenamts im DRK. Für Sie als Ehrenamtlichenkoordination ist es daher von besonderer Relevanz, die ganz eigenen Strukturen von Ehrenamtlichkeit bei Ihnen vor Ort zu kennen. Diese mögen von Kreisverband zu Kreisverband unterschiedlich sein. Um zu vermeiden, dass sich die bereits aktiven Ehrenamtlichen übergangen fühlen und Parallelstrukturen entstehen, sollten Sie sich am Anfang Ihrer Arbeit mit den aktiven ehrenamtlichen Leitungskräften zusammensetzen.

Doppelte Strukturen verhindern:  
Ehrenamtliche Leitungskräfte  
einbeziehen



Nehmen Sie die vorhandenen Strukturen ernst, verhindern Sie Doppelstrukturen und schaffen Sie Transparenz und Klarheit! Bieten Sie beispielsweise an, zu der nächsten Gremiensitzung zu kommen und sich und Ihr Anliegen vorzustellen. Was ist Ihr Anliegen? Was definieren Sie als Ihre Aufgabe? Kommen Sie in einen Austausch über das Thema Ehrenamt und Ehrenamtskoordination mit den Engagierten. Ein gegenseitiges Kennenlernen ist von zentraler Bedeutung, wenn Sie gemeinsam die Ehrenamtlichkeit im Verband stärken und Konflikte vorbeugen wollen.

Folgende Fragen sollten gemeinsam mit der oder den ehrenamtlichen Leitungskräften geklärt werden:

- Was definiert die Leitungskraft als ihre Aufgabe?
- Wie versteht sie ihre Rolle?
- Welche Themen liegen ihr besonders am Herzen?
- Wie sehen Sie Ihre eigene Rolle als EAK?
- Was erwartet die ehrenamtliche Leitungskraft von Ihnen und was erwarten Sie von ihr?
- Wie möchten Sie gemeinsam kommunizieren? In welchem Rhythmus? Über welches Medium? Über welche Sachverhalte?
- Wer möchte von wem über was informiert werden und welche Informationen brauchen Sie nicht?
- Wo wird zusammengearbeitet und was arbeitet im gegenseitigen Einverständnis jeder für sich?

## 2.1.2 Hauptamtliche Mitarbeitende nicht am Wegesrand zurücklassen

Um sicher zu stellen, dass die ehrenamtliche Mitarbeit von neuen Ehrenamtlichen für alle Beteiligten gewinnbringend wird, gilt es ebenfalls, die Hauptamtlichen in der Einrichtung, dem Kreisverband oder dem Projekt in die Vorbereitung einzubeziehen.

Hier empfiehlt es sich, sich gemeinsam und eingebettet in eine zeitlich und räumlich feste Struktur über das Thema Ehrenamt auszutauschen.

- Legen Sie Ihre fachlichen, institutionellen und satzungsmäßigen Gründe für die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen offen.
- Stellen Sie deutlich heraus, was genau der Unterschied zwischen der hauptamtlichen Tätigkeit und der ehrenamtlichen Tätigkeit ist.
- Beugen Sie Befürchtungen vor, indem Sie deutlich zeigen, dass Ehrenamt nicht als Ersatz von Hauptamt betrachtet wird, sondern als Ergänzung.
- Nehmen Sie die Befürchtungen und Bedenken der Hauptamtlichen ernst und finden Sie im Dialog miteinander ein gemeinsames Verständnis von Kooperation mit Ehrenamtlichen.
- Schaffen Sie einen verbindlichen Raum, in dem hauptamtlich Mitarbeitende ihre Befürchtungen äußern können (beispielsweise in Form eines Workshops, im Rahmen der Teambesprechungen, in Form eines Sorgenkastens).

Siehe auch Kapitel 3:  
*Aufgabenprofil für  
Ehrenamtliche*



### Akzeptanz von Hauptamtlichen fördern

Zum Beispiel in Form eines Workshops oder integriert in eine Teambesprechung sollten Sie und die Hauptamtlichen sich mit folgenden Fragen auseinandersetzen:

- Warum arbeiten wir mit Ehrenamtlichen?
- Was ist unser Selbstverständnis hinsichtlich der Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen?
- Was sagt unsere Satzung zu diesem Thema?
- Welche Chancen sehen wir in der Zusammenarbeit?
- Welche Risiken und Nachteile befürchten wir im Einzelnen?
- Was haben die Hauptamtlichen von der Arbeit mit Ehrenamtlichen?
- Was ist der positive Effekt für unsere Klientinnen und Nutzer?



### Hinweis für Führungskräfte:

Um Ihre Gliederung gezielt auf die Mitarbeit von Ehrenamtlichen vorzubereiten und die bereits bestehende Mitarbeit Ehrenamtlicher erfolgreicher zu gestalten, überlegen Sie gemeinsam mit Ihrer EAK, in welcher Form Sie Ihre Hauptamtlichen gezielt ansprechen und für das Thema Kooperation mit Ehrenamtlichen begeistern können.

Ehrenamt ist Chef- und Chefin-  
nensache

## 2.1.3

### Die Perspektive der Ehrenamtlichen einnehmen

Um Ihrer Aufgabe als EAK gerecht zu werden, ist es wichtig, die Perspektive von Ehrenamtlichen einzunehmen: Wenn man weiß, warum sich Ehrenamtliche beim DRK und in dem einzelnen Tätigkeitsbereich engagieren, kann man daraus Schlüsse für die Gestaltung des Engagements ziehen.

#### Motivation:

#### Warum engagieren sich Menschen ehrenamtlich für das DRK?

- „Weil es Spaß macht und mir persönlich guttut.“  
(Rotkreuzler aus Holzminden)
- „Weil jeder Mensch auch in der kleinsten Not sich über Hilfe freut. Diese Freude möchte ich schenken... Freiwillig... Auch ich freue mich dann, wenn ich Hilfe bekomme... Freiwillig!“  
(Rotkreuzler aus Korbach/Bad Arolson)
- „Weil man nach jedem Einsatz, ist er auch noch so schwer und anstrengend, ein Lächeln, einen Händedruck oder vielleicht auch ein Dankeschön zurückbekommt. Das macht Mut für weitere Einsätze und man hat das Gefühl, etwas Gutes getan zu haben.“  
(Rotkreuzlerin aus Rems-Murr)
- „Weil ehrenamtliches Engagement immer wichtiger wird und eine unverzichtbare Stütze für unsere Gesellschaft ist.“  
(Rotkreuzler aus Rottweil)
- „Um der Freizeit nach dem Ruhestand einen Sinn zu geben.“  
(Rotkreuzler aus Hasbergen)

#### Quelle:

DRK-Generalsekretariat  
(Hrsg.) Bereich Kommunikation und Marketing (2012):  
Warum... Fünf Fragen und  
1.500 Antworten. Das State-  
ment-Buch. DRK-Service  
GmbH.

Die Motive Ehrenamtlicher für die Mitarbeit beim DRK können zur besseren Übersichtlichkeit in drei Bereiche unterteilt werden:

- **Gemeinwohl** – Der Fokus liegt auf der Gesellschaft.  
„Ich möchte etwas Gutes tun.“  
„Ich möchte mich in dieser Gesellschaft sinnvoll einbringen.“
- **Verfolgen eigener Interessen** – Der Fokus liegt auf mir selbst.  
„Es soll mir Spaß machen.“  
„Ich möchte etwas lernen.“  
„Ich möchte das einbringen, was ich gelernt habe.“  
„Ich möchte neue Erfahrungen sammeln, die ich später auch beruflich nutzen kann.“
- **Geselligkeitsorientierte Motive** – Der Fokus liegt auf dem sozialen Miteinander.  
„Ich möchte neue Kontakte knüpfen.“  
„Ich möchte mit netten Menschen zusammen sein.“  
„Durch mein Ehrenamt kann ich Zeit mit meinen Freunden und Bekannten verbringen.“  
„Ich bin nicht länger allein durch mein Ehrenamt.“  
„Ich konnte in der neuen Stadt schnell neue Freunde finden.“

Dabei schließen unterschiedliche Motive einander nicht aus, sondern bilden vielmehr ein gemeinsames und breitgefächertes Bündel.

Eine Ehrenamtliche, die in einer Hausaufgabenbetreuung für Menschen mit Migrationshintergrund engagiert ist, könnte die Frage nach dem Warum ihres Engagements folgendermaßen beantworten:

„Also, ich hab früher als Lehrerin gearbeitet und jetzt, wo ich pensioniert bin, will ich mich gerne irgendwo sinnvoll einbringen. Außerdem glaube ich, dass meine Jungs und Mädels in der Hausaufgabenbetreuung besondere Unterstützung brauchen, schließlich sprechen viele ihrer Eltern noch kein Deutsch und ich halte es für ganz wichtig, dass alle Menschen, die in diesem Land leben, die gleichen Chancen haben. Wenn ich also was Nützliches machen kann, dass mir auch noch Spaß macht, wäre ich ja schön doof, es nicht zu tun.“

Welcher Bereich von Motiven bei der oder dem Einzelnen überwiegt, ist individuell sehr unterschiedlich. Vergessen Sie nicht, dass Menschen verschiedene Hintergründe und Motivlagen haben. Anstatt zu generalisieren, sollten die individuellen Motive und Interessen berücksichtigt werden. Fragen Sie also nach den persönlichen Motiven, zum Beispiel im Erstgespräch oder bei anderen persönlichen Begegnungen.

*„Für ein leistungsstarkes freiwilliges Engagement ist die Motiverfüllung daher der entscheidende Faktor. Aus der Befriedigung von Motiven heraus entstehende positive Gefühle wie beispielsweise Freude, Spaß, Begeisterung, Zugehörigkeitsgefühle, Zufriedenheit oder Dankbarkeit. Diese positiven Emotionen führen dazu, dass sich Menschen engagieren, einsetzen und ihr Bestes geben.“*

(Redmann, 2012, S. 46)



Mehr über Motive Ehrenamtlicher erfahren Sie im Freiwilligensurvey:

<http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=165004.html>

Motive von Ehrenamtlichen sind divers

## Und wie kann ich diese Perspektive noch besser verstehen?

Um die Perspektive Ihrer (potenziellen) Ehrenamtlichen genauer kennenzulernen, können Sie entweder Ihre Ehrenamtlichen direkt und strukturiert befragen oder einen Perspektivwechsel einnehmen.



### **Perspektivwechsel: Stellen Sie sich beispielsweise in einer Teamsitzung oder in Einzelarbeit folgende Fragen:**

- Warum engagiert sich jemand bei uns in der Gliederung oder im Projekt?
- Welche allgemeinen Vorteile hat die Mitarbeit bei uns für Ehrenamtliche?
- Was lernen Ehrenamtliche bei uns?
- Welche Begegnungen mit anderen Menschen ermöglicht ihnen die ehrenamtliche Mitarbeit?
- Welche Bereiche der Arbeit dienen auf welche Weise dem Gemeinwohl?



### **Wege, Motive von Ehrenamtlichen zu erfragen**

- Im Erstgespräch: Was führt Sie hierher? Was genau interessiert Sie gerade an dieser Tätigkeit? Was erwarten Sie sich von diesem Engagement? Was bedeutet ehrenamtliche Tätigkeit für Sie?
- Im Entwicklungsgespräch : Wie erleben Sie die Mitarbeit? Was gefällt Ihnen gut? Was ist verbesserungswürdig?
- Im Abschlussgespräch: Was hat Sie dazu bewogen, Ihr Engagement zu beenden? Was hat Ihnen in Ihrer Tätigkeit gefehlt? Was hat Ihnen gefallen?
- Im Fragebogen: Stellen Sie Ihre Fragen in einem Bogen zusammen, verteilen oder verschicken Sie ihn direkt oder über Ihre Ansprechpersonen an die Ehrenamtlichen
- Während Veranstaltungen mit Ehrenamtlichen (Ausflügen, Tag der offenen Tür, Versammlungen): Schriftliche Feedback-Sammlung in Form von Flipcharts oder Pinnwänden

Siehe auch Kapitel 4.2:  
*Personalentwicklung*

Siehe auch Kapitel 5.3:  
*Evaluation*



Anregungen für eine detaillierte Beschreibung zu verschiedenen Feedback-Methoden finden Sie unter folgendem Link:

<http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/KOMMUNIKATION/Feedback.shtml>

Siehe auch Kapitel 1:  
*Neues Ehrenamt*

## **2.2 Strukturen und Angebote schaffen**

Wenn Ihre Gliederung und die hauptamtlichen Mitarbeitenden bereit sind zur Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen, ist ein erster großer Schritt getan. Nun gilt es, die entsprechenden Strukturen und Angebote zu etablieren. Es werden attraktive Einsatzfelder benötigt, in denen Ehrenamtliche mitwirken können und wollen.

## 2.2.1

### Für was möchte ich Ehrenamtliche gewinnen?

Bevor Sie Ihre Türen für Ehrenamtliche öffnen und sie hereinbitten – vor allem wenn es sich um Neue Ehrenamtliche handelt – müssen Sie zunächst einmal festlegen, für was Sie diese Ehrenamtlichen gewinnen wollen. Es wird sonst schwierig sein, jemanden zum Mitmachen zu bewegen, wenn gar nicht klar ist bei was.

Ziel ist es herauszufinden, welche Tätigkeitsbereiche bei Ihnen in der Gliederung, in der Einrichtung oder im Projekt vorhanden sind und diesen Überblick allen Mitarbeitenden in einer strukturierten Form zur Verfügung zu stellen.

Je nach Größe Ihrer Gliederung können Sie diesen Überblick selbstständig erstellen oder müssen sich Ihre Ansprechpersonen aus den Ortsvereinen, Einrichtungen, Gemeinschaften und Projekten mit ins Boot holen. Dieser Prozess kann einige Zeit dauern und ist mit viel Arbeit verbunden. Es lohnt sich aber definitiv, wenn Sie die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen auf lange Sicht qualitativ verbessern und quantitativ erweitern wollen.



#### „Zeitungsannonce: Komm mach mit“

Herr J. liest in der örtlichen Tageszeitung eine Anzeige des DRK-KV Musterhausen. Er hat schon so viel Positives von den DRKlern gehört und würde sich nun auch gern einbringen. Beherzt greift er zum Telefon und ruft in der Geschäftsstelle an. Er landet bei der Assistentin der örtlichen Kreisgeschäftsführerin. „Leider ist die Ansprechperson für neue Ehrenamtliche gerade im Urlaub, aber ich stell Sie mal zu einer Kollegin durch“, bekommt Herr J. zu hören. „Mitmachen wollen Sie? Ähja, also klar. Da müssen Sie sich mal an die Ortsvereinsvorsitzende Frau K. wenden. Ich gebe Ihnen mal die Nummer.“ Als Herr J. Frau K. nach zwei Tagen endlich erreicht, stellt sich heraus, dass diese eigentlich nur die örtlichen Blutspendetermine ausrichtet und von den anderen Angeboten keine Ahnung hat. „Blut kann ich nicht sehen, da wird mir schlecht“ denkt sich Herr J. und wendet sich mit seinem Anliegen an die örtliche Freiwilligenagentur.



#### Fragentrichter – Überblick ehrenamtlicher Tätigkeitsbereiche:

Beantworten Sie zur Erstellung eines Überblicks für sich und Ihre Gliederung folgende Fragen in angegebener Reihenfolge und halten Sie die Ergebnisse schriftlich fest!

1. Wo in meiner Gliederung arbeiten überall Ehrenamtliche mit?

Bspw.: Im Seniorenheim, in der Kindertagesstätte, in der Behindertenwerkstatt, im Kleiderladen, im Jugendrotkreuz, in der Obdachlosenunterkunft, im Nachbarschaftshaus, im Rettungsdienst, in der Wasserrettung, im Katastrophenschutz, der Blutspende, (...)

2. Welche unterschiedlichen Projekte oder Teilbereiche gibt es für Ehrenamtliche in den einzelnen Einrichtungen?

Bspw.: Im Nachbarschaftshaus

- Projekt für Hausaufgabenhilfe für Jugendliche mit Migrationshintergrund
- Ausbildung zur Babysitterin/Familienbildungskurse
- Seniorentanzgruppe
- Geschichtenprojekt von Seniorinnen für Kinder
- Töpferkurs für Männer
- Lesezirkel
- Selbsthilfegruppe für Angehörige von Menschen mit Demenz
- Gartenbaugruppe
- .....

Ehrenamtliche Tätigkeitsbereiche sollten allen Mitarbeitenden bekannt sein

3. Was sind die Aufgabenbereiche, die Ehrenamtliche in den Teilbereichen übernehmen können?

Bspw.: im Geschichtenprojekt von Seniorinnen für Kinder

- Vorlesepatin sein
- Geschichten vorschlagen und auswählen
- Einladungen gestalten
- Kekse backen
- Raum gestalten für gemeinsame Nachmittage
- ....

In diesem Beispiel könnten Ehrenamtliche die gesamte Gestaltung des Angebots übernehmen. Meist werden Menschen eher von Aufgaben angesprochen, die verschiedene Teilbereiche und Kompetenzen erfordern und damit als vielseitiger und abwechslungsreicher erlebt werden. Denkbar wäre aber auch, dass sich eine Ehrenamtliche für die Gestaltung des Raumes und der Einladungen findet und ein anderer sich um die Geschichten kümmert.

4. Was sollen geeignete Ehrenamtliche an Kompetenzen und Interessen mitbringen, um diese Aufgaben erfüllen zu können?

Bspw.: Vorlesepatin sein und Geschichten auswählen

- Ehrenamtliche haben Spaß daran, mit Kindern zu arbeiten
- Trubel und Lautstärke sind für sie kein Fremdwort
- Kinderbücher und Geschichten unterhalten sie
- Sie können verschiedene Charaktere imitieren
- ....

Siehe auch Kapitel 2.2.2:  
*Projektmanagement*

Nachdem Sie sich einen Überblick verschafft haben, wird es Ihnen auch leichter fallen, später neue Einsatzbereiche für neue ehrenamtliche Angebote zu identifizieren.

Nun gilt es, den gewonnenen Überblick der Tätigkeitsbereiche angemessen zu systematisieren und zu dokumentieren. Dadurch stellen Sie das Wissen allen Kollegen und Kolleginnen zur Verfügung und selbst wenn Sie einmal nicht da sein sollten, können potenzielle neue Ehrenamtliche von Ihrer Vertretung umfassend über das Angebot informiert werden.



Ein gelungenes Beispiel für einen Ehrenamtskatalog finden Sie bei der Freiwilligenagentur Buxtehude:

<http://www.fabux-dv.de/ehrenamtskatalog/>



#### **Formen des Wissensmanagements für ehrenamtliche Tätigkeitsbereiche**

- Ehrenamtskatalog (gedruckt; als PDF; auf der Internetseite)
- Computerdatei (Excel-Tabelle; Word-Dateien; Access-Dateien im internen Netzwerk oder entsprechende Open Office-Version als Freeware)
- Ordner in der Kreisgeschäftsstelle oder im Einrichtungsbüro
- Internes Wiki

## Aufgabenprofile zur genauen Beschreibung der Tätigkeit

Es ist sinnvoll, Aufgabenprofile zu erstellen, um die ganz konkreten Tätigkeiten und Kompetenzen, die von einer Ehrenamtlichen dafür gefordert werden, geordnet zusammenzufassen und zu dokumentieren. Sie dienen sowohl der Information als auch der Klärung von Rollen und Aufgaben.



### Erstellung von Aufgabenprofilen

Ein Aufgabenprofil erstellen Sie gegebenenfalls gemeinsam mit bereits tätigen Ehrenamtlichen, indem Sie folgende Fragen beantworten und die Ergebnisse in strukturierter Form verschriftlichen:

1. Was genau sollen Ehrenamtliche bei uns tun?  
Was konkret sollen sie nicht tun?
2. Wie viel Zeit umfasst diese Aufgabe? Wann beginnt sie und wann endet sie? Zu welchen Zeitpunkten können die Ehrenamtlichen problemlos wieder aussteigen?
3. Welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Interessen sollten Ehrenamtliche für die Aufgabe mitbringen? Welche Möglichkeiten der Personalentwicklung sind möglich oder nötig?
4. Wie könnte ein ansprechender Titel für die Tätigkeit lauten?

Siehe auch Kapitel 4.2:  
*Personalentwicklung*

Vorteilhaft ist außerdem, dass Sie sich auf diese Weise grundlegend mit den einzelnen Tätigkeitsbereichen von Ehrenamtlichen in Ihrer Gliederung auseinandersetzen und mögliche Fallstricke in Ihren ehrenamtlichen Angeboten identifizieren.

Haben Sie beispielsweise nur Tätigkeitsbereiche, die ähnliche Kompetenzen erfordern? Dann ist es wahrscheinlich, dass Sie Probleme haben neue Zielgruppen anzusprechen!

Umfassen alle Aufgaben einen Zeitaufwand von mehreren festen Tagen in der Woche? Dann sollten Sie sich Gedanken darüber machen, wie auch zeitlich weniger aufwendige Angebote für Ehrenamtliche geschaffen werden können!

Dienen alle Angebote dem Wohl einer Nutzergruppe, beispielsweise Kindern? Dann überlegen Sie, ob es sinnvoll wäre, auch in einem anderen Bereich ehrenamtliche Projekte zu initiieren!

Fallstricke vorhandener ehrenamtlicher Tätigkeitsbereiche identifizieren und damit systematisches Ehrenamtsmanagement voranbringen

### Exkurs Micro-Volunteering

Haben Sie zum Beispiel schon einmal etwas von Micro-Volunteering gehört? Dabei können Ehrenamtliche an nur einem Tag oder in einer Stunde Gutes tun! Das ist etwas für sehr beschäftigte Personen und spricht damit eine ganz neue Zielgruppe an. Der Trick dabei ist, dass häufig große Aufgaben in kleine Teilbereiche unterteilt werden, so dass zum Beispiel die Übersetzung eines Buches in Absätzen passiert und am Ende doch ein vollständiges Werk dabei herauskommt.

Weitere Infos finden Sie hier:

<http://en.wikipedia.org/wiki/Micro-volunteering>  
(in englischer Sprache)



### **Titel: Hobbykoch oder Hobbyköchin**

#### **Projektbeschreibung:**

Für unsere Kerngesunden Kochkurse mit jungen Eltern suchen wir interessierte Hobbyköche, die Spaß daran haben, anderen Menschen etwas über gesunde Ernährung und das Zubereiten von gesunden Speisen beizubringen. Das Projekt besteht aus Theorievermittlung und Praxis. Den Theorieteil wird eine Ernährungsberaterin übernehmen.

#### **Was gehört zur Aufgabe?**

- Vorbereitung des Kochkurses
- Auswahl gesunder, ausgewogener Gerichte
- Anleiten der Teilnehmenden während der Kurse
- Absprachen mit der Ernährungsberaterin

#### **Was gehört nicht dazu?**

- Einkaufen
- Vermittlung von theoretischem Wissen
- Dokumentation des Kurses

#### **Welche Fertigkeiten und Interessen brauchen die Ehrenamtlichen?**

- Spaß und Interesse am Thema gesunde Ernährung
- Freude im Umgang mit jungen Eltern
- Kompetenzen in der Vermittlung von Fertigkeiten
- Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit unserer Ernährungsberaterin

#### **Zeitlicher Umfang?**

- Vorbereitungstreffen: 2 Stunden
- Einmal wöchentlich 2 Stunden abends über 5 Wochen + individuelle Vorbereitungszeit
- Termine nach Absprache

#### **Was bieten wir?**

- Teilnahme an Seminaren zur Wissensvermittlung mit Ernährungsberaterin
- Arbeit in einem netten Team
- Gemeinsame Entwicklung der Inhalte
- Erstattung aller Auslagen
- Fahrtkosten
- Versicherungsschutz
- Bescheinigung über das Engagement

#### **Ansprechpartnerin:**

Monika Z.

E-Mail: [monika.z@drk-kv-musterstadt.de](mailto:monika.z@drk-kv-musterstadt.de)

Telefon: 01234/5678



Auf der gegenüberliegenden Seite finden Sie eine Kopiervorlage für ein Aufgabenprofil. Das Dokument finden Sie auch als digitale Version in der Wissensbörse.

# Aufgabenprofil für ehrenamtliche Tätigkeit



Titel:

---

Projektbeschreibung:

---

---

Was gehört zur Aufgabe?

---

---

---

Was gehört nicht dazu?

---

---

---

Welche Fertigkeiten und Interessen brauchen die Ehrenamtlichen?

---

---

---

Zeitlicher Umfang?

---

Was bieten wir?

---

---

---

Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner:

Name: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Adresse: \_\_\_\_\_

---

---

Durch feste Rahmenbedingungen können Konflikte vermieden werden

Siehe auch Kapitel 4.4:  
*Der Umgang mit Konflikten*



Siehe auch Kapitel 3.2:  
*Erstgespräch*

Siehe auch Kapitel 4.3:  
*Formales und Rechtliches*

## Den Rahmen für die Tätigkeit festlegen

Um den Nährboden für ehrenamtliche Mitarbeit dauerhaft fruchtbar zu gestalten, sollten Sie die Rahmenbedingungen festlegen. So schaffen Sie Klarheit für sich, Ihre Kolleginnen und die Ehrenamtlichen, beugen überzogenen Erwartungen vor und betreiben gleichermaßen Konfliktprävention.

### Checkliste: Rahmenbedingungen

Ob alle Rahmenbedingungen für die ehrenamtliche Mitarbeit in Ihrer Gliederung geklärt sind, können Sie anhand folgender Punkte überprüfen:

- Es gibt klare und schriftlich festgelegte Verantwortungsbereiche und Aufgabenverteilungen zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen.
- Eine Engagementvereinbarung wurde vorbereitet.
- Es ist geklärt und kommuniziert
  - ... wer Ansprechperson für die Ehrenamtlichen ist.
  - ... ob und welcher Versicherungsschutz besteht.
  - ... ob und wie eine Erstattung der Aufwendungen gezahlt wird.
  - ... ob und welche Form des Austauschs es zwischen Ihnen und den Ehrenamtlichen gibt.
  - ... ob und welche Formen der Weiterbildung oder Personalentwicklung es gibt.
  - ... ob und wann das nächste Feedback-Gespräch mit den Ehrenamtlichen stattfindet.
  - ... wo und wie Ehrenamtliche mitbestimmen dürfen oder sollen und sich in Entscheidungen einbringen.

## 2.2.2

### Wie kann ich neue, attraktive Projekte entwickeln?

Projekte sollten bedarfsorientiert sein



Eine detaillierte Arbeitshilfe zur Projektplanung finden Sie hier:  
<http://www.selbsthilfenetz.de/content/e2994/e6241/e8076/e8174/e10237/ArbeitshilfeProjekte.pdf?preview=preview>

Wenn Sie während der Analyse der verschiedenen Tätigkeitsbereiche festgestellt haben, dass in Ihrer Gliederung beispielsweise noch gar kein Angebot für Kinder vorliegt und das, obwohl im Nachbarschaftshaus einige Mütter und Väter an den Bildungsangeboten teilnehmen und Ihr KV auch noch zwei Kindertageseinrichtungen betreibt, dann nutzen Sie die Gelegenheit, neue Projekte in die Startlöcher zu bringen.

Ein Projekt zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass es geplant ist, zeitlich limitiert und klare, festgelegte Ziele verfolgt. In unserem Beispiel wäre ein Ziel der Einbezug Ehrenamtlicher in die bestehenden Angebote der Kindertagesstätten, um den Nutzerinnen ein Zusatzangebot machen zu können, welches es so noch nicht gibt. Hier wurde an geeigneter Stelle ein Bedarf analysiert.

Aber natürlich kann ein Projekt auch entwickelt werden, ohne dass man bereits systematisch die Bedarfe analysiert hat. Hier bietet es sich an, andere Hauptamtliche und Ehrenamtliche einzubeziehen. So erreichen Sie zum einen eine größere Vielfalt an Ideen, zum anderen stellen Sie sicher, dass Ihr Projekt später Unterstützung und Mitarbeitende haben wird. Denn der Einbezug aller beteiligten Akteure fördert die Akzeptanz neuer Projekte. So wird es möglich, auch weitere Menschen zu interessieren und zu begeistern.

#### **Gemeinsam mit Ehrenamtlichen Projekte entwickeln:**

In einem gemeinsamen Prozess, beispielsweise in einer Teamsitzung, einem Ehrenamtsnachmittag oder einer Mitgliederversammlung, können Sie folgende Leitfragen nutzen, um ein Veränderungsanliegen für ein Projekt zu identifizieren:

- Was wollen wir (noch) erreichen?
- Welche Zielgruppe wollen wir (noch) ansprechen?
- Welche Nutzerinnen und Nutzer unserer Angebote benötigen welche Form ehrenamtlicher Unterstützung?
- In welchen Bereichen wären weitere ehrenamtliche Angebote nötig?
- Wo gibt es bisher noch keine Möglichkeiten für ehrenamtliche Mitarbeit?



Damit ein Projekt Innovationspotential hat, neue Ehrenamtliche anspricht und eine Veränderung bei Ihnen in der Gliederung hervorbringt, lassen Sie sich auf etwas Neues ein. Dazu ist es hilfreich, sich vielfältiger Kreativitätstechniken zu bedienen. Diese Methoden sind meist am fruchtbarsten, wenn man sie in der Gruppe anwendet – zum Beispiel gemeinsam mit Ehrenamtlichen und ihren zuständigen ehrenamtlichen Führungskräften. Aber auch bei Einzelarbeit können sie hilfreich sein.

Für die Umsetzung der Ideen werden diese dann im Anschluss ausgewählt und auf Realisierbarkeit überprüft. Dies ist allerdings erst der zweite Schritt und sollte während der Ideenentwicklung auch bewusst außen vor gelassen werden.

#### **Phasen eines Projekts**

- >> Projektidee/Zielsetzung
  - >> Planung der Umsetzung
    - >> Phase der Durchführung
      - >> Auswertungs- und Abschlussphase



## Methoden zur Ideenfindung – Kreativtechniken

### Brainstorming

In einer Gruppe wird für einen vorher festgelegten Zeitraum zu einer konkreten Fragestellung nach Lösungen und Ideen gesucht. Eine Person protokolliert dabei die entstandenen neuen Ideen. Wichtig ist, dass jede Idee aufgegriffen wird, egal wie absurd sie zunächst erscheint. Kombinationen von Ideen können geäußert werden, nicht jedoch Kritik oder Kommentare zu den Ideen anderer. Erst im Anschluss an diese Sammlungsphase werden die Ideen sortiert und auf ihre Machbarkeit überprüft.

### Mind-Mapping

Als Einzelperson oder in einer Gruppe wird eine „Gedächtnislandkarte“ oder Mind-Map erstellt. Ausgangspunkt dafür ist je nach Fragestellung oder Anliegen ein Begriff, der in die Mitte eines Blattes geschrieben wird. Von diesem Begriff ausgehend werden nun Assoziationen gebildet und in Form verschiedener Äste abgebildet. Auf diese Weise entsteht ein Netzwerk an relevanten Informationen, Zusammenhänge werden sichtbar und neue Ideen können daraus entwickelt werden.

### Zufallstechniken

Um alte Wege zu verlassen, kann der Zufall ein guter Wegweiser sein. Nehmen Sie sich in einer Gruppe beispielsweise ein Lexikon oder eine Zeitung vor. Schlagen Sie es an einer Stelle auf und wählen Sie per Zufall ein Wort aus. Anhand dieses Wortes assoziieren Sie nun zum Thema neue Projekte für Ehrenamtliche. Die Systematisierung und Auswahl umzusetzender Ideen erfolgt auch hier erst in einem zweiten Schritt.



Für genauere Beschreibungen der einzelnen Methoden und deren Durchführung gibt es bei Wikipedia eine anschauliche Darstellung:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Kreativitätstechniken>

## Ein Projekt steht und fällt mit seinen Zielen

## Ideen systematisieren – von der Idee zum Konzept

Um innovative Ideen systematisch umsetzbar zu machen, ist es ratsam ein Konzept zu erstellen. Herzstück des Konzepts sind dessen Ziele, die möglichst SMART also **S**pezifisch, **M**essbar, **A**ttaktiv und **T**erminiert sein sollten.



### Zielsystematik

Frau K. arbeitet als Sozialpädagogin im DRK-Nachbarschaftshaus. Um das Angebot ihrer Besucherinnen und Besucher zu erweitern und neue Menschen anzusprechen, möchte sie ein neues ehrenamtliches Angebot entwickeln. Während ihres wöchentlichen Nachmittagstreffs führt sie ein Brainstorming mit den Anwesenden durch. Gemeinsam wird die Idee eines ehrenamtlichen Selbsthilfetreffs für alleinerziehende Väter entwickelt. Im Anschluss formuliert Frau K. ihre Projektziele im Rahmen eines Konzepts und legt Zielerreichungskriterien für sich fest. So kann sie später überprüfen, ob das Projekt eine Wirkung hatte.

### **Ideelles Ziel:**

Es wird ein bedürfnisorientiertes Angebot geschaffen für eine bisher nicht berücksichtigte Zielgruppe.

Kriterien der Zielerreichung und ggf. Erhebungsmethode:

- Das Angebot spricht die neue Zielgruppe alleinerziehender Väter an. Mindestens fünf alleinerziehende Väter werden für das Angebot gewonnen.

### **Zielgruppenbezogenes Ziel:**

Alleinerziehende Väter fühlen sich durch den Austausch mit anderen Männern mit ähnlichen Herausforderungen im Alltag entlastet.

Kriterien der Zielerreichung und ggf. Erhebungsmethode:

- 80% der Väter beurteilen die Gruppe als Entlastung
- Interviews oder Fragebögen nach zehn wöchentlichen Treffen

### **Organisationsbezogenes Ziel:**

Das Nachbarschaftshaus erweitert seinen Kreis Ehrenamtlicher um mindestens drei alleinerziehende Väter.

Kriterien der Zielerreichung und ggf. Erhebungsmethode:

- Drei alleinerziehende Väter engagieren sich nach zwei Monaten in anderen Angeboten des Nachbarschaftshauses.

Um Ziele genau festzulegen, beantworten Sie für sich selbst folgende Fragen:

- Was will ich bei wem mit dem Projekt erreichen?
- Was bringt das Projekt:
  - a) den Nutzerinnen und Nutzern?
  - b) meiner DRK-Gliederung
  - c) den Ehrenamtlichen
  - d) den Hauptamtlichen
  - e) der Gesellschaft/Gemeinde/Kommune?
- Woran erkenne ich, dass ein Ziel erreicht ist?
- Wie messe ich meine Zielerreichung?



Wenn die Ziele feststehen, kann es an die Planung der Projektumsetzung gehen. Hierfür finden Sie eine Arbeitshilfe auf der folgenden Seite. Sie zeigt Ihnen auf, welche Bereiche Sie berücksichtigen müssen, wenn Sie ein Konzept erstellen.

Je konkreter und genauer Sie Ihr Konzept erstellen, desto geplanter und reibungsloser funktioniert später auch die Umsetzung.

Für die zeitliche Detailplanung eines Projekts ist das Computerprogramm GanttProject zu empfehlen. Dieses kann kostenlos heruntergeladen werden:

<http://www.ganttproject.biz/>

## Die Gliederung ihres Konzepts

Titel/Mein Projekt in einem Satz:

---

---

Ausgangssituation und Problemstellung:

---

---

---

Handlungsbedarf:

---

---

---

Projektziele/Zielgruppe:

---

---

Konkrete Maßnahmen:

---

---

---

Kriterien der Zielerreichung:

---

---

Zeitplan:

---

Benötigte Ressourcen (Finanziell/Personell/Zeitlich):

---

---

---

Wer gibt mir den Startschuss für die Umsetzung des Projekts?

---

---

Als Arbeitshilfe finden Sie auf der gegenüberliegenden Seite eine Kopiervorlage für die Gliederung Ihres Projekts. Das Dokument finden Sie auch als digitale Version in der Wissensbörse.



#### **Hinweis für Führungskräfte:**

Tauschen Sie sich mit Ihren Mitarbeitern regelmäßig über die Ziele und Planung neuer Projekte aus. So stellen Sie sicher, dass einzelne Projekte Ihren Zielen für die Gliederung entsprechen. Bieten Sie neuen Ideen ein Forum, indem Sie beispielsweise einen Top „Neue Ideen für das Ehrenamt“ in Ihre Teamsitzung integrieren oder einen Projekt-Ideen-Kasten in der Sitzzecke neben dem Kaffeeautomaten aufstellen.

### **2.2.3**

## **Das gibt es zu beachten: Acht Erfolgsfaktoren für Ehrenamtsprojekte im DRK**

Durch eine Analyse guter Beispiele von Ehrenamtsprojekten im Rahmen des ESF-Projekts BrEAK haben wir folgende Erfolgsfaktoren identifiziert. Zur Erläuterung dieser Erfolgsfaktoren dienen diverse Beispiele aus Einrichtungen und Kreisverbänden, die am Projekt teilgenommen haben.

#### **1. Innovative und bedarfsorientierte Ideen umsetzen**

Während der Betreuung der demenzkranken Klientinnen, stellte der KV Olpe fest, dass die Angehörigen oft mit der Situation überfordert sind und unter ihrer scheinbaren Hilflosigkeit leiden. Um dem zu begegnen, gründete er eine Selbsthilfegruppe für die Angehörigen, um den sozialen Nahraum der Demenzerkrankten zu unterstützen.



#### **2. Die Perspektive der Zielgruppe einnehmen**

Der KV Düsseldorf versuchte Männer für ein Engagement zu gewinnen, indem er Angebote machte, welche tendenziell von Interesse für Männer waren. Um die Perspektive einnehmen zu können, befragte er Männer, die bereits aktiv waren, im Umfeld des Projekts.

#### **3. Vorhandenes Verbandwissen nutzen**

Der KV Niederrhein ließ sich von der Idee eines tiergestützten Besuchsdienst aus einem hessischen KV inspirieren. Durch den intensiven Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen vor Ort, konnte das eigene Projekt von den Erfahrungen der anderen profitieren.

## 4. Vernetzung: bestehende Kontakte nutzen



### Innerhalb des Verbands:

Im KV Gifhorn wurde eine Kooperation mit dem DRK-Familienzentrum aufgebaut, um den Gesunden Kochkurs zu etablieren. Das Zentrum veranstaltete selbst Themenabende zu Gesundheit und Hauswirtschaft, in deren Anschluss die Kochkurse stattfanden. Um die Zielgruppe anzusprechen, vernetzte sich der KV mit einer bereits bestehenden Gruppe in einem ähnlichen Themenbereich.

### Mit anderen lokalen Akteuren:

Das Seniorenhaus Steinbach nutzte Kontakte zur lokalen Realschule, um das intergenerationelle Besuchsprojekt zu etablieren. Aus dem Projekt heraus entstand die Idee, das Seniorenhaus könne Praktikumsplätze für die Schülerinnen und Schüler anbieten. So konnte die Zielsetzung des Angebots um die Dimension des Fachkräftemangels erweitert werden. Beide Akteure ziehen positive Bilanzen aus diesem Projekt.

### Mit bereits aktiven Ehrenamtlichen:

Um weitere Ehrenamtliche für die kultursensiblen Eltern-Kind-Gruppen in Offenbach zu gewinnen, nutzte der KV die Ressourcen von Ehrenamtlichen. Diese waren schon aktiv in andere Kontexte des DRK einbezogen, hatten Interesse für das Thema signalisiert und waren ihrerseits gut mit anderen Personen der Zielgruppe vernetzt.

## 5. Rahmenbedingungen sichern

### Finanzierung

Der KV Leer betreibt intensive Öffentlichkeitsarbeit, um die Finanzierung der Obdachlosenpraxis aufrecht zu halten.

### Infrastruktur

Im KV Solingen wurde den Ehrenamtlichen für ihre aufsuchende Präventionsarbeit mit gefährdeten Jugendlichen ein im Rettungsdienst nicht mehr benötigtes Fahrzeug zur Verfügung gestellt.

## 6. Partizipation ermöglichen

### Nicht steuern, sondern lotsen

Bsp.: Im KV Offenbach entpuppte sich eine aktive Ehrenamtliche als Multiplikatorin für die Akquise weiterer Teilnehmerinnen. Hier war es zielführend, der Frau viele Freiheiten einzuräumen und sie selbstständig agieren zu lassen.

### Interessen der aktiven Ehrenamtlichen einbeziehen

Bsp.: Eine sehr aktive Ehrenamtliche, die selbst über gute Kontakte und Netzwerke verfügt, wurde im KV Niederrhein als Begleithundeführerin ausgebildet. So konnte der KV gleichermaßen Anerkennung für ihr bereits geleistetes Engagement zollen und ihren Interessen gerecht werden. So wurde die Basis für ihr zukünftiges Engagement gelegt.

Partizipation  
erzeugt  
Nachhaltigkeit

## **7. Authentizität als Leitsatz**

Den ehrenamtlich tätigen Ärztinnen und Ärzten in der Obdachlosenpraxis im KV Leer war es ein Anliegen, der Zielgruppe zu helfen. Die Achtung der Nutzerinnen und Nutzer sowie die Anerkennung ihrer Lebensform war die Basis für einen Vertrauensaufbau und damit für den Erfolg des Angebots.

## **8. Qualifizierung der Ehrenamtlichen voranbringen**

Im KV Offenbach wurden die angehenden Kursleiterinnen zum einen inhaltlich auf die Durchführung des Eltern-Kind-Angebots vorbereitet. Zum anderen wurden sie in Hinblick auf ihre interkulturellen Kompetenzen geschult.





# 3

## Der Weg ins DRK

Sie haben alle Vorbereitungen getroffen, um den Weg für die Ehrenamtlichen frei zu machen. Die meisten hauptamtlichen Mitarbeitenden und ehrenamtlichen Führungskräfte sind überzeugt davon, dass die positiven Aspekte vom von neuen Ehrenamtlichen in der Gliederung überwiegen und sind bereit, mit ihnen zusammenzuarbeiten. Auch haben Sie sich bereits eingehend mit der Perspektive Ehrenamtlicher auseinandergesetzt und haben sich eine Vorstellung davon gemacht, welche möglichen Motive jemand durch seine Mitarbeit verfolgt und was die positiven Aspekte der freiwilligen Tätigkeit sind.

Dann wird es jetzt Zeit, sich den folgenden Fragen zu widmen:

- Wie kommen nun Ehrenamtliche in meine Gliederung?
- Wie bewege ich jemanden zum Engagement in meinem Projekt?
- Und was muss ich bei der Einführung neuer Ehrenamtlicher beachten?



„Reisende haben zigtausend Wahlmöglichkeiten, welchen Weg sie einschlagen. Da kann es schon eine Herausforderung sein, das eigene Angebot schmackhaft zu machen. Klar ist auf jeden Fall, dass ich mich nicht darauf verlassen kann, dass sich jemand auf eine unbekannte Insel verirrt. Also Sorge ich lieber dafür, dass das Reiseziel DRK auf jeder noch so kleinen Landkarte verzeichnet ist.“

### 3.1 Ehrenamtliche einladen statt einfangen – Wege einer zielgruppengerechten Öffentlich- keitsarbeit

„Kapital läßt sich beschaffen, Fabriken kann man bauen,  
Menschen muß man gewinnen.“

Hans Christoph von Rohr

Nachdem Sie sich einen Überblick verschafft haben, wo es Tätigkeitsbereiche für Ehrenamtliche gibt und welche Aufgaben die Ehrenamtlichen in Ihrer Gliederung übernehmen, ist es an der Zeit, den Prozess der Gewinnung von Ehrenamtlichen zu gestalten.

#### Attraktivität des Angebots betonen

Wenn Ehrenamtliche eingeladen und nicht eingefangen werden wollen, ist es wichtig, die Angebote attraktiv zu gestalten. Sie müssen für sich sprechen können. Hilfreich ist es in jedem Fall, ihre Attraktivität im Rahmen verschiedener Werbewege zu betonen.

Die wahrgenommene Attraktivität eines Angebots hängt immer mit der jeweiligen Zielgruppe und deren Interessen beziehungsweise Motiven für ehrenamtliches Engagement zusammen.

Faktoren für die Attraktivität von ehrenamtlichen Angeboten:

- Hohes Wirksamkeitsgefühl (der/die Ehrenamtliche sieht und spürt, dass die Tätigkeit eine Wirkung hat)
- Besondere Zielgruppe (bspw. Kinder, Senioren)
- Lernmöglichkeiten für Ehrenamtliche
- Grad der Selbstorganisation, Verantwortung und Selbstbestimmung
- Öffentlichkeitswirksamkeit des Angebots
- Innovations- und Seltenheitswert des Angebots
- Gute, strukturierte und verbindliche Begleitung
- Guter Ruf der Einrichtung/des Kreisverbandes/des Projekts
- Möglichkeit mit anderen Ehrenamtlichen zusammenzuarbeiten oder in Kontakt zu kommen

Aufgabenprofile können für die Erstellung von Anzeigen zur Gewinnung Ehrenamtlicher genutzt werden (siehe Kapitel 2).

Haben Sie bei der Analyse festgestellt, dass es Ihnen noch an attraktiven, zielgruppengerechten Angeboten fehlt, dann lesen Sie unter 2.2.3, was es bei der Projektgestaltung zu beachten gibt.

Siehe auch Kapitel 2:  
Motive von Ehrenamtlichen  
sind divers

Betonen Sie in der Außendarstellung Ihrem Angebot und der Zielgruppe entsprechend dessen attraktive Seiten! Studierenden ist zum Beispiel eher wichtig, zertifizierungsfähige Lernmöglichkeiten im Engagement zu haben. Das heißt nicht, dass ihnen die Wirksamkeit ihres Engagements unwichtig wäre oder der Ruf der Einrichtung egal ist. Dementsprechend müssen Engagementangebote bei ihrer Veröffentlichung auch zielgruppenspezifisch formuliert werden.



### Die Zielgruppe festlegen

Je nachdem, wen Sie für eine Tätigkeit in Ihrer Gliederung gewinnen wollen, bedarf es unterschiedlicher Wege der Ansprache. Deswegen sollten Sie sich zu Beginn überlegen, wer genau die Zielgruppe Ihres Angebots ist.

Möchten Sie gern mehr junge Männer in ihrer Senioreneinrichtung für den Besuchsdienst gewinnen? Dann beschäftigen Sie sich mit den Interessen dieser Zielgruppe. Fragen Sie Bekannte oder aktive Ehrenamtliche, die Sie dieser Zielgruppe zuordnen, nach ihrer Meinung und ihren Empfehlungen. Versuchen Sie die entsprechende Perspektive einzunehmen.

Zielgruppen lassen sich nach folgenden Eigenschaften unterscheiden: Alter, Geschlecht, sozialer Status, Bildungsniveau, Tätigkeit/Beruf, kultureller Hintergrund, Motivation/Bedürfnisse, soziale Beziehungen, persönliche Werthaltungen etc.

Für das neue Projekt „Silversurfer“ möchte Herr S., der als EAK im DRK-Seniorenhaus „Bleibefit“ arbeitet, eine junge Frau gewinnen, die für die Bewohnerinnen und Bewohner Internet-Bedienkurse anbietet. Herr S. hat nun schon fast alles versucht, aber weder die Anzeige in der Apothekenumschau, noch die Flugblätter, die er in den örtlichen Cafés ausgelegt hat, haben bisher eine Interessentin in die Einrichtung gelockt.

Siehe auch Kapitel 2.1.3:  
*Die Perspektive der Ehrenamtlichen einnehmen*

### Vermeiden Sie Generalisierungen!

Es ist sehr hilfreich, sich an verschiedenen Zielgruppen zu orientieren, aber vergessen Sie dabei nicht, dass auch die Angehörigen der gleichen Gruppen sehr vielfältig und unterschiedlich sind. Nur weil Sie eine Ehrenamtliche über facebook gewonnen haben, heißt das nicht, dass diese sich auch mit der Programmierung von Internetseiten auskennt. Ein genaueres Eingehen auf individuelle Interessen und Fähigkeiten ist unabdingbar und sollte in einem persönlichen Gespräch erfolgen (Siehe Kapitel 3.2: *Das Erstgespräch*).

### Beispiele für zwei verschiedene Anzeigen

#### Seniorenbegleiterin gesucht

(Zielgruppe: Alter 50+; Geschlecht: weiblich; Bildungsniveau: unerheblich)

Für die Unterstützung unserer Seniorinnen und Senioren suchen wir ehrenamtliche Begleiterinnen, die Freude daran haben, gemeinsam spazieren zu gehen, sich mit älteren Menschen auszutauschen und ihnen so ein Stückchen Normalität zu ermöglichen. (...)

#### Krückstock trifft Skateboard

(Zielgruppe: Alter 14-18; Geschlecht: männlich; Bildungsniveau: unerheblich)

Du hast Zeit? Du hast Lust was Sinnvolles zu tun und dabei noch was zu lernen? Dann komm in die Hufe und meld´ Dich bei uns im Altenheim! Hier wartet ein Haufen älterer Menschen nur darauf, sich mal wieder wie Oma oder Opa zu fühlen und ihre Storys loszuwerden. Alles, was Du tun musst, ist ein bisschen Zeit mitbringen und Spaß am Blick in die Vergangenheit haben. (...)





Überlegen Sie, welche Werbewege in Ihrem Umfeld vorhanden sind und erstellen Sie eine Liste. Überlegen Sie auch, welcher Werbeweg sich besonders für welche Zielgruppe eignet.



### Ideensammlung: verschiedene Werbewege

- Anzeigen schalten: Lokalzeitung, lokales Mitgliedermagazin, Internetseite der Kommune oder der Stadt, Internetseite Ihrer DRK-Gliederung (...)
- News auf Facebook, Twitter, Myspace, über E-Mail-Verteiler (...)
- Flyer erstellen mit verschiedenen Verteilerwegen: Jugendclubs, Cafés, Apotheken, Schulen, Schwarzes Brett an der Uni (...)
- Poster an verschiedenen Orten: Schule, Uni, Jugendzentrum, Clubs, Cafés, Rathaus, öffentliche Plätze, Zoo, Parks, öffentlicher Nahverkehr, Arbeitsagentur, Seniorenbüro, Nachbarschaftszentrum, Altenheim, Supermarkt (...)
- Artikel in Lokalzeitung, Anzeigenblatt, Mitgliederzeitschrift (...)
- Messestand auf Freiwilligenmesse
- Multiplikatoren ansprechen (Lehrerinnen, Studierende, Seniorenvertreter, ...)
- ...



### Zum Vertiefen:

Seidelmann, Stephan (2012): Evangelische engagiert Tendenz steigend. Sonderauswertung des dritten Freiwilligen-survey für die evangelische Kirche. Hannover.



### Hinweis für Führungskräfte:

Einen besonderen Stellenwert hat dabei die direkte Ansprache potenzieller Ehrenamtlicher durch die Führungskräfte. Es ist demnach förderlich, wenn Ehrenamt nicht nur Chefsache ist, sondern auch als solche kommuniziert wird. Nutzen Sie also die Gelegenheit, persönlich Menschen anzusprechen und für die Mitarbeit im DRK zu gewinnen.

### Direkte Ansprache

Zufriedene Ehrenamtliche haben die höchste Anziehungskraft auf neue Engagierte. Hier zeigt sich die Relevanz einer wertschätzenden und überzeugenden Anerkennungskultur für bereits Aktive. Gleichzeitig wird deutlich, dass Ehrenamtliche besonders leicht im nahen Umfeld von DRK-Engagierten gewonnen werden können. Menschen, die sich in Ihrer Gliederung aufhalten und dort positive Erfahrungen gemacht haben, berichten von ihren Erlebnissen und verbreiten so die Attraktivität des DRK.



Überlegen Sie, welche Personen es bereits im Umkreis Ihrer Einrichtungen gibt und versuchen Sie, diese Personengruppen gezielt anzusprechen! Ihr KV betreibt beispielsweise zwei Kindertagesstätten? Wenden Sie sich an die Eltern, Familien oder Freunde der Kinder! Im Seniorenhaus gibt es einen Angehörigenachmittag? Hier ist ein guter Ort für die Akquise neuer Ehrenamtlicher.

## Veranstaltungen zum Kontaktaufbau

Um gezielt für ein Tätigkeitsfeld zu werben oder über das ganze Spektrum an ehrenamtlichem Engagement zu informieren, können Sie eine Schnupperveranstaltung organisieren.

Hier können Sie über das DRK und Ihre Angebote informieren und gezielt für die einzelnen Tätigkeiten werben.

Laden Sie dazu bereits aktive Ehrenamtliche ein oder motivieren Sie sie, die Veranstaltung selbstständig zu planen und durchzuführen. So schaffen Sie einen Raum für Austausch und die Möglichkeit, neue Ehrenamtliche mit der Begeisterung anzustecken.

Um Interessierte zur Schnupperveranstaltung einzuladen, werben Sie sowohl im Umfeld Ihrer Gliederung als auch in den lokalen Medien, um neue Personenkreise anzusprechen.

Denken Sie auch darüber nach, womit Sie die entsprechende Zielgruppe für die Veranstaltung gewinnen können. Ein interessanter Vortrag? Ein öffentlichkeitswirksames Konzert, eine Lesung oder ein schönes Picknick können je nach Zielgruppe ein Mittel sein, um Menschen zum ersten Mal mit dem DRK in Kontakt zu bringen.



Stellen Sie sich zur Vorbereitung folgende Fragen und machen Sie sich für die Konzeptentwicklung Notizen:

- Wen will ich ansprechen?
- Wann hat meine Zielgruppe Zeit? (abends, nachmittags, vormittags, am Wochenende, etc.)
- Welches Format soll die Veranstaltung haben? (eher partizipativ im Sinne eines Workshops/teilnehmendenzentrierten Seminars oder eher unterhaltend im Sinne eines Konzerts, einer Lesung etc.)
- Was biete ich an interessantem Programm an?
- Wen beziehe ich in die Organisation mit ein?
- Welche finanziellen und zeitlichen Ressourcen habe ich zur Verfügung?



In Ihrem Ort gibt es eine Freiwilligenagentur? Denken Sie darüber nach, sich auch mit Akteuren außerhalb des DRK zu vernetzen! Freiwilligenagenturen haben oftmals andere Strukturen als der Verband, so dass auch andere Zielgruppen angesprochen werden können.

### Die Vielfalt Ehrenamtlicher muss Beachtung finden

## Kooperation mit anderen Akteuren

Für ehrenamtliches Engagement gibt es viele Angebote von unterschiedlichen Trägern, Organisationen und Projekten. Natürlich kann man diese verschiedenen Angebote als Konkurrenz-Angebote wahrnehmen und versuchen, sich stark davon abzugrenzen und abzuheben. In Hinblick auf entstehende Synergie-Effekte kann es aber auch durchaus fruchtbar sein, sich mit anderen Akteuren zu vernetzen. So können Sie unter Umständen andere Zielgruppen ansprechen, die Ihr „Konkurrent“ vielleicht schon lange für sich gewonnen hat, oder Sie können gemeinsame Werbewege erschließen.

## Ausnahmen bestätigen nicht immer die Regel!

Obwohl Sie zielgruppengerecht arbeiten, sollten Sie genau überlegen, wo Sie die Perspektive einer Ehrenamtlichen tatsächlich einnehmen und wo Sie aufgrund bestehender Stereotype annehmen, Sie würden die Interessen der Zielgruppe kennen. Argumente wie: „Männer machen keine Arbeit im sozialen Bereich!“ oder „Frauen wollen nicht handwerklich im Kindergarten tätig werden“ sollten ein Warnsignal für Sie sein. Hier handelt es sich um generalisierende Zuschreibungen an eine ganze Gruppe. Durch Nichtbeachtung der Vielfalt menschlicher Eigenschaften verpassen Sie viele gewinnbringende Möglichkeiten der Einbindung Ehrenamtlicher in Ihrer Gliederung.

## Tue Gutes und sprich darüber – Öffentlichkeitsarbeit durch Pressemitteilungen

Nichts wird Ihre Telefonleitungen so heiß klingeln lassen wie eine gelungene Pressearbeit. Ob für die Werbung neuer Ehrenamtlicher durch einen Artikel oder um einen Bericht über das neue Obdachlosenfrühstück in die lokale Presse zu bringen – Pressemitteilungen sind das A und O, wenn es darum geht, neue Interessierte anzusprechen. Im Internet finden Sie viele Beispiele für gelungene Pressemitteilungen und diverse Arbeitshilfen zum Anfertigen.

### Internetquellen für das Anfertigen von Pressemitteilungen:

Allgemeines:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Pressemitteilung>

Tipps zum Anfertigen:

<http://www.presseecho.de/de/presse/pressemitteilung-schreiben.html>

Arbeitshilfe Musterpressemitteilung:

<http://www.ihk-bonn.de/fileadmin/dokumente/Downloads/Presse/Musterpressemitteilung.pdf>

Nicht selten werden von Stiftungen, Initiativen oder Vereinen kostengünstige Kurz-Seminare und Workshops zu Presse- und Öffentlichkeitsarbeit angeboten.



## **Alles Theater: Ehrenamtlich organisierter Kinderzirkus in der DRK-KiTa Kunterbunt**

**Viel Trubel gab es bei dem ersten Kinderzirkus der Kindertagesstätte Kunterbunt des Deutschen Roten Kreuzes am vergangenen Freitag. 25 kleine Nachwuchs-Artisten, Clowns und wilde Tiere versammelten sich unter der Leitung von fünf ehrenamtlich Aktiven in der Manege im Garten der Einrichtung. Über 70 Besucherinnen und Besucher ließen sich das zweistündige Spektakel nicht entgehen.**

Musterstadt (30.06.13). Der erste ehrenamtlich organisierte Kinderzirkus der DRK-Kita Kunterbunt war ein voller Erfolg. Über 70 Besucherinnen und Besucher ließen sich von den Darstellungen der zwei- bis sechsjährigen Zirkusdarstellerinnen und -darsteller begeistern. Neben wilden Tieren in liebevoll gestalteten Kostümen und ihren Dompteuren, gab es Seiltänzerinnen, Clowns und Feuerspucker zu bestaunen.

Idee und Konzept zu der Veranstaltung entwickelte eine Gruppe ehrenamtlich Aktiver in der KiTa. „Eigentlich wollte ich als Vorlesepatin aktiv werden, aber dann brachte mich eines der Kinder auf die Zirkus-Idee und so nahm das Ganze seinen Lauf“, beschreibt Hanna Weber, die ehrenamtliche Zirkusleiterin, den Beginn des Projekts. „Bei der Veranstaltungsorganisation hatten wir viel Unterstützung von der Ehrenamtskoordinatorin im DRK-Kreisverband, so dass wir uns ganz auf die inhaltliche Arbeit mit unseren Nachwuchstalenten konzentrieren konnten“, betont die ehemalige Amateurakrobatin.

Nach diesem ersten erfolgreichen Auftakt, plant die Gruppe Ehrenamtlicher schon eine Fortsetzung des Kinder-Zirkus. „Weitere ehrenamtliche Helferinnen und Helfer sind gern eingeladen, uns bei der Vorbereitung des nächsten Events zu unterstützen“, konstatiert Frau Weber, denn „neue Ideen und mehr Tatkraft können die Arbeit mit den Kindern nur bereichern“.

Kontakt für weitere Informationen und Bildmaterial in Druckqualität:

Julia S.

[julias@drk-kita-kunterbunt.de](mailto:julias@drk-kita-kunterbunt.de)

Telefon: 01234/56789



Frau H. empfängt eine junge Mutter zum Erstgespräch. Die Frau erklärt ihr im gemeinsamen Austausch, dass sie neben der Kleinkindererziehung gerne noch etwas machen möchte, was sie auf anderen Gebieten herausfordert. Frau H. ist ganz begeistert von der jungen Frau und hat ein gutes Gefühl dabei, sie in die örtliche KiTa zu vermitteln. Da soll ein neues Bastelangebot für die Vorschüler initiiert werden und das sollte für eine junge Mutter doch genau das richtige sein! Mit Erstaunen hört Frau H. zwei Wochen später, dass die junge Mutter ihre Mitarbeit nach einer Hospitationsphase aufgekündigt und seitdem das DRK-Büro nicht wieder betreten hat.

### Anerkennung beginnt bereits im Erstgespräch

## 3.2

### Das Erstgespräch: Angebot und Interessen miteinander vereinen

Die Weichen für Nachhaltigkeit und Langfristigkeit ehrenamtlichen Engagements werden bereits im Erstgespräch mit der potentiellen Ehrenamtlichen gestellt. Das Zauberwort hierfür lautet neudeutsch „matching“ – also Passung. Es geht darum, gemeinsam herauszufinden, welche ehrenamtliche Tätigkeit für die Fähigkeiten, Interessen und Eigenschaften des oder der Ehrenamtlichen am besten geeignet ist.

Dazu ist es notwendig, das DRK als Organisation vorzustellen und die vorhandenen Möglichkeiten der ehrenamtlichen Mitarbeit darzulegen. Genauso wichtig ist es aber auch, durch die richtigen Fragen herauszufinden, was das passende Engagementfeld für die Ehrenamtliche ist.

#### Schaffen Sie eine einladende Atmosphäre

Durch kleine Details kann die Atmosphäre während des Erstgesprächs etwas aufgelockert werden. Der Ehrenamtliche befindet sich nicht in einem „Vorstellungsgespräch“, sondern Sie verstehen sich als eine Gastgeberin für das Gespräch. Bieten Sie beispielsweise etwas zu trinken an. Geben Sie Ihrem Gegenüber genügend Zeit anzukommen und sich an die Situation zu gewöhnen. Seien Sie aufmerksam und einladend, so gelingt Ihnen garantiert ein guter Einstieg in das Erstgespräch. Achten Sie darauf, dass das Gespräch auf Augenhöhe stattfindet und dass Sie Ihren Gegenüber ernst nehmen.



#### Ablauf Erstgespräch

1. Begrüßung und Ankommen erleichtern
  - Stellen Sie sich vor und geben Sie Raum für die Vorstellung der Interessenten!
  - Schaffen Sie eine angenehme Gesprächsatmosphäre!
2. Informationen über DRK und Einrichtung oder Kreisverband geben
  - Halten Sie sich an den Leitsatz: Weniger ist manchmal mehr. Die Person soll nicht verwirrt aus dem Gespräch gehen.
3. Interessen und Motive der Ehrenamtlichen besprechen
  - Erkunden Sie die Interessenlagen und Motive der Interessenten!
4. Mögliche Aufgabenbereiche und Tätigkeiten vorstellen
  - Besprechen Sie gemeinsam, welche Aufgabenbereiche und Tätigkeiten von beiden Seiten möglich und gewünscht sind!
5. Absprachen zum weiteren Vorgehen und Abschluss des Gesprächs
  - Legen Sie gemeinsam fest, wie Sie weiter vorgehen wollen!

Notieren Sie sich nach dem Erstgespräch wichtige Informationen zu Ihrem potenziellen Ehrenamtlichen oder lassen Sie einen vorgefertigten Bogen ausfüllen.

## Interessentenbogen

|  |  |
|--|--|
| Name, Vorname  |  |
| Straße   |  |
| Postleitzahl, Ort                                      |  |
| Stadtteil  |  |
| Telefon/Handy<br>E-Mail<br>Bevorzugt zu erreichen über |  |
| Geburtsdatum (freiwillige Angabe)                      |  |
| Ausbildung/Beruf                                       |  |
| Besondere Kenntnisse/Fähigkeiten                       |  |
| Interessen   |  |
| Vorerfahrungen   |  |
| Vorstellungen über zeitlichen Rahmen                   |  |
| Mögliche Tätigkeiten und Ort(e) des Engagements        |  |

Einschätzungsnotiz nach dem Erstgespräch

Potenzielle/r Ehrenamtliche/r  ja  nein

Bemerkungen \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Datum \_\_\_\_\_ Unterschrift \_\_\_\_\_



Auf der vorangehenden Seite finden Sie eine Kopiervorlage, die Sie für Notizen während des Erstgesprächs oder dessen Auswertung nutzen können. Das Dokument finden Sie auch als digitale Version in der Wissensbörse.

Versuchen Sie bereits im Erstgespräch verbindlich nächste Schritte festzulegen und Absprachen zu treffen. So wird es wahrscheinlicher, dass die neugewonnenen Ehrenamtlichen Ihnen auch längerfristig erhalten bleiben. Vereinbaren Sie beispielsweise bereits während des Erstgesprächs einen Termin für ein nächstes Gespräch, in dem Sie sich über die ersten Eindrücke austauschen können. Machen Sie deutlich, dass Sie im Falle von Problemen gerne als Ansprechperson zur Verfügung stehen.

Es kann natürlich vorkommen, dass sich ein Interessent oder eine Interessentin noch nicht festlegen will. Das ist in Ordnung und sollte akzeptiert werden. Sie können der Person in diesem Fall beispielsweise ein Schnupperehrenamt anbieten, damit sie sich von der Tätigkeit eine genauere Vorstellung machen kann. Oder aber Sie geben ihr Informationsmaterial mit, in dem sie während ihrer Bedenkzeit stöbern kann.

Die Passung von Ehrenamtlichen und Organisation muss beidseitig sein

Während des Erstgesprächs kann sich aber auch herausstellen, dass Sie kein passendes Angebot für die Person haben. Auch wenn es schwerfällt, Interessierte weiterziehen zu lassen, sollten Sie auch das im Erstgespräch in Erwägung ziehen.

Zunächst gilt es allerdings zu versuchen, den Interessierten weiterzuvermitteln. Wenn es in Ihrer Gliederung keine Möglichkeiten für eine passende Tätigkeit gibt, sollten Sie auch darüber nachdenken, an eine andere Organisation zu vermitteln (Freiwilligenagentur, andere gemeinnützige Vereine, etc.). Wenn der Ehrenamtliche dann ein gutes Angebot findet, wird er auch mit der Beratung vom DRK zufrieden sein und vielleicht in Zukunft als wohlwollender Botschafter auftreten.

Verbindlichkeit kann durch eine Engagementvereinbarung erhöht werden

Wenn sich im Erstgespräch bereits abzeichnet, dass Sie ein passendes Angebot machen können, können Sie durch eine schriftliche Engagementvereinbarung die Verbindlichkeit für Sie und die Ehrenamtlichen erhöhen. Dies kann natürlich auch zu einem späteren Zeitpunkt, beispielsweise nach einer vorher vereinbarten Einarbeitungszeit oder einem Schnupperengagement geschehen.



Auf der nachfolgenden Seite finden Sie eine Kopiervorlage für eine Vereinbarung über ehrenamtliche Mitarbeit. Das Dokument finden Sie auch als digitale Version in der Wissensbörse.

## Vereinbarung über ehrenamtliche Mitarbeit

zwischen \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
*Organisation, Adresse*

und \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
*Vorname, Name, Adresse*

für den Zeitraum \_\_\_\_\_

im Projekt/Bereich \_\_\_\_\_

### **Wir bieten Ihnen**

- genügend Information, Anleitung und Hilfe, damit Sie engagiert arbeiten können,
- Versicherungsschutz während Ihrer Mitarbeit,
- bei Fragen und Schwierigkeiten ein Gespräch mit dem/der Ansprechpartner/in \_\_\_\_\_ (Name),
- einen regelmäßigen Austausch über die Zusammenarbeit,
- einen schriftlichen Nachweis ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit,
- nach vorheriger Absprache die Erstattung von notwendigen, projektbezogenen Auslagen,
- \_\_\_\_\_ .

### **Sie stimmen zu,**

- die Ziele und Grundsätze des DRK zu achten,
- die getroffenen Absprachen über Einsatzzeiten und Aufgaben einzuhalten,
- bis mindestens \_\_ Tage/Stunden vorher abzusagen, wenn Sie Ihre Tätigkeit nicht wahrnehmen können,
- die Schweigepflicht gemäß der Schweigepflichterklärung zu wahren,
- \_\_\_\_\_ .

Aus dieser freiwilligen Tätigkeit ergeben sich keine Ansprüche auf eine Einstellung als hauptamtliche/r Mitarbeiter/in. Die Personalauswahl und Einstellung hauptamtlicher Mitarbeiter auf finanzierten Arbeitsstellen der Organisation obliegt allein dem Vorstand/der Geschäftsführung.

\_\_\_\_\_  
*Ort, Datum    Ansprechperson DRK*

\_\_\_\_\_  
*Ort, Datum    ehrenamtliche/r Mitarbeiter/in*

### 3.3

## Die Einführung Ehrenamtlicher in die Organisation

Wenn Sie im Erstgespräch eine Person für ein Engagement gewonnen haben, muss diese nun in die Strukturen und die Organisation eingeführt werden. Sie muss die Möglichkeit haben, die Haupt- und Ehrenamtlichen besser kennenzulernen und im DRK anzukommen.



#### Schnupperengagement

Lassen Sie die Ehrenamtlichen das Engagement ausprobieren! Im Erleben der konkreten Situation können diese am besten einschätzen, ob die Tätigkeit zu ihnen passt. So haben sie die Möglichkeit, sich anderweitig zu orientieren, falls es für sie nicht passt. Ein Schnupperengagement erhöht die Attraktivität für Ehrenamtliche, weil es zunächst auf einen kurzen Zeitraum beschränkt ist. Macht einem Ehrenamtlichen die Tätigkeit Spaß, so wird es wahrscheinlicher, dass er sich auch auf lange Sicht bei Ihnen engagiert.

Siehe auch Kapitel 4.3:  
*Formales und Rechtliches*

#### Ideen zur Einführung

- Einführungsveranstaltung für alle neuen Ehrenamtlichen durchführen
- Probeehrenamt oder Schnupperengagement zum Kennenlernen anbieten
- DRK-Infoveranstaltungen durchführen
- Flyer oder Mappe mit wichtigsten Informationen erstellen
- Ehrenamtsnachmittag durchführen, um alle Ehrenamtlichen kennenzulernen

Unabhängig davon, ob Sie selbst diese Einführung durchführen oder die Ansprechperson im Projekt oder der Einrichtung, gibt es einige Punkte, die beachtet werden müssen, wenn Ehrenamtliche eine neue Aufgabe übernehmen.



#### Vorbereitung Einführung Ehrenamtlicher

Stellen Sie sich zur Vorbereitung folgende Fragen:

- Was genau müssen Ehrenamtliche kennen, um ihre Aufgabe ausführen zu können?  
(Bspw. Einführung in Tätigkeit; Kennenlernen der Kolleginnen und Kollegen, der Räumlichkeiten, der eigenen Verantwortlichkeiten, ...)
- Was genau müssen Ehrenamtliche kennen, um sich im DRK wohl zu fühlen?  
(Bspw. DRK-Grundsätze, Arbeitsweisen, Selbstverständnis, Strukturen des Kreisverbandes/der Einrichtung, interne Kommunikationswege, ...)
- Was genau müssen Ehrenamtliche kennen, um rechtlich abgesichert zu sein?  
(Bspw. Versicherung, Auslagenerstattung, Schweigepflichterklärung, ...)







# 4

## Die (Weg-)Begleitung während des Engagements

Herzlichen Glückwunsch! Sie haben es also geschafft.

Durch angemessene Werbe- und Akquisewege konnten Sie Ehrenamtliche für die Mitarbeit gewinnen und sie in ihre Tätigkeit einführen. Die Ehrenamtlichen sind also auf ihrem persönlichen Weg bei Ihnen in der Gliederung angelangt und werden dort hoffentlich eine Zeit lang verweilen. Um hier gezielt nachzuhelfen und dafür zu sorgen, dass sie nicht gleich wieder das Weite suchen, gibt es in diesem Kapitel einige Anregungen.



„Natürlich sind Reisende selbstständig; manche mehr und andere weniger. Da reicht die Vielfalt vom Individualtouristen bis hin zum Mitglied einer organisierten Reisegruppe. Ich habe für alle etwas im Gepäck. Der einen drücke ich am Anfang der Reise einfach eine Landkarte und ein Überlebenspaket in die Hand und entlasse sie ins Abenteuer. Den anderen nehme ich an die Hand und bin zwei Wochen lang an seiner Seite. Letztlich geht es auf Reisen doch darum, dass man sich wohlfühlt, wohin auch immer es geht.“

Eine Kultur der Anerkennung muss kultiviert werden

## 4.1

### Anerkennungskultur – ein gutes Klima für das Gedeihen ehrenamtlichen Engagements

„Der stärkste Trieb in der menschlichen Natur ist der Wunsch, bedeutend zu sein.“

John Dewey

Eine „Kultur der Anerkennung“ ist eine fruchtbare Grundlage auf der sich ehrenamtliches Engagement entfalten, wachsen und gedeihen kann. Für Ehrenamtliche, die ihre Freizeit und ihre Energie zur Verfügung stellen, bedarf es kreativer Formen der Ent“Lohn“ung. Ein positives (Arbeits-) Klima ist nichts, das sich „einfach so einstellt“. Eine Organisationskultur der Anerkennung kann und muss von allen gelebt und gepflegt werden, die in dieser Kultur agieren, arbeiten und einander begegnen. Die schlechte Nachricht ist demnach: Es bedeutet Arbeit für alle Beteiligten! Die gute Nachricht jedoch lautet: Es ist möglich, dieses Klima zu beeinflussen und schließlich auch selbst davon zu profitieren.

### 4.1.1

#### Anerkennungskultur im (Arbeits-)Alltag

„Eine der seltensten Befähigungen ist die Befähigung, Befähigung anzuerkennen.“

Elbert Hubbard

#### Keine Kritik ist des Lobs genug?!

Anerkennung drückt sich nicht nur in formalisierten Formen, wie dem Überreichen von Medaillen oder dem öffentlichen Lob in einer Ansprache aus.

Dies ist lediglich eine Form von Anerkennung, die im Vergleich zu anderen aufwändig ist und daher selten Anwendung findet.

Viel einfacher und praktikabler hingegen ist es, Anerkennung im gegenseitigen Miteinander einfließen zu lassen. Viel zu häufig neigen wir dazu, die negativen Seiten unseres Gegenübers deutlicher wahrzunehmen als die positiven. Mit Kritik sind wir dann schnell dabei, ein Kompliment auszusprechen kostet uns da schon mehr Überwindung.

#### Was ist Anerkennung?

Anerkennung kann verstanden werden als die Achtung einer Person mit all ihren Eigenschaften. Im Sinne der Psychologie drückt Anerkennung weiterhin die Dimension des Lobs, der Bestätigung und des Respekts durch andere aus. Wertschätzung gegenüber einem Menschen auszudrücken fördert die Entwicklung und hilft, ein positives Selbstwertgefühl aufzubauen und sich wohlfühlen.



**Hier ein paar kleine Tipps, Anerkennung im (Arbeits-)Alltag mehr Raum zu geben und damit schließlich eine „Kultur der Anerkennung“ zu etablieren:**

- Anerkennung zeigt sich in Form Ihrer Haltung gegenüber den Mitmenschen. Achten Sie auf Ihre Alltagskommunikation. Versuchen Sie, Ihrem Gegenüber wertschätzend entgegenzutreten!
- Achten Sie darauf, was Ihr Gegenüber an positiven Eigenschaften einbringt!
- Lenken Sie Ihre Aufmerksamkeit auf das, was in der Zusammenarbeit gut läuft!
- Wenn es zu Konflikten kommt, fragen Sie sich: Was sind neben den schlechten auch die guten Seiten der Situation?!
- Auch „Fehlverhalten“ hat einen Sinn. Wenn Ihr Gegenüber sich zum Beispiel im Ton vergreift, kann das ein Zeichen von Hilfslosigkeit sein und dient letztlich dazu, sich selbst zu schützen!
- Wenn Ihnen etwas Positives auffällt, bringen Sie es zum Ausdruck!
- Loben Sie auch hin und wieder die Dinge, die selbstverständlich scheinen. Oftmals vergisst man, dass sie es eigentlich nicht sind!
- Unzufriedenheiten und Kritik müssen angesprochen werden – aber bitte respektvoll!
- Eine Ehrenamtliche kommt immer pünktlich zum Besuchsdienst? Denken Sie nicht: „Das ist normal, die ist halt so“, sondern lassen Sie es in einem Gespräch einfließen. Zeigen Sie, dass Sie ihre Zuverlässigkeit wahrgenommen haben und schätzen!

Siehe auch Kapitel 4.2:  
*Feedback-Regeln*

**Auch Kritik üben will gelernt sein**

Auch Kritik und Unzufriedenheit zu äußern ist Teil einer guten Anerkennungskultur. Konstruktive Kritik zu üben stellt ein Zeichen für gegenseitigen Respekt dar und signalisiert, dass Interesse an der Ehrenamtlichen besteht.

Siehe auch Kapitel 4.4:  
*Der Umgang mit Konflikten*

**Authentizität ist alles**

Wichtig ist, dass das Lob wirklich so gemeint ist und nicht einfach ausgesprochen wird, „weil man es halt so macht“. Ihr Gegenüber wird sonst sehr schnell merken, dass es sich hierbei nicht um eine ehrlich gemeinte Wertschätzung seiner Arbeit handelt. Er wird sich nicht ernst genommen fühlen.

Nehmen Sie sich demnach Zeit, genau zu überlegen, was Sie wirklich als positiv erleben!

Es ist eine Frage der Übung, die Aufmerksamkeit auf das Positive zu lenken. Auch in der Zusammenarbeit mit schwierigen Ehrenamtlichen liegen Chancen und Potenziale, die gehoben werden wollen.

## 4.1.2

# Anerkennungsformen – Wege der Anerkennung

„Geld bewirkt viel, ein kluges Wort kaum weniger.“

Aus China

Neben der Anerkennung der Ehrenamtlichen während der täglichen Arbeit, gibt es noch andere Möglichkeiten Wertschätzung auszudrücken.



Auf Bundesebene gibt es vom Präsidium den Beschluss „Ordnung für Belobigungen, Beschwerden und Disziplinarverfahren der Gemeinschaften“, in dem verschiedene Möglichkeiten und Regelungen zu Belobigungen beschrieben werden.

<https://www.drk-wb.de/download-c.php?dokid=1271>

Siehe auch Kapitel 4.5:  
*Partizipation von Ehrenamtlichen fördern*

### Hier finden Sie verschiedene Wege der Anerkennung:

#### Anerkennung durch institutionalisierte Maßnahmen:

- Medaillen
- Orden
- Lob durch den Präsidenten oder die Präsidentin
- Erwähnung auf der jährlichen Hauptversammlung
- Artikel im Vereinsmagazin
- Angebot einer Leitungsfunktion
- Angebot von Weiterbildungsmaßnahmen

#### Anerkennung durch Veröffentlichung:

- Artikel in der Lokalzeitung
- Beitrag auf der Internetseite
- Profil Ehrenamtlicher auf Internetseite/im Internetauftritt

#### Anerkennung durch gemeinsame Veranstaltungen:

- Organisation einer Gruppenreise
- Ausflüge in örtliche Museen, Theater, Naturstätten (...)
- gemeinsame Weihnachtsfeier
- Sommerfest in der Gliederung mit allen Haupt- und Ehrenamtlichen
- Vorbereitung eines „Helfertags“ für Ehrenamtliche

#### Anerkennung durch „Mitarbeit auf Augenhöhe“:

- Einbezug Ehrenamtlicher in formelle und informelle Entscheidungsprozesse
- Ehrenamtliche nach ihrer Meinung zu bestimmten Themen fragen
- Tag der offenen Tür gemeinsam vorbereiten
- Gemeinsame Teamsitzungen mit Hauptamtlichen
- Gemeinsamer Geburtstagskalender von Haupt- und Ehrenamtlichen
- Gemeinsame Rituale pflegen (Geburtstag, Weihnachten, Ostern, zu Jahrestagen, ...)
- Newsletter mit den relevanten Themen für Ehrenamtliche

#### Anerkennung durch persönliche Wertschätzung:

- Erstgespräche führen
- „Mitarbeitergespräche“ anbieten
- Entwicklungsgespräche anbieten
- Karte zum Geburtstag
- das „Lob zwischendurch“

Ihre Ehrenamtlichen sind verschieden. Auch wenn es hilfreich ist, verschiedene Vorgaben zu haben, etablieren Sie nicht ein zu sehr standardisiertes Vorgehen bei der Anerkennung. Während Frau S. vielleicht gern in einem Artikel der Lokalzeitung Erwähnung findet, ist dies Herrn Y. viel zu viel und er findet seine Anerkennung in einem gemeinsamen Ausflug. Je besser Sie die einzelnen Ehrenamtlichen kennen, desto individueller kann der Weg der Anerkennung geebnet werden.

Neben diesen expliziten Formen der Anerkennung, wird Wertschätzung auch dadurch übermittelt, wie die Rahmenbedingungen des ehrenamtlichen Engagements gestaltet sind. Ehrenamtliche merken sehr schnell, ob sie in einer Organisation gewünscht oder lediglich geduldet sind. Achten Sie genau darauf, dass die Strukturen ehrenamtlicher Arbeit Anerkennung ermöglichen. Wichtig für die Motivation Ehrenamtlicher ist beispielsweise eine direkte Rückmeldung der Hilfeempfänger zu bekommen. Dies muss strukturell ermöglicht werden.

## 4.2 Personalentwicklung für Ehrenamtliche – eine Möglichkeit zur Bindung Ehrenamtlicher

*„Wer immer tut, was er schon kann,  
bleibt immer das, was er schon ist.“*

Henry Ford

In Kapitel 2 haben wir uns die Motive Ehrenamtlicher genauer angesehen. Es wurde deutlich, dass ein Interesse von Ehrenamtlichen darin liegen kann, sich durch ihr Engagement im DRK weiterzuentwickeln, neue Fertigkeiten und Kompetenzen zu erlangen und sich beruflich weiterzuqualifizieren. Wenn Sie Ehrenamtliche also längerfristig halten wollen, sollten Sie diesem Wunsch nach Entwicklung entgegenkommen.

Kurz gesagt:

### Warum Personalentwicklung von Ehrenamtlichen?

- Weil Personalentwicklung eine Form der Anerkennung Ehrenamtlicher darstellt.
- Um die Ehrenamtlichen in der Organisation zu halten und damit für ein nachhaltiges Engagement zu sorgen.
- Um Ehrenamtliche mit den nötigen Kompetenzen für anstehende Aufgaben auszustatten und somit die Qualität der Arbeit zu gewährleisten.
- Weil durch eine gelungene Personalentwicklung auch ehrenamtliche Leitungskräfte systematisch gefunden und gefördert werden können.

Der Begriff Personalentwicklung beinhaltet zwei verschiedene Aspekte: Es geht um die systematische Weiterbildung und Förderung von Ehrenamtlichen. Das bedeutet, dass sowohl die Qualifizierung der Ehrenamtlichen in Form von Seminaren, Trainings und Workshops als auch die systematische Begleitung eines Ehrenamtlichen Maßnahmen zur Personalentwicklung darstellen.

Anerkennung sollte stetig vermittelt werden und individuell sein



### Zum Vertiefen:

<http://www.anererkennung-sozial.de/2012/12/anererkennung-und-wertschätzung-was-ist-das/>

Gabriele Lang BBE-Newsletter 13/2011

[http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2011/12/nl13\\_lang.pdf](http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2011/12/nl13_lang.pdf)

### Nachwuchs ehrenamtlicher Leitungskräfte:

Häufig gibt es Probleme, die Positionen ehrenamtlicher Leitungskräfte zu besetzen. Beginnen Sie bereits frühzeitig, sich in den Reihen Ihrer Ehrenamtlichen nach geeigneten Personen umzuschauen! Führen Sie Entwicklungsgespräche mit den entsprechenden Ehrenamtlichen! Bieten Sie Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung an und verdeutlichen Sie, welche Lernerfahrungen in einer solchen Position möglich sind!

Fertigen Sie zusammen mit der ehrenamtlichen Leitung ein Tätigkeitsprofil für ehrenamtliche Leitungskräfte an!

Personalentwicklung ist  
facettenreich

Systematisch bedeutet hierbei, dass Sie sich als „Personalentwicklerin“ oder „Personalentwickler“ zielgerichtet mit dem Thema auseinandersetzen. Es geht also nicht nur um einmalige Maßnahmen, sondern um kontinuierliche und zielgerichtete Weiterentwicklung der Ehrenamtlichen.



Frau S. betreut einen Krankenhaus-Besuchsdienst für Kinder. Sie führt zweimal im Jahr Ausbildungskurse für neue Ehrenamtliche durch. Für manche Themen lädt sie sich externe Referentinnen oder Trainer ein, um die Ehrenamtlichen optimal zu qualifizieren. Während der Seminare fragt Frau S. regelmäßig nach den Themen und Wünschen der Ehrenamtlichen, um das Angebot möglichst passend zu gestalten.

Außerdem hat sie sich überlegt, dass neben den Weiterbildungsmaßnahmen auch noch ein externes Supervisionsangebot sinnvoll wäre, um den Ehrenamtlichen eine fachliche Begleitung zu ermöglichen. So können auch schmerzvolle und traurige Erfahrungen mit den kranken Kindern zu konstruktiven Lernerfahrungen für die Beteiligten werden.



#### Planung einer systematischen Personalentwicklung

- Überlegen Sie, welche Maßnahmen der Personalentwicklung Sie bereits in Ihrer Gliederung anbieten.
- Gehen Sie bei der Planung neuer Angebote auch von den Inhalten des Tätigkeitsfeldes der Ehrenamtlichen aus. Stellen Sie sich beispielsweise folgende Fragen: Welche Kompetenzen benötigt die Ehrenamtliche noch, um die Aufgabe in Ihrem Projekt gut zu meistern? In welcher Form können diese Kompetenzen am besten vermittelt werden?
- Sorgen Sie für eine transparente und einheitliche Regelung. Möglichst allen Ehrenamtlichen sollten die Möglichkeiten zur Personalentwicklung offenstehen.
- Beachten Sie dabei die Interessen der Ehrenamtlichen.

Nur passende Personalentwicklung ist eine Nachhaltigkeitsmaßnahme für ehrenamtliches Engagement

Personalentwicklung kann auch als Zeichen der Anerkennung betrachtet werden. Dazu ist es aber notwendig, die Ehrenamtlichen nach ihren Interessen zu fragen und ihnen nicht einfach ein vorgefertigtes Angebot überzustülpen. Während es für manche Menschen von großem Interesse ist, im Einführungsseminar über die historische Entwicklung des Verbands informiert zu werden, möchten andere Ehrenamtliche sich vielleicht lieber im Bereich Rhetorik und Kommunikation weiterbilden.

Wenn Sie gut über die Interessen Ihrer Ehrenamtlichen informiert sind, wird es Ihnen auch leichter fallen, Engagierte für ehrenamtliche Leitungspositionen zu gewinnen. Dazu ist es notwendig, Ihre Ehrenamtlichen frühzeitig zu begleiten und eine entsprechende Förderung anzubieten. Wenn Sie als Ehrenamtskoordinatorin in der Kreisgeschäftsstelle arbeiten und keinen direkten Kontakt zu allen Ehrenamtlichen haben, halten Sie engen Kontakt zu den Ansprechpersonen vor Ort. Von ihnen bekommen Sie Informationen, welche Interessen die Ehrenamtlichen haben und was angemessene Angebote der Personalentwicklung sein könnten.

Personalentwicklung kann dabei den Fokus auf fachliche Fertigkeiten legen oder aber die sozialen Kompetenzen der Ehrenamtlichen fördern. Dazu gehören weit mehr als nur Weiterbildungsveranstaltungen. Sie beginnt im besten Fall mit dem Erstgespräch und bleibt eine kontinuierliche Aufgabe.

### Sammlung von Instrumenten der Personalentwicklung

- Finanzierung von (externen) Seminaren und Trainings
- Durchführung interner Weiterbildungsmaßnahmen/Workshops
- Angebot eines Erste-Hilfe-Kurses
- Teilnahme am Rot-Kreuz-Einführungsseminar
- Fördergespräche (Entwicklungsgespräch/Abschlussgespräch)
- Mentoren-Modell für neue Ehrenamtliche einführen
- Begleitende Supervisions- und Coachingangebote
- Möglichkeiten des Erfahrungsaustauschs schaffen
- Systematischer Tätigkeitswechsel (Job rotation)
- Erweiterung der Vielfältigkeit der Tätigkeit und des Verantwortungsbereichs (Job enrichment)
- Verantwortungsübernahme der Ehrenamtlichen fördern und aufbauen
- Gruppenarbeiten von Ehrenamtlichen anleiten
- Vorträge/Fachtage anbieten
- (Fach-) Literatur bereitstellen, Ehrenamtsbibliothek einrichten
- Einweisung und Begleitung vor und während der Tätigkeit



### Entwicklungsgespräche als Teil einer systematischen Personalentwicklung

Entwicklungsgespräche stellen ein wichtiges Instrument der Personalentwicklung dar. Im Vier-Augen-Prinzip werden Ehrenamtlichen Rückmeldungen zu ihrer Mitarbeit gegeben und gemeinsam Möglichkeiten der Weiterentwicklung erarbeitet. Auch können die Ehrenamtlichen hier selbst Kritik und Feedback zu ihrem Engagement vorbringen. Dies ist eine besondere Gelegenheit für Sie als „Qualitätsbeauftragte“ ehrenamtlicher Mitarbeit.

Sie können Ihre Angebote, die Organisationskultur und die Strukturen in Ihrer Gliederung überprüfen, verbessern und weiterentwickeln.



Im Dezember steht das einjährige Jubiläum von Frau M. im Patenschaftsprojekt des DRK-KV Musterstadt an. Alle zwei Wochen trifft sich die Ehrenamtliche mit der siebenjährigen Lara, um mit ihr zu spielen, Ausflüge zu machen oder ihr bei den Hausaufgaben zu helfen. Herr G., der EAK im Kreisverband, nimmt sich dieses Jubiläum bei allen neuen Ehrenamtlichen zum Anlass, um sich gemeinsam mit der Ehrenamtlichen über ihr Engagement auszutauschen. Im Gespräch kommt heraus, dass sich Frau M. manchmal überfordert fühlt, immer neue Ideen für Kinderspiele zu entwickeln, zumal Lara ziemlich schnell gelangweilt ist vom vielen Herumsitzen. Dankbar nimmt sie das Angebot von Herrn G. an, einen eintägigen Kurs mit dem Titel „Mit Kindern die Natur entdecken – Neue Ideen aus der Erlebnispädagogik“ zu besuchen.

Entwicklungsgespräche dienen auch dem Qualitätsmanagement ehrenamtlicher Mitarbeit  
Siehe auch Kapitel 4.5:  
Partizipation

Entwicklungsgespräche sind auch eine Möglichkeit, um Kritik zu äußern und Konflikten damit vorzubeugen.

Um den Ehrenamtlichen zu ermöglichen Ihre gut gemeinten Rückmeldungen annehmen zu können, sollten Sie einige Regeln beachten:

Siehe auch Kapitel 4.5:  
*Partizipation*



### Feedback-Regeln

## Feedback geben

- Klären Sie zunächst den **Rahmen**. (Worum geht es in dem Gespräch? Wie lange dauert es? Was sind die Ziele?)
- Beziehen Sie sich auf **beobachtbares Verhalten und beschreiben Sie es** (Was haben Sie gesehen oder gehört?). So bleiben Sie sachlich und werden nicht persönlich.
- Steigen Sie mit einer **positiven Rückmeldung** ein, dann erst äußern Sie Kritik.
- Gestalten Sie das Feedback so **konkret** wie möglich. Senden Sie **Ich-Botschaften** („Mir ist aufgefallen, dass...“; „Ich habe gesehen...“; „Meiner Meinung nach...“; „Nach meinem Dafürhalten...“).
- Feedback sollte **hilfreich** sein, das heißt zur Absicht haben, dem Ehrenamtlichen eine positive Entwicklung zu ermöglichen. Machen Sie dem Ehrenamtlichen daher konkrete Vorschläge, welches alternative Verhalten Sie sich von ihm wünschen. Feedback sollte so erfolgen, dass sich die Person an das Ereignis, das Verhalten oder die Situation erinnern kann.

## Feedback nehmen

- Nehmen Sie Feedback als gutgemeinte Rückmeldung und als Angebot wahr. Sie entscheiden, welchen Teil der Rückmeldung Sie annehmen können und was für Sie nicht passt.
- Hören Sie Ihrem Gegenüber zunächst gut und in Ruhe zu und lassen Sie die Rückmeldung auf sich wirken.
- Fassen Sie das Gesagte in eigenen Worten zusammen und versichern Sie sich, dass Sie die Rückmeldung richtig verstanden haben.
- Verzichten Sie auf Rechtfertigungen, Erklärungen und Kommentierungen.

## Arbeitshilfe: Vorbereitung Entwicklungsgespräch



### 1. Begrüßung und Einleitung

- Stellen Sie kurz dar, was das Ziel des Gesprächs ist!
- Schaffen Sie eine nette Gesprächsatmosphäre, indem Sie Ihre Rolle als Gastgeberin oder Gastgeber deutlich machen!

### 2. Gemeinsam einen Blick zurückwerfen

- Erkundigen Sie sich bei der Ehrenamtlichen nach ihrer Zufriedenheit und ihren Erfahrungen!
  - Wie läuft es derzeit in der ehrenamtlichen Tätigkeit?
  - Was ist gut gewesen? Was war weniger gut?
  - Was hat sich verändert im Hinblick auf Inhalte und Anforderungen?
- Geben Sie eine Rückmeldung zur geleisteten Arbeit der Ehrenamtlichen!
  - Was ist besonders gut gelaufen aus Ihrer Sicht?
  - Wo sehen Sie Entwicklungspotenzial?

### 3. Gemeinsam einen Blick nach vorn werfen

- Erarbeiten Sie gemeinsam mit der Ehrenamtlichen, welche Herausforderungen sich in nächster Zeit in der Tätigkeit ergeben können!
  - Was stehen für Veränderungen an in nächster Zeit?
  - Welche neuen Anforderungen ergeben sich eventuell daraus?

### 4. Weiterentwicklungsmöglichkeiten

- Sprechen Sie über Wünsche und Notwendigkeiten von Personalentwicklungsangeboten!
  - Welche Kenntnisse braucht die Ehrenamtliche weiterhin für ihre Tätigkeit?
  - Welche Interessen und Erwartungen hat die Ehrenamtliche außerdem?
- Finden Sie gemeinsam heraus, welche Entwicklungsrichtung die Ehrenamtliche sich wünscht!

### 5. Absprachen treffen

- Vereinbaren Sie das weitere Vorgehen!
- Klären Sie dabei in Bezug auf die anstehende Personalentwicklungsmaßnahme die folgenden Fragen und fixieren Sie die Antworten ggf. schriftlich!
  - Welche Art der Personalentwicklungsmaßnahme wird in Anspruch genommen?
  - Wann soll die Maßnahme beginnen und abgeschlossen sein?
  - Wer trägt etwaige Kosten?

### 6. Ende des Gesprächs

- Fassen Sie die Ergebnisse zusammen!
- Bieten Sie die Möglichkeit eines Folgegesprächs an!

## Hinweis für Führungskräfte:

Eine strategisch sinnvolle Personalentwicklung braucht auch eigene Mittel. Überlegen Sie sich also, was die Ziele der Personalentwicklung Ihrer Ehrenamtlichen sind und planen Sie entsprechend Mittel dafür ein.



## 4.3 Formales und Rechtliches

Bei der Mitarbeit von Ehrenamtlichen gilt es natürlich auch, rechtliche und formale Grundlagen zu beachten. Den Ehrenamtlichen muss transparent sein, welche Form des Versicherungsschutzes (Haftpflicht- und Unfallversicherungsschutz) für sie während ihres Einsatzes und auf dem Weg zu Ihrer Tätigkeit besteht. Hierzu gibt es gesetzliche Regeln (gesetzliche Unfallversicherung über die Berufsgenossenschaften nach § 2 SGB VII oder über die Unfallkassen der Länder gemäß § 3 Abs. 1 Nr. 4 SGB VII) und Möglichkeiten für die Organisationen, Versicherungen zusätzlich abzuschließen. Diese können in den nebenstehenden Quellen nachvollzogen werden. Im Sinne der Sorgfaltspflicht und der Anerkennungskultur sollte den Ehrenamtlichen in jedem Fall ausreichender Versicherungsschutz durch Ihre Gliederung gewährleistet werden.

### Weiterführende Informationen:

Broschüre mit umfassenden gesetzlichen Informationen zur Unfallversicherung Ehrenamtlicher: [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a329-unfallversichert-im-engagement.pdf;jsessionid=F99AD83FDFDEA9BF6FAF84FE20AE28B4?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a329-unfallversichert-im-engagement.pdf;jsessionid=F99AD83FDFDEA9BF6FAF84FE20AE28B4?__blob=publicationFile)

Artikel in der Wissensbörse:  
Versicherungsschutz Ehrenamtlicher im DRK (10/2005): <https://www.drk-wb.de/download-c.php?dokid=6949>

Informationen zu gesetzlicher Versicherung und privaten Möglichkeiten der Versicherung durch das Informationszentrum der deutschen Versicherer: [http://www.aktive-buergerschaft.de/fp\\_files/VKK\\_Ehrenamt\\_2011.pdf](http://www.aktive-buergerschaft.de/fp_files/VKK_Ehrenamt_2011.pdf)

Broschüre der Diakonie: Rechtliche Bedingungen von Monetarisierung im Ehrenamt: [http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Medien/pdf/Arbeitshilfe\\_Ehrenamt.pdf](http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Medien/pdf/Arbeitshilfe_Ehrenamt.pdf)

Broschüre vom Paritätischen Wohlfahrtsverband: Der Einsatz von Ehrenamtlichen aus arbeits-, sozial- und steuerrechtlicher Sicht: [http://www.der-paritaetische.de/uploads/tx\\_pdforder/broschuere\\_ehrenamt\\_web.pdf](http://www.der-paritaetische.de/uploads/tx_pdforder/broschuere_ehrenamt_web.pdf)

Apelböck, Kaspar (2012): Rechtsfragen des Ehrenamts. In: Rosenkranz, D. & Weber A. (Hrsg.), 2012: Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit. Weinheim & Basel: Juventa Verlag.

Die Bestimmungen variieren zum Teil zwischen einzelnen Bundesländern. Manche Ministerien halten Infomaterial dazu vor. Fragen Sie bei den zuständigen Stellen für bürgerschaftliches Engagement in Ihrer Landesverwaltung nach.

Erstellen Sie ein Informationsblatt mit den wichtigsten Fakten zum Versicherungsschutz bezogen auf Ihr Bundesland, Ihre Einrichtung und Ihr Einsatzfeld.

Das Thema Vergütung oder Monetarisierung von ehrenamtlicher Tätigkeit ist verbandsintern strittig, obliegt aber klaren gesetzlichen Regelungen. Für rein ehrenamtliche Tätigkeiten werden gemäß § 670 BGB all die Aufwendungen ersetzt, die zum Zwecke der Ausführung des Auftrags gemacht wurden (sog. Auslagenerstattung). Dies sind in der Regel Fahrtkosten, Verpflegungsmehrkosten oder Kosten für notwendige Fachliteratur. Darüber hinaus gezahlte Vergütungen wie eine pauschale Aufwandsentschädigung oder eine Entschädigung für den Zeitverlust oder Ähnliches sind möglich, es ergibt sich daraus jedoch gegebenenfalls eine andere einkommensteuerrechtliche Beurteilung. Nähere Informationen erhalten Sie ebenfalls in den weiterführenden Quellen.

Sie sollten in jedem Fall ein verbindliches Vorgehen bezüglich der Abrechnung von Aufwendungen einführen, so dass alle Ehrenamtlichen dieselben Rechte und Pflichten haben und über diese informiert sind.

Auf der gegenüberliegenden Seite finden Sie eine Kopiervorlage für die Abrechnung der Aufwendungen. Das Dokument finden Sie auch als digitale Version in der Wissensbörse.





**Quelle:**

In Anlehnung an:  
[http://www.ehrenamt-caritasnet.de/uploads/media/Handreichung\\_Buerger-schaftliches\\_Engagement\\_03.pdf](http://www.ehrenamt-caritasnet.de/uploads/media/Handreichung_Buerger-schaftliches_Engagement_03.pdf)

**Schweigepflicht**

Eine Schweigepflichterklärung kann immer dann notwendig sein, wenn Ehrenamtliche durch ihren engen Kontakt mit Nutzern und Klientinnen des DRK an vertrauliche Informationen gelangen können. Sie dient in erster Linie dem Schutz der Nutzerinnen und Nutzer.

Einsatzfelder in denen Schweigepflichterklärungen sinnvoll sind:

- Besuchs- und Begleitdienste
- Teamgespräche
- alle Tätigkeiten im Rahmen der sozialen Betreuung
- Bewohnerkontakte mit Kenntnis persönlicher Daten in Pflege- und Betreuungsangeboten
- Kinder- und Jugendarbeit
- Betreute Schulen
- Migrationsarbeit
- Beratungsstellen
- Familienhilfe
- Patenschaftsmodelle
- Haus- und Krankenbesuche
- Schuldnerberatung
- Wohnungslosenhilfe
- Berufliche Integration
- Hospizarbeit
- Schuldnerberatung
- Straffälligenhilfe



Auf der gegenüberliegenden Seite finden Sie eine Kopiervorlage für eine Schweigepflichterklärung. Das Dokument finden Sie auch als digitale Version in der Wissensbörse.

## Schweigepflichterklärung

Ich verpflichte mich, über alle dienstlichen Angelegenheiten und Informationen, die mir aufgrund meiner ehrenamtlichen Mitarbeit in den Diensten und Einrichtungen des Deutschen Roten Kreuzes Landesverband oder Kreisverband \_\_\_\_\_ e. V. bekannt werden, Stillschweigen gegenüber Dritten zu bewahren.

Ich bin darauf hingewiesen worden, dass die Verletzung der Schweigepflicht unter Umständen strafbar ist.

Mir ist bewusst, dass ich auch nach Beendigung meiner Tätigkeit in der Einrichtung \_\_\_\_\_/beim DRK-Landes- oder Kreisverband \_\_\_\_\_ zur Verschwiegenheit verpflichtet bin.

\_\_\_\_\_  
*Ort, Datum*

\_\_\_\_\_  
*Unterschrift*

## Einverständniserklärung Datenschutz

Sobald es um die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten der Ehrenamtlichen geht, sei es mithilfe von Datenverarbeitungsanlagen oder in Form von Mitgliederkarteien, greift der besondere Schutz des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG). Gemäß § 4 Abs. 1 BDSG ist die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten nur zulässig, soweit dieses Gesetz oder eine andere Rechtsvorschrift dies erlaubt oder anordnet oder der Betroffene eingewilligt hat. Wenn es also einen gesetzlichen Erlaubnistatbestand gibt, sollte auf die Einholung einer Einwilligungserklärung verzichtet werden. Ansonsten könnte beim Betroffenen der Eindruck entstehen, dass eine Verweigerung der Einwilligung oder ein späterer Widerruf der Einwilligung die Datenverarbeitung verhindern könnte.

Der wohl relevanteste gesetzliche Erlaubnistatbestand ist in § 28 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 BDSG zu sehen. Danach dürfen für die Begründung, Durchführung oder Beendigung eines rechtsgeschäftlichen oder rechtsgeschäftsähnlichen Schuldverhältnisses personenbezogene Daten erhoben, gespeichert, verändert oder übermittelt werden. Wenn Ehrenamtliche zugleich Mitglieder des jeweiligen DRK-Kreisverbands oder DRK-Ortsvereins sind, entsteht durch den Beitritt des Ehrenamtlichen ein rechtsgeschäftsähnliches Schuldverhältnis zwischen Mitglied und Verein. Daraus ergibt sich, dass die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung personenbezogener Daten von Vereinsmitgliedern zur Erfüllung des satzungsmäßigen Vereinszwecks sowie zur Betreuung und Verwaltung der Mitglieder auch ohne explizite, schriftliche Einwilligung des Mitglieds, z.B. im Aufnahmeantrag möglich ist. Hier reicht ein Hinweis auf die Nutzung der Daten zur Erfüllung des Vereinszwecks und die Rechte des Betroffenen auf Auskunft (§ 34 BDSG), Berichtigung, Löschung oder Sperrung (§ 35 BDSG) seiner Daten.

Wenn Sie vorhaben, die E-Mail-Adressen oder Kontaktdaten zwecks Vernetzung den Ehrenamtlichen untereinander zur Verfügung zu stellen, dann stellt dies eine Datenübermittlung an Dritte dar, die ebenfalls zulässig sein muss. Hierbei kommt es maßgeblich darauf an, dass das DRK oder der Empfänger der Daten ein berechtigtes Interesse an der Übermittlung hat (vgl. § 28 Abs. 1 S. 1 Nr. 2, Abs. 2 Nr. 1 und 2a BDSG). Die Übermittlung hat dann zu unterbleiben, wenn erkennbar ist, dass ihr schutzwürdige Belange des Betroffenen entgegenstehen. In diesem Fall benötigen Sie eine Einwilligung.



Auf der gegenüberliegenden Seite finden Sie eine Kopiervorlage für eine Datenschutzerklärung. Das Dokument finden Sie auch als digitale Version in der Wissensbörse.

### Quelle:

Die Formulierung der Datenschutzerklärung wurde dem Info-Dokument INDS06 entnommen: Wissensbörse:

[https://www.drk-wb.de/index.php?fw=search&SU\\_CHE\[words\]=INDS06&submit.x=0&submit.y=0](https://www.drk-wb.de/index.php?fw=search&SU_CHE[words]=INDS06&submit.x=0&submit.y=0)

## **Datenschutzerklärung:**

Ich bin darüber informiert, dass die Verbände des DRK meine auf diesem Anmeldebogen eingetragenen Daten, auch Gesundheitsdaten, zum Zwecke der satzungsgemäßen Aufgabenerfüllung, insbesondere in Aufgabenfeldern der nationalen Rotkreuzgesellschaft und des Spitzenverbandes der freien Wohlfahrtspflege erheben, verarbeiten und nutzen.

Nach dem Bundesdatenschutzgesetz habe ich jederzeit das Recht auf Auskunft, Berichtigung, Löschung oder Sperrung meiner Daten.

Ich bestätige, die folgenden Dokumente empfangen und gelesen zu haben:

- Merkblatt zu \_\_\_\_\_
- Das Merkblatt „Information zur Datenerfassung im ZMS \_\_\_\_\_“
- \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
*Ort, Datum*

\_\_\_\_\_  
*Unterschrift*

**Quelle:**

Wissensbörse  
Standards zum Schutz vor  
sexualisierter Gewalt von Kin-  
dern, Jugendlichen und Men-  
schen mit Behinderungen:  
<https://www.drk-wb.de/download-c.php?dokid=22320>

Der Umgang mit Führungs-  
zeugnissen vom Deutschen  
Verein:

[http://www.deutscher-verein.de/05-empfehlungen/empfehlungen\\_archiv/2012/DV-15-12-Fuehrungszeugnissen-bei-Neben-und-Ehrenamtlichen](http://www.deutscher-verein.de/05-empfehlungen/empfehlungen_archiv/2012/DV-15-12-Fuehrungszeugnissen-bei-Neben-und-Ehrenamtlichen)

### Konflikte sind eine Möglichkeit zur Weiterentwicklung

Einer Einwilligungserklärung bedarf es auch dann, wenn Sie die Daten außerhalb des Satzungszwecks nutzen wollen. Als Beispiel sei die Veröffentlichung von Mitgliederdaten im Internet genannt.

Zum Schutz unserer Klientinnen und Klienten bedarf es natürlich einer großen Sorgfalt, was die Auswahl von Ehrenamtlichen betrifft. Wenn es zum Beispiel um besonders sensible Zielgruppen wie Kinder, Jugendliche, Senioren oder Menschen mit Behinderungen geht, kann die Vorlage eines erweiterten Führungszeugnisses als notwendig erwogen werden. Zur Prävention von sexueller Gewalt gegenüber jener Zielgruppe wird dies vom Bundesverband in den vom Präsidium beschlossenen „Standards zum Schutz vor sexualisierter Gewalt von Kindern, Jugendlichen und Menschen mit Behinderungen“ empfohlen.

## 4.4 Der Umgang mit Konflikten

Zur Lotsen-Funktion einer Ehrenamtlichenkoordination gehört es auch, in Situationen Orientierung und Begleitung anzubieten, wenn es zu Schwierigkeiten kommt. In diesem Abschnitt beschäftigen wir uns mit der Frage, was Sie als EAK tun können, um kompetent mit Konflikten umzugehen und sie konstruktiv zu lösen. Außerdem wird verdeutlicht, welche Strukturen Sie schaffen können, um eine Prävention von Konflikten zu ermöglichen und gegebenenfalls Lösungen herbeizuführen.

*„Das Ziel eines Konflikts oder einer Auseinandersetzung soll nicht der Sieg, sondern der Fortschritt sein.“*

Joseph Joubert

Wo Menschen mit verschiedenen Eigenschaften, Interessen und Werten sich begegnen und zusammenarbeiten, gibt es auch Reibungspunkte – das lässt sich nicht immer vermeiden. Auch wenn wir uns sicherlich wünschen, dass die Zusammenarbeit von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern immer harmonisch verläuft, ist es normal, dass Konflikte auftreten. Ein Konflikt muss nicht immer als etwas Schlimmes oder zu Vermeidendes betrachtet werden. Konflikte bieten auch Möglichkeiten der Veränderung und Entwicklung. Sie offenbaren oftmals Schwachstellen in den Strukturen einer Einrichtung oder Organisation.

Es geht demnach nicht darum, Konflikte zu verhindern, sondern vielmehr darum eine Kultur der Konfliktlösungen zu schaffen. Dann erst wird es möglich, Konflikte gemeinsam und konstruktiv zu lösen, anstatt Probleme zu ignorieren und auf lange Sicht eine Zusammenarbeit extrem zu erschweren.

## 4.4.1

### Typen von Konflikten

Konflikte können vielfältige Ursachen haben. Sie lassen sich in verschiedene Typen einteilen, die sich auch in der Arbeit mit Haupt- und Ehrenamtlichen wiederfinden. Im Folgenden finden Sie eine Auswahl von Konflikttypen mit jeweiligen Beispielen aus dem Bereich des Haupt- und Ehrenamts.



#### Interessenskonflikt

Es liegen verschiedene, unvereinbare Interessen der Konfliktparteien vor.

Im KV Musterhausen hat die Kreisgeschäftsführerin beschlossen, Auslagen von Ehrenamtlichen nur noch genau nach Aufwendungen abzurechnen. Herr P. ist bereits seit mehr als 5 Jahren für das DRK aktiv und daher gewohnt, eine Übungsleiterpauschale für sein wöchentliches Bildungsangebot zu bekommen. Als er von der geplanten Veränderung erfährt, kann er gar nicht verstehen, wieso sich überhaupt etwas verändern soll und fühlt sich betrogen.

#### Sachkonflikt

Die „Tatsachen“ werden unterschiedlich interpretiert, wahrgenommen und bewertet.

Frau M. kommt Frau H. jede Woche zum gemütlichen Kaffeeklatsch im Seniorenheim besuchen. Die Besuchte ist im Anschluss immer sehr guter Laune und schwärmt ihrem Pfleger von der netten Besucherin vor, die sich ja im Gegensatz zu „den Professionellen“ immer so viel Zeit für sie nimmt. Der Pfleger ist verärgert und fühlt sich zurückgesetzt. Offenbar wird seine Arbeit überhaupt nicht anerkannt von Frau H., dabei ist er immer sehr engagiert mit allen Senioren. Sie liegen ihm wirklich am Herzen und er setzt sich stark für sie ein.

#### Beziehungskonflikt

Die Konfliktparteien haben auf einer persönlichen Ebene Schwierigkeiten miteinander z.B. durch mangelnde Kommunikation.

Seit einem halben Jahr kommt Herr N. nun schon in die Behinderteneinrichtung, um dort ehrenamtlich ein Beschäftigungsangebot zu machen. Der hauptamtlichen Sozialpädagogin Frau T. ist gleich aufgefallen, dass Herr N. ein ganz ungehobelter Typ ist, schließlich grüßt er nie, wenn er ihr auf dem Flur begegnet. Bei einem Gespräch mit der Ehrenamtlichenkoordinatorin der Einrichtung stellt sich heraus, dass Herr N. sich in der Einrichtung oft nicht richtig willkommen fühlt. Er versucht deswegen, den Hauptamtlichen aus dem Weg zu gehen.

#### Strukturkonflikt

Strukturelle Ungleichheiten oder Unklarheiten sind maßgeblich für den Konflikt.

Herr G. ist verärgert. Da engagiert er sich nun schon seit mehreren Monaten im Patenschaftsprojekt „Alt trifft Jung“ und immer wieder kommt es vor, dass sich der DRK-Träger nicht an Absprachen hält. Auf eine Beschwerde hin ruft ihn mal eine sogenannte Ehrenamtskoordinatorin aus dem KV an und dann wieder sagt ihm seine Ansprechpartnerin in der Schule, sie würde sich um sein Anliegen kümmern. Wirklich verändert hat sich bisher jedoch noch nichts.



Frau R. ist seit langer Zeit im DRK-Kleiderladen engagiert. Sie war bereits als Gründerin ganz vorne mit dabei und hat quasi dabei geholfen, die ersten Hemden an die Kleiderstangen zu hängen. Bei ihr wird Ordnung ganz groß geschrieben. Wenn das Chaos im Laden Überhand nimmt, ist stets sie diejenige, die für Struktur sorgt. Nun hat sich die Referentin im KV irgendetwas Neues ausgedacht, um mehr junge Leute anzusprechen. Anstatt Kleiderladen soll das Projekt nun Charity-Shop heißen. Davon hält Frau R. gar nichts, schließlich sind ihre Erfahrungen mit diesen Läden, dass dort nichts als Chaos herrscht. Und mit dieser „Wühltisch-Mentalität“ der jungen Leute will die Ehrenamtliche absolut nichts zu tun haben.

Herr S. genießt sein Ehrenamt als Vorlesepate in der DRK-KiTa „Schabernack“ sehr. Er hat selbst drei Söhne und sechs Enkel. Daher weiß er über Kindererziehung bestens Bescheid. Nur die Art und Weise von Frau L., der jungen Erzieherin, gefällt ihm gar nicht. Die Kinder machen bei der, was sie wollen. Und dann regt sie sich auch noch auf, wenn er endlich mal für Ruhe sorgt bei den lieben Kleinen. Dabei will er doch nur helfen und seine jahrelange Erfahrung an der richtigen Stelle einbringen.

### **Wertekonflikt**

Unterschiedliche Wertvorstellungen können nicht miteinander vereinbart werden.

### **Rollenkonflikt**

Die Rollen der Einzelnen sind unklar oder stehen im Widerspruch zueinander.

Sowohl Prävention von Konflikten als auch deren Lösung kann von Ihnen als EAK in Angriff genommen werden

Ob aus den dargestellten Situationen tatsächlich ein offener Konflikt erwächst, hängt stark von dem Verhalten der einzelnen Personen ab. Eine Toleranz gegenüber der Vielfalt und Unterschiedlichkeit von Wahrnehmungen, Meinungen und Ansichten kann vielen Konflikten vorbeugen.

Sie als EAK können das Verhalten der beteiligten Konfliktparteien nicht beeinflussen. Sie sollten allerdings als kompetente Partnerin bei der Moderation von Konflikten zur Seite stehen und dabei helfen, Strukturen zu schaffen, die bereits die Entstehung von Konflikten verhindern, bei der konstruktiven Konfliktlösung helfen und damit eine veränderte Konfliktkultur zur Folge haben.

## 4.4.2

### Haupt- und Ehrenamt: Konflikten vorbeugen

Die Konfliktprävention zwischen Haupt- und Ehrenamt ist ein stetiger Prozess. Hierfür reicht es nicht aus, einzelne Maßnahmen zu ergreifen. Stattdessen sollten Sie möglichst häufig im Kontakt und Austausch mit Haupt- wie Ehrenamtlichen stehen, um frühzeitig konflikthafte Themen anzusprechen und zu klären. Dies gilt auch bei wiederkehrenden Konflikten, sowohl zwischen hauptamtlich Beschäftigten und ehrenamtlichen Leitungskräften als auch zwischen hauptamtlich Beschäftigten und Ehrenamtlichen an der Basis.

#### Gründe für Konflikte zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen

- Unzureichende interne Kommunikation
- Mangelnde Transparenz
- Unklare Aufgabenteilung und Zuständigkeitsbereiche
- Fehlende persönliche Beziehung zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen
- Rollenunklarheiten
- Unausgesprochene Erwartungen
- ...

Für eine gute Zusammenarbeit zwischen ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern geht es darum, Strukturen zu schaffen, die Konflikte vorbeugen beziehungsweise deren Klärung ermöglichen.

#### Gegenseitige Rollen und Erwartungen miteinander klären

Im Gespräch miteinander muss ausgehandelt werden, wie das jeweilige Selbstverständnis der Mitarbeitenden ist. Wer ist wofür zuständig? Wer hat welche Hoffnungen, Erwartungen, Wünsche oder auch Ängste?

#### Feste Räume und Strukturen für den Austausch schaffen

Diese Klärung passiert auch zwischen Tür und Angel. Um „heiße Themen“ aber wirklich auf den Tisch zu packen, bedarf es eines sicheren Raums. Bieten Sie beispielsweise wöchentliche oder monatliche gemeinsame Teambesprechungen von Haupt- und Ehrenamt an und integrieren Sie den Punkt „Zusammenarbeit Haupt- und Ehrenamt“ fest auf der Tagesordnung.

Hier sollten auch bereits bestehende Konflikte thematisiert werden. Hilfreich dabei ist eine „neutrale“ Moderation, also jemand, der nicht am Konflikt selbst beteiligt ist.

#### Kommunikationswege klären (Wer kommuniziert wem was wie?)

Viele Missverständnisse entstehen, weil nicht klar geregelt ist, wem welche Informationen auf welchem Wege zur Verfügung gestellt werden sollen.

In der DRK-Satzung wird das Verhältnis Hauptamt-Ehrenamt folgendermaßen beschrieben: „Ehrenamtliche und hauptamtliche Arbeit ergänzen sich und dienen im Einklang mit den Grundsätzen des Roten Kreuzes der Verwirklichung des einheitlichen Auftrages – der Hilfe nach dem Maß der Not“ Bundessatzung §4 (1).

Sprechen Sie miteinander ab, wie sich die Mitarbeitenden gegenseitig auf dem Laufenden halten wollen. Denkbar sind je nach Tätigkeitsbereich beispielsweise schriftliche Notizen, Berichte, ein Team-Buch, E-Mails, Kalendereinträge, mündliches „Übergabeverfahren“, regelmäßige gemeinsame Teamsitzungen, Wandtafeln oder Tonbandaufnahmen.

### 4.4.3

## Konfliktgespräche als Möglichkeit des Konfliktmanagements

*„Betrachte Konflikte immer als ein Aufeinanderprallen von Ideen, nicht von Menschen.“*

Unbekannt

Ein Großteil gängiger Konflikte kann durch die beschriebenen Klärungsprozesse vermieden werden. Dennoch wird es sicherlich im Rahmen Ihrer Tätigkeit als EAK immer mal wieder zu Situationen kommen, die es notwendig machen, zu vermitteln, zu schlichten oder Lösungen zu finden, um ein Problem aus der Welt zu schaffen.

Konfliktgespräche können dabei ein gutes Instrument sein, um gemeinsam an der Lösung des Problems zu arbeiten. In einem Konfliktgespräch kommen an einem Konflikt beteiligte Personen zusammen und versuchen, gemeinsam Lösungen zu erarbeiten. Dies setzt natürlich die Bereitschaft der Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen dazu voraus. Eine konstruktive Lösung ist nur zu erreichen, wenn alle ein gemeinsames Ziel haben, gemeinsam daran arbeiten und eine Lösung erreichen wollen.



#### Konfliktgespräch

- Achten Sie darauf, dass alle am Konflikt Beteiligten einbezogen werden.
- Bereiten Sie sich gut auf das Gespräch vor. Ordnen Sie die Ihnen vorliegenden Informationen: Wer hat sich bisher wie zu dem Konflikt geäußert? Wer ist beteiligt? Was sind die Konsequenzen?
- Machen Sie am Anfang des Gesprächs deutlich, worum es geht, was die Regeln des Gesprächs sind und was geklärt werden muss. Lassen Sie sich die Zustimmung der Beteiligten zu diesen Regeln geben!
- Achten Sie darauf, möglichst neutral zu sein. Alle Beteiligten haben das Recht, die eigene Version des Konflikts darzustellen und die Pflicht, sich die Version der anderen anzuhören.
- Wenn es um ein Kritikgespräch zwischen Ihnen und einem Ehrenamtlichen geht, in dem Sie ein Fehlverhalten kritisieren, achten Sie darauf, die positiven Aspekte der Mitarbeit Ihres Gegenübers einzubeziehen. Üben Sie nicht einfach nur Kritik. Steigen Sie in das Gespräch mit etwas Positivem ein, damit die andere Person es leichter hat, Ihre Kritik als konstruktiv und nicht persönlich zu verstehen. Beachten Sie die Feedback-Regeln.

Siehe auch Kapitel 4.2:  
*Feedback-Regeln*

- Wenn es um einen sehr festgefahrenen Konflikt geht, kann ein Vorgehen, das sich an den Grundregeln der Mediation orientiert, zielführend sein.
  1. Schaffen Sie eine vertrauensfördernde Gesprächsatmosphäre.
  2. Vereinbaren Sie Vertraulichkeit.
  3. Lassen Sie einander ausreden.
  4. Der Mediator hat die Gesprächsleitung.
  5. Zollen Sie einander Respekt.
  6. Alle Beteiligten sollen diesen Regeln zustimmen.

Die Herausforderung bei der Leitung eines Konfliktgesprächs liegt vor allem darin, konsequent darauf zu achten, dass an der Sache gearbeitet wird und nicht absichtlich oder unabsichtlich auf einer persönlichen Ebene Kritik geäußert wird.

## Mediation

Ein Verfahren zur Konfliktbewältigung, bei dem alle Beteiligten freiwillig an einen Tisch kommen und gemeinsam unter der Begleitung eines „allparteilichen“ Mediators auf eine Lösung des Konflikts hinwirken.

Mehr unter:

<http://www.orca-institut.de/mediation/index.htm>

## 4.5

### Partizipation – den Einbezug Ehrenamtlicher voranbringen

Eine wichtige und augenscheinliche Form der Mitbestimmung im DRK ist die Beteiligung in Gremien und Satzungsorganen. Hier sind Ehrenamtliche aktiv an Entscheidungs- und Aushandlungsprozessen beteiligt und bringen ihre Perspektiven und Meinungen ein. Diese Art der Beteiligung ist wichtig, stellt aber nur eine Form von ehrenamtlicher Partizipation dar. Diese ist für Neue Ehrenamtliche zunächst vielleicht weniger von Interesse. Manch eine hat kein Interesse daran, die Gremien-Vertretung auf Landesebene für die Gemeinschaft Wohlfahrt- und Sozialarbeit zu übernehmen. Aber zur Verwaltung der eigenen Kaffeekasse ist sie durchaus bereit. Sie wünscht sich dies sogar explizit als Ausdruck ihres selbstbestimmten Handelns. In diesem Kapitel schauen wir uns an, welche weiteren Möglichkeiten es gibt, Ehrenamtliche im DRK einzubeziehen.

*„Menschen, deren Leben durch eine Entscheidung berührt und verändert wird, müssen an dem Prozeß, der zu dieser Entscheidung führt, beteiligt sein und gehört werden.“*

John Naisbitt

Siehe auch Kapitel 2.1.1:  
*Strukturen beachten - ehrenamtliche Leitungskräfte einbeziehen*

#### Was ist Partizipation?

Partizipation bedeutet wörtlich Beteiligung, Teilhabe, Teilnahme, Mitwirkung, Mitbestimmung oder Einbeziehung und beschreibt den Prozess der strukturierten Einbeziehung von Ehrenamtlichen in Entscheidungs- und Mitbestimmungsprozesse des DRK.

Zum Vertiefen:

[http://www.ljr-hh.de/uploads/tx\\_ljrpunktum/punktum\\_4\\_09.pdf](http://www.ljr-hh.de/uploads/tx_ljrpunktum/punktum_4_09.pdf)

Yagmur ist nun schon seit zwei Jahren als ehrenamtliche JRK-Gruppenleiterin aktiv. Die wöchentlichen Gruppenabende finden in einem Multifunktionsraum der Geschäftsstelle des KV immer freitags statt. Seit einigen Monaten beobachtet Yagmur, dass immer weniger Jugendliche zu den Gruppenabenden kommen. Sie ist frustriert und möchte etwas daran ändern. Als sie bei ihren Schützlingen nachfragt, findet sie heraus, dass diese am Freitag lieber in den benachbarten Jugendclub gehen, an dem zu diesem Zeitpunkt Partys stattfinden. Als sie den Kreisgeschäftsführer bittet, den Raum an einem anderen Tag nutzen zu dürfen, lehnt dieser ab mit der Begründung, dass der Raumplan dieses nicht zuließe.



Partizipation von Ehrenamtlichen beinhaltet Innovationspotenzial

Partizipation führt zu Selbstbestimmung, Selbstbestimmung motiviert

Partizipation wird ermöglicht, indem Gestaltungsspielräume geschaffen werden

### Warum ist Partizipation wichtig?

- Weil durch das Mitreden Ehrenamtlicher neue Perspektiven in die Arbeit des DRK eingebracht werden, die dabei helfen, sich als Organisation weiterzuentwickeln, neue Zielgruppen zu erschließen und damit den Anschluss an die gesellschaftliche Realität nicht zu verpassen.
- Weil die Möglichkeit der Mitbestimmung, aktiven Veränderung und Selbstbestimmung einen entscheidenden Motivationsfaktor für ehrenamtliche Tätigkeit darstellt.
- Weil Ehrenamtliche durch sie lernen und sich weiterentwickeln können.
- Weil durch klare Wege der Mitbestimmung Interessenskonflikten zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen vorgebeugt werden kann.
- Weil sie eine Möglichkeit ist, die Qualität von ehrenamtlichen Angeboten zu verbessern.
- Weil sich Wirkungen und Eigendynamiken ehrenamtlicher Arbeit nur dann entfalten können, wenn den Ehrenamtlichen die nötige Freiheit dazu eingeräumt wird.

Partizipation kontrollieren zu wollen ist zunächst ein Widerspruch. Die Mitbestimmung und Mitwirkung Ehrenamtlicher kann und soll von Ihnen als EAK natürlich nicht angeleitet werden. Es geht allein darum, die Strukturen daraufhin zu überprüfen und zu verändern, dass Ehrenamtliche auch tatsächlich die Möglichkeit bekommen, mitzusprechen, mitzuentcheiden und Feedback zu geben.

### Thermometer der Mitbestimmung

Teilhabe oder Partizipation kann sehr vielfältig sein. Man kann sich Partizipation wie ein Thermometer vorstellen, auf dem verschiedene Temperaturen eingeteilt sind, die von unterschiedlichen Ehrenamtlichen als angenehm oder unangenehm empfunden werden. Während eine Person eher die kühleren Temperaturen vorzieht, weil man sich dann gemütlich zurückziehen kann und nur das Nötigste macht, sind andere Ehrenamtliche ganz versessen auf die Höchsttemperaturen von Mitbestimmung und wollen bei der Gestaltung der ehrenamtlichen Arbeit und der Organisation so richtig ins Schwitzen kommen.

Die verschiedenen „Gradzahlen“ von Beteiligung können Ehrenamtliche wie folgt ausdrücken:

**0 Grad:** „Ich erledige hier meine Aufgaben und fahre danach zufrieden nach Hause. Um den ganzen Rest kümmern sich netterweise die Hauptamtlichen.“

**5 Grad:** „Wenn ich was zu meckern habe, dann tue ich das natürlich und stoße damit eigentlich immer auf ein offenes Ohr. Meistens wird dann auch versucht, etwas zu ändern.“

**10 Grad:** „Bevor Entscheidungen anstehen, die mich betreffen, werde ich eigentlich immer nach meiner Meinung gefragt und oft wird die dann auch berücksichtigt.“

**15 Grad:** „Entscheidungen über Dinge, die mich angehen, treffe ich gleichberechtigt mit Hauptamtlichen.“

**20 Grad:** „Über meinen Bereich ehrenamtlicher Arbeit kann ich vollständig eigenständig entscheiden. Ich habe Mittel zur Verfügung und kann diese selbstbestimmt einsetzen.“

**25 Grad:** „Ich engagiere mich neben meiner operativen Arbeit auch im Vorstand meines Ortsvereins. Dort bin ich gemeinsam mit den anderen Gremienmitgliedern für alle Entscheidungen mitverantwortlich.“

Die Interessen von Ehrenamtlichen sind divers. Für manche mag es angenehm sein, nichts entscheiden zu müssen und ausschließlich die ehrenamtliche Aufgabe in der Kindertagesstätte wahrzunehmen. Partizipation bedeutet auch, Verantwortung zu übernehmen. Das möchte nicht jeder und jede im gleichen Maße. Andere Ehrenamtliche fühlen sich vielleicht übergangen, wenn Entscheidungen über ihren Kopf hinweg getroffen werden. Die Motivation der Ehrenamtlichen und damit die Nachhaltigkeit und Langfristigkeit des Engagements kann nur durch passende Arten von Partizipation positiv beeinflusst werden.

So gilt es für Sie als EAK, verschiedene Möglichkeiten der Mitbestimmung anzubieten. Die Entwicklung der Mitbestimmungsmöglichkeiten sollte nicht von Ihnen allein gesteuert werden, sondern immer in Kooperation mit den Ehrenamtlichen selbst passieren. So wird Partizipation authentisch und glaubwürdig gestaltet.



#### **Formen der Einbeziehung Ehrenamtlicher**

- Selbstverwaltung der Kaffeekasse (z.B. im Besuchsdienst)
- Regelmäßige Informationen durch Ehrenamtliche
  - E-Mail Newsletter speziell für Ehrenamtliche
  - Mitgliederblatt oder Zeitung von/für Ehrenamtliche
  - Eigene Rubrik auf der Homepage/in sozialen Netzwerken wie Facebook/Internetforen
- Beschwerdemanagement bspw. im Form eines „Kummerkastens“
- Wählen einer Vertretung
- Für vorhandene ehrenamtliche Leitungsfunktion werben (langfristig: Gemeinschaftsleitung, Vorstand, Präsidium; kurzfristig: organisatorische Leitung eines Festes)
- Einladung zu (hauptamtlichen) Teamsitzungen
- Veranstaltung gemeinsamer Teamsitzung mit fester Tagesordnung und Möglichkeit für Ehrenamtliche Themen einzubringen
- Jährlich stattfindende Teamklausur mit Haupt- und Ehrenamtliche
- Austauschtreffen der aktiven Ehrenamtlichen organisieren/organisieren lassen
- Mittel für eigene Projekte zur Verfügung stellen
- Ehrenamtliche dabei unterstützen, eigene Projekte zu entwickeln und eigene Ideen umzusetzen/Raum geben, in dem eigene Projekte und Ideen entstehen können
- Ehrenamtliche nach Ihrer Meinung, Ihrer Einschätzung und Ihren Erfahrungen fragen, wenn Dinge weiterentwickelt und verbessert werden sollen

Für Sie und Ihre Gliederung ist es wichtig festzulegen, welche Form der Partizipation Sie für sich bereits realisiert haben und welche Formen noch wünschenswert sind.

Dabei ist es von großer Bedeutung, die verschiedenen Interessen und Meinungen Ihrer bereits aktiven Ehrenamtlichen miteinzubeziehen und sie am Prozess zu beteiligen.



### **Analyse der eigenen Gliederung auf Partizipation**

Zur Analyse und Weiterentwicklung Ihrer eigenen Gliederung im Hinblick auf Partizipation stellen Sie sich folgende Fragen:

- Welche Formen der organisierten und strukturierten Einbeziehung Ehrenamtlicher haben wir bereits in unserer Gliederung?
- Wo können/sollen/dürfen unsere Ehrenamtlichen eigenständig entscheiden und handeln?
- Über welche Möglichkeiten verfügen wir, um neue Ideen von Ehrenamtlichen zu berücksichtigen?
- Welche Kommunikationsformen bei uns erlauben/ermöglichen Partizipation?
- Haben Ehrenamtliche die Möglichkeit, Kritik und Anregungen einzubringen und zu äußern? Wenn ja, wie?
- Haben Ehrenamtliche Stimmrecht? Wenn ja wer, wo und über was?
- Gibt es Dinge, die gemeinsam oder ausschließlich von Ehrenamtlichen entschieden werden können/sollen/müssen?
- Welchen Grad an Partizipation möchten wir in unserer Einrichtung haben? Welche Form der Mitbestimmung ist nötig und welche möglich?
- Wie möchten sich unsere Ehrenamtlichen einbringen?
- Kennen die Ehrenamtlichen alle ihre Partizipationsmöglichkeiten?







# 5

## Wenn Wege sich trennen: Das Ende ehrenamtlichen Engagements

*„Der Abschied von einer langen und wichtigen Arbeit  
ist immer mehr traurig als erfreulich.“*

Friedrich Schiller

Um den Weg der Ehrenamtlichen im DRK bis zum Ende begleiten zu können, muss auch ein Abschied voneinander mitgedacht und angemessen gestaltet werden. Dieser Abschnitt des Weges gehört häufig zu den eher steinig. Dennoch ist es wichtig, dass Sie ihn gemeinsam mit Ihren Ehrenamtlichen beschreiten.

Im folgenden Kapitel finden Sie Anregungen, wie Sie einen Abschied von Ehrenamtlichen gestalten können, ohne die Chance zu verpassen, von den Erfahrungen zu lernen und Ihre Gliederung damit weiterzuentwickeln.



„Auch die schönste Reise hat irgendwann ein Ende. So traurig das ist, so bereichernd waren hoffentlich die Erfahrungen, die auf dem Weg gemacht worden sind. Sicherlich gibt es einige, die wiederkommen werden, weil ihnen das Erlebte so gut gefallen hat, und andere, die immer dasselbe Programm wählen und ihrer Reiseführerin stets treu bleiben. Wieder andere sehe ich nie wieder, aber sie empfehlen vielleicht unser Angebot weiter. Für mich gilt es in jedem Fall, einen guten Abschied zu gestalten, denn: Reisende soll man nicht aufhalten.“

Siehe auch Kapitel 1.1:  
*Neues Ehrenamt*

## 5.1 Von der Wiege bis zur Bahre? Ehrenamtliches Engagement darf beendet werden

Traditionell gilt es oftmals als selbstverständlich, dass Ehrenamtliche sich qua familiärer oder gesellschaftlicher Verpflichtung für ein Engagement oder eine Mitgliedschaft im Verband entscheiden und so quasi „von der Wiege bis zur Bahre“ dem DRK angehören.

Neue Entwicklungen wie die veränderten Motivlagen Ehrenamtlicher, die größere berufliche Mobilität und die Charakteristika des Neuen Ehrenamts machen es immer unwahrscheinlicher, dass sich Ehrenamtliche für einen langen und vor allem unbefristeten Zeitraum für ehrenamtliches Engagement verpflichten.

Auch das Selbstverständnis des DRK als sozialer und gemeinnütziger Verband, der alle Gesellschaftsschichten in sich vereint, kann in Bezug auf die Qualität ehrenamtlicher Angebote manchmal schwierig sein. Zwischen dem Leitsatz: „Bei uns sind alle willkommen“ und dem Anspruch nach qualitativ hochwertiger Arbeit kann es zu Widersprüchen kommen.

Mit diesen Bedingungen und Entwicklungen gilt es umzugehen. Dafür ist es notwendig anzuerkennen, dass ein ehrenamtliches Engagement im DRK auch beendet werden darf – und zwar von beiden Seiten.

Wenn die Wege des DRK und eines Ehrenamtlichen sich trennen, sind verschiedene Ausgangssituationen denkbar.

## 1. Die Wege trennen sich, weil die Aufgabe endet.



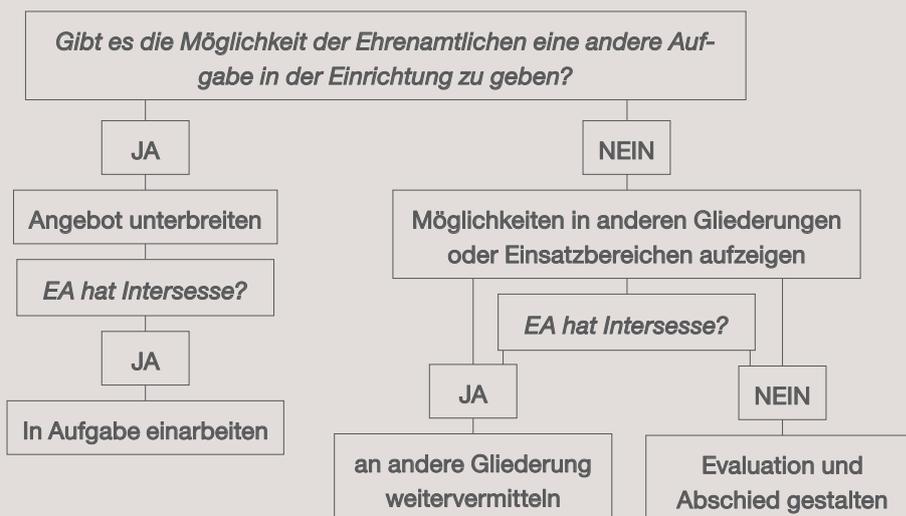
Frau M. hat sich in der Kita „Rotzlöffel“ sehr engagiert eingebracht. Den ganzen Frühling und Sommer hat sie ehrenamtlich ein Gartenprojekt angeboten und gemeinsam mit den Kindern ein Beet angelegt, gehegt und gepflegt. Sie hat den jungen Gärtnerpionieren vieles über Pflanzen und Gartenbau beigebracht. Im Angesicht des ersten Frosts wurde das Beet abgedeckt und das Projekt erstmal auf Eis gelegt.

Das Auslaufen einer Aufgabe bedeutet nicht zwangsläufig die Beendigung der Zusammenarbeit mit dem Ehrenamtlichen. Finden Sie in einem gemeinsamen Gespräch heraus, ob durch eine Veränderung der Aufgaben eine weitere ehrenamtliche Mitarbeit erreicht werden kann. Immerhin kennen sich die Haupt- und Ehrenamtlichen in dem Einsatzgebiet bereits, haben vermutlich Vertrauen zueinander gefasst und sind zu einem kleinen Team zusammengewachsen.



### Entscheidungsbaum:

Um zu entscheiden, wie weiter verfahren werden soll, können Sie sich an folgendem Entscheidungsbaum orientieren:



## 2. Der oder die Ehrenamtliche möchte sich verabschieden



Herrn Y. wird allmählich alles zu viel. Um sich sein Studium zu finanzieren, jobbt er regelmäßig in einem Café. Vor einigen Monaten hatte er sich entschieden, sich im interkulturellen Patenschaftsprojekt zu engagieren. Er hatte damals große Lust, seine türkische Muttersprache sinnvoll einzusetzen und seine eigenen Erfahrungen in Deutschland weiterzugeben. Die Arbeit mit den Kindern macht ihm zwar großen Spaß, aber seine Freunde beginnen bereits sich zu beschweren, dass er ja gar keine Zeit mehr habe. Nach langem Hin- und Herüberlegen, entscheidet sich Herr Y., sein Ehrenamt an den Nagel zu hängen.

Siehe auch Kapitel 5.2:  
*Abschied bewusst gestalten*

Abschiedmanagement dient der Nachhaltigkeit

Ehrenamtliche sollen zufrieden das DRK verlassen

Es gibt nachvollziehbare und vielleicht für Sie weniger nachvollziehbare Gründe, warum ein Ehrenamtlicher sein Engagement beenden möchte. Die Perspektiven sind vielfältig und so müssen wir akzeptieren, wenn eine Person entscheidet, nicht mehr aktiv sein zu wollen.

In dem Moment, in dem der Abschied von Seiten eines Ehrenamtlichen gewünscht wird, geht es darum, Dank und Anerkennung für das Engagement auszudrücken und den Abschied möglichst angemessen zu gestalten. Sie sollten dabei nicht aus den Augen verlieren, dass dieser Ehrenamtliche mit seinem Ausstieg vielleicht nicht für immer die Tür zum DRK hinter sich schließt. Vielleicht kommt eine Zeit in seinem Leben, in der er sich gern wieder engagieren möchte. Dann wird er mit Freude an seine Zeit im DRK zurückdenken und auch an den schönen Abschied, der ihm bereitet wurde.

Oder aber er berichtet seinen Freunden und Bekannten von den positiven Erfahrungen im DRK. So ist jeder zufriedene Ehrenamtliche auch immer Multiplikator für die Rot-Kreuz-Idee.

### 3. Die Organisation möchte sich verabschieden



Frau N. hat vor ein paar Wochen begonnen, den Besuchsdienst im DRK-Kinderkrankenhaus zu unterstützen. Bevor sie den ersten Kontakt mit den Kindern hatte, hat sie mehrtägige Seminare besucht, die Koordinatorin des Projekts kennengelernt und andere Ehrenamtliche getroffen. Nun sind der EAK Beschwerden zu Ohren gekommen. Sowohl die Krankenschwester als auch die Stationsärztin haben berichtet, dass Frau N. einmal betrunken zu ihrem Besuchsdienst gekommen sei. Eines der Kinder habe sich bereits beschwert, dass Frau N. beim Memory-Spiel ganz „komisch“ gewesen sei.

Ehrenamtliche und ihre Aufgaben müssen zueinander passen

Es kann vorkommen, dass Ehrenamtliche sich während ihres Engagements als unpassend für die ihnen übertragene Aufgabe herausstellen. Vielleicht sind sie überfordert mit dem, was von ihnen verlangt wird. Sie können die gewünschten Verbindlichkeiten und Zeitabsprachen nicht einhalten oder ihr Verhalten ist für die Aufgabe einfach unangemessen. Denkbar ist natürlich auch, dass sich Ehrenamtliche verändern. Vielleicht bauen sie gesundheitlich ab oder ändern ihre Gewohnheiten und Interessen.

Es gibt gute Gründe, sich gegen eine Ehrenamtliche zu entscheiden

In solchen Fällen ist es notwendig, sich gegen eine Ehrenamtliche zu entscheiden. Das DRK muss nicht mit jedem Vorlieb nehmen, das sind wir sowohl unseren Klienten und Nutzerinnen ehrenamtlicher Angebote als auch den hauptamtlichen und ehrenamtlichen Kolleginnen schuldig. Natürlich gilt in solch einem Fall zu prüfen, ob die Person in einem anderen Aufgabenbereich vielleicht besser aufgehoben wäre. Ein Gespräch mit der Person ist in jedem Fall zu suchen. Vielleicht hat sie selber schon Vorstellungen, wo sie sich lieber engagieren möchte.

Wenn sich jedoch herausstellt, dass eine Ehrenamtliche für eine Aufgabe unhaltbar ist, sollten Sie sie angemessen und respektvoll verabschieden. In einer solchen Situation ist viel Fingerspitzengefühl und Sensibilität gefordert.

### „Einen schwierigen Abschied gestalten“ – Gesprächsleitfaden

1. Suchen Sie den Kontakt mit der Ehrenamtlichen!
2. Danken Sie ihr für ihr Engagement und betonen Sie auch die Dinge, die gut gelaufen sind!
3. Legen Sie Ihre Gründe für den Abschied offen!
4. Machen Sie deutlich, dass es hier um mangelnde „Passung“ zwischen Ehrenamtlicher und DRK geht und nicht um persönlich gemeinte Kritik!
5. Geben Sie ihr die Gelegenheit, sich zu den Punkten zu äußern!
6. Äußern Sie Kritik immer konstruktiv! Beschreiben Sie beobachtbares Verhalten und benennen Sie mindestens eine konkrete Veränderungsoption!
7. Vermeiden Sie Anklagen und Schuldvorwürfe!
8. Verabschieden Sie die Ehrenamtliche angemessen und händigen Sie ihr gegebenenfalls eine Engagementbescheinigung aus!



Siehe auch Kapitel 4.2:  
*Feedback-Regeln*

Wenn es zu einem schwierigen Abschied gekommen ist, stellen Sie sicher, dass Transparenz gegenüber den ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeiterinnen hergestellt ist. Setzen Sie alle über die Beendigung des Engagements in Kenntnis, aber achten Sie darauf, dass vertrauliche Informationen auch vertraulich bleiben.

Umgang mit schwierigen Abschieden: So viel Offenheit wie möglich – soviel Vertraulichkeit wie nötig!

### 4. Beide möchten sich voneinander verabschieden

Frau S. ist mit ihren 75 Jahren schon seit einer kleinen Ewigkeit im Ortsverein aktiv. Sie hat den Senioren-Besuchsdienst gegründet, bei sämtlichen Blutspende-Terminen Käsebrötchen geschmiert und Traubensaft ausgeschenkt und war eine Zeit lang im ehrenamtlichen Vorstand aktiv. Als sie der EAK erzählt, dass sie einen Umzug plant, um jetzt, näher an ihren Kindern und Enkeln zu sein, freut sich diese aufrichtig. Denn sie weiß, wie viel die Familie Frau S. bedeutet. Nach so langen Jahren des Einsatzes für das DRK, gönnt sie Frau S. den wohlverdienten „Engagement-Ruhestand“.



Besteht eine Einvernehmlichkeit zwischen dem Ehrenamtlichen und der Organisation, ist dies natürlich die angenehmste Situation für einen Abschied. Hier geht es vor allem darum, das Geleistete anzuerkennen, gemeinsam zurückzuschauen und von den Erfahrungen des Ehrenamtlichen zu lernen.

## 5.2

### Den Abschied bewusst gestalten

Nachdem wir uns verschiedene Abschiedsszenarien angeschaut haben, nehmen wir nun in den Fokus, wie der Abschied von Ehrenamtlichen gestaltet werden kann. Ziel ist dabei, dass die Ehrenamtlichen in einem angemessenen Rahmen ihren Weg außerhalb des DRK fortsetzen und gleichzeitig erfüllt mit positiven Erinnerungen zurückblicken.

Es bietet sich an, die Abschiedskultur teilweise zu ritualisieren, damit allen Ehrenamtlichen gleichermaßen eine Wertschätzung entgegengebracht wird. So wird auch sichergestellt, dass alle bereits während ihrer Tätigkeit wissen, was passiert, wenn sie selbst einmal das DRK verlassen. Dabei sollten sowohl die Dauer und Intensität des Engagements jedes Einzelnen als auch die persönlichen Vorlieben der Ehemaligen berücksichtigt werden.



#### Abschiedsrituale

- Abschiedsgespräch mit Feedback
- Geschenk (z.B. Erinnerungsfoto, Blumenstrauß)
- Zeitungsartikel
- Erwähnung im Newsletter oder in internen Presseorganen
- „Ahnentafel“ in Kreisgeschäftsstelle anlegen (Wand mit Fotos ehemaliger Ehrenamtlicher)
- Erwähnung bei der Mitgliederversammlung
- Gemeinsamer Ausflug
- Abschiedsfeier
- Gemeinsames Kaffeetrinken/Frühstück mit allen Mitarbeitenden
- Feedback mitgeben (bspw. in Form einer „Abschiedscollage“)
- Bescheinigung oder Urkunde ausstellen
- Dankeschreiben anfertigen
- Leitungs- und Führungskräfte in Abschiedskultur einbeziehen
- Ehrenmitgliedschaft
- Nadel oder Orden verleihen

#### Hinweis für Führungskräfte:

Rituale für eine Verabschiedung können geschaffen und eingeführt werden. Allerdings ist dabei zu klären, von wem und auf welcher Verbandsebene diese durchgeführt werden. Beispielsweise kann in einem Seniorenheim die Ansprechperson der Ehrenamtlichen ein Abschiedsgespräch führen, während der KV allen Ehrenamtlichen eine Engagementbescheinigung ausstellt und sich um das zentrale „Ehemaligenmanagement“ kümmert. So erhalten die Ehemaligen z.B. auch nach ihrem Ausstieg noch eine Geburtstagskarte.

Ehrenamtliche sollten wissen, dass es auch von Seite des Verbands in Ordnung ist, das Engagement irgendwann zu beenden. Um gleichzeitig eine höhere Verbindlichkeit herzustellen, bietet es sich an, das Ende eines Engagements von vornherein miteinzuplanen. Dies kann sich in der Formulierung der Aufgabenprofile niederschlagen, indem nicht nur ein Zeitraum angegeben wird, sondern auch gleich mögliche Ausstiegsdaten benannt werden. Auch im Erstgespräch sollte angesprochen werden, wann und auf welche Weise es möglich ist, das Ehrenamt zu beenden. Dies ist von besonderer Relevanz im Sozialen Ehrenamt, wo von einem Ausstieg der Engagierten auch Nutzerinnen und Nutzer betroffen sein können. Schließlich geht es hier häufig um persönliche Beziehungen.



## Das Abschiedsgespräch

Ein persönliches Abschiedsgespräch spielt bei der Verabschiedung eine zentrale Rolle. Es bietet Raum, Erfahrungen zu teilen, sich gemeinsam die gemachten Lernschritte anzusehen und Feedback zu geben und zu bekommen. Außerdem stellt es eine gute Chance dar, von den Erfahrungen der Ehrenamtlichen zu lernen. Es ist sozusagen die letzte Gelegenheit für eine Rückmeldung von der Person, die wertvolle Einblicke in das jeweilige Arbeitsfeld des DRK hat. Dieses Wissen und diese Erfahrung sollten für die Gliederung nicht verlorengehen.

### Fragenkatalog zur Vorbereitung des Abschiedsgesprächs

- Wer ist der Ehrenamtliche? Was hat er für Aufgaben übernommen und wie ist er zur Organisation gekommen?
- Was hat er bei uns geleistet?
- Welche besonderen Momente, Anekdoten, Veranstaltungen, Aussagen verbinde ich mit dem Ehrenamtlichen?
- Was zeichnet ihn und seine Arbeit besonders aus?  
Was würden andere Ehrenamtliche oder Hauptamtliche über ihn sagen?
- Was wünsche ich dem Ehrenamtlichen?  
Was möchte ich ihm mitgeben?



### Ablauf des Abschiedsgesprächs

1. Abschied bewusst ansprechen
2. Anerkennung der Leistungen: Konkrete Zusammenfassung der ehrenamtlichen Arbeit
3. Gemeinsamer Rückblick
4. Dank aussprechen
5. Aushändigen der Engagementbescheinigung
6. Verabschiedung



Ob ein Abschiedsgespräch möglich und passend ist, hängt davon ab, wie viele Ehrenamtliche Sie als Koordinatorin oder Koordinator betreuen und ob Sie persönlichen Kontakt zu ihnen haben. Auch wenn dies nicht der Fall ist, sollte der Abschied von Ehrenamtlichen nicht dem Zufall überlassen werden. Hier bietet sich zum Beispiel ein Abschiedsschreiben an, das an alle Ehrenamtlichen zum Ende ihres Engagements verschickt wird und in dem ihnen noch einmal explizit für ihre Tätigkeit gedankt wird.

Ehemalige Ehrenamtliche sind gute Multiplikatorinnen für die Rot-Kreuz-Idee, deswegen sollten Sie nicht versäumen, den Kontakt zu ihnen aufrechtzuerhalten.

### Den Kontakt zu Ehrenamtlichen nicht verlieren

- Geburtstagsgruß/Weihnachtsgruß schicken
- Ehemaligentreffen organisieren
- Zu Veranstaltungen einladen (Tag der offenen Tür, Helfertag, Seminare, Kongresse)
- Newsletter (Print/E-Mail) für ehemalige Ehrenamtliche einrichten
- Datenbank mit Kontaktdaten Ehemaliger pflegen
- Im Falle von Todesfällen Kondolenzkarten schicken



Auf der nachfolgenden Seite finden Sie eine Kopiervorlage für eine Bescheinigung der ehrenamtlichen Tätigkeit. Das Dokument finden Sie auch als digitale Version in der Wissensbörse.

## Bescheinigung der ehrenamtlichen Tätigkeit

Hiermit bescheinigen wir die ehrenamtliche Tätigkeit von

Frau/Herrn \_\_\_\_\_

*(Vorname/Nachname)*

\_\_\_\_\_  
*(Adresse)*

\_\_\_\_\_  
*(Geburtstag)*

beim DRK-Kreisverband \_\_\_\_\_

Zeitraum und Häufigkeit des Engagements

\_\_\_\_\_

Aufgabenbereiche und Tätigkeiten

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Kompetenzen/Fähigkeiten

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
*Ort, Datum*

\_\_\_\_\_  
*Unterschrift*

## 5.3

### Von Erfahrungen lernen: Evaluation ehrenamtlicher Mitarbeit



Während seines Aufenthalts bei Ihnen hat der Ehrenamtliche viele verschiedene Erfahrungen gemacht. Er hat vermutlich viel Erfreuliches erlebt und sicherlich auch einiges, was weniger erfreulich war. Durch seine besondere Perspektive hat er vielleicht einige Dinge wahrgenommen, die Sie als Hauptamtliche schon lange nicht mehr bewusst wahrnehmen. Manchmal sind es Kleinigkeiten, die man durch die eigene „Betriebsblindheit“ oder weil man eine andere Perspektive hat, nicht mehr erkennt. Sie sind dennoch wichtig für die Qualität ehrenamtlicher Arbeit in Ihrer Gliederung.

Hier können Maßnahmen der Evaluation weiterhelfen. Es geht darum, einen Einblick zu bekommen, ob Ehrenamtliche sich bei Ihnen wohlfühlen und wo genau Verbesserungspotenzial in Ihrem Ehrenamtsmanagement liegt.

Um diese Erkenntnisse zu bekommen, beschäftigen Sie sich damit, auf welche Weise Sie Qualität bei sich im KV/in der Einrichtung überprüfen wollen.

Herr J. verlässt aufgrund eines Umzugs die Stadt und muss daher sein Ehrenamt als Kassenwart im Stadtteilcafé „Treffpunkt“ leider aufgeben. Während der letzten Monate ist ihm bereits häufiger aufgefallen, dass das Abrechnungssystem, welches sich die Projektleiterin ausgedacht hat, nicht ganz stimmig ist. Es braucht viel Zeit und ist letztlich nicht besonders praktikabel. Herr J. hat bereits eine sehr gute Idee, wie man das System besser gestalten könnte, doch scheinbar interessiert das im Café niemanden. Schon mehrere Male hat er versucht, die Projektleiterin auf den Mangel anzusprechen, doch die steckte bis über beide Ohren in Arbeit und konnte sich nicht um das Anliegen kümmern. Selbst aufgeschrieben hat Herr J. seine Idee, aber letztlich weiß er nicht, wohin damit. „Wer nicht will, der hat schon“, denkt sich Herr J. als er sich am letzten Tag seines Engagements von den Kolleginnen verabschiedet.

#### Rückmeldungen einholen

- Rückfragen „im Vorbeigehen“
- strukturierte Feedback-Gespräche
- jährlicher Ehrenamts-Fragebogen
- Mitarbeitendenbefragung
- Postkasten für Rückmeldungen in Gemeinschaftsraum
- Evaluations-Top während Teamsitzungen
- Qualitäts-Workshop zur Erhebung der Zufriedenheit



#### Evaluation dient dem Qualitätsmanagement

##### Was ist Evaluation?

Evaluation ist die systematische Beschreibung und Bewertung von Prozessen, Situationen oder Projekten anhand erhobener Informationen mit dem Ziel einer Qualitätsverbesserung.

## Evaluation bedarf festgelegter Ziele

Nutzen Sie verschiedene Wege, um die Erfahrungen und Perspektiven Ehrenamtlicher einzufangen! Für manche Menschen mag ein Fragebogen ein adäquates Mittel sein, um ihre Meinung zu äußern, andere tun dies lieber in einem vertraulichen Gespräch oder möchten sich anonym in Form eines Feedback-Bogens äußern.

Um eine Evaluation zielgerichtet zu gestalten, sollten Sie sich die Frage stellen, wozu genau Sie Anregungen und Verbesserungsvorschläge haben wollen. Soll das Feedback ganz offen gestaltet werden, weil Sie noch keine Ideen haben, wo es aus Sicht der Ehrenamtlichen vielleicht haken könnte? Oder möchten Sie noch einmal genau überprüfen, wie die gängigen Kommunikationswege bei Ihnen in der Gliederung auf die Ehrenamtlichen wirken? Je nach Zielsetzung der Evaluation bietet sich ein anderes Vorgehen an.



Im folgenden Feedback-Bogen werden verschiedene Bereiche abgefragt. Durch die Mischung aus standardisierten Antworten mit vorgegebenen Kategorien und einem Abschnitt für offene Rückmeldungen, sind sowohl die eigenen Kriterien überprüfbar als auch neue Ideen, Wünsche oder Kritikanliegen erfahrbar.

# Feedback-Bogen

|   | Trifft überhaupt nicht zu | Trifft eher nicht zu  | Teils, teils          | Trifft eher zu        | Trifft vollständig zu |
|---|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| In der Einrichtung/dem Projekt fühle ich mich wohl.                                     | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Meine Tätigkeiten machen mir Spaß.  | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Die Begleitung durch meine Ansprechperson ist gut.                                      | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ich weiß, an wen ich mich mit Beschwerden oder Konflikten wenden kann.                  | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ich fühle mich in der Einrichtung/dem Projekt anerkannt.                                | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mir ist klar, was meine Aufgaben sind und was von mir erwartet wird.                    | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ich habe das Gefühl, dass ich bei meinem Engagement etwas lerne.                        | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mir ist klar, wie ich mich und meine Ideen über meine Tätigkeit hinaus einbringen kann. | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ich wurde gut in meine Aufgaben eingearbeitet.  | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ich weiß über die Ziele und Grundsätze des DRK Bescheid.                                | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Anregungen und neue Ideen kann ich einbringen.  | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Die Zusammenarbeit mit den Hauptamtlichen klappt gut.                                   | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Was gefällt Ihnen an Ihrem ehrenamtlichen Engagement besonders?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Was gefällt Ihnen nicht so gut?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Weitere Wünsche oder Anregungen:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ihr Kontakt für Rückfragen

Name: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Bitte senden Sie den Feedback-Bogen

bis zum \_\_\_\_\_ an

E-Mail: \_\_\_\_\_

Adresse: \_\_\_\_\_



# Quellen, weiterführende Literatur und Internetportale

Der Wegweiser Ehrenamtskoordination liegt als PDF-Version kostenfrei in der DRK-Wissensbörse zum Download bereit.

<https://www.drk-wb.de/wissensboerse/download-na.php?dokid=22901>

Ebenso finden Sie die einzelnen Kopiervorlagen zum Ausdrucken. Um die Dokumente entsprechend Ihrer Gliederung anpassen zu können, liegen diese auch in einem veränderbaren Format als Word-Dateien vor.

## DRK-Interne Publikationen

- DRK-Generalsekretariat (Hrsg.): Wilke, B. (2011): Ehrenamtliches Engagement im Hauptaufgabenfeld Ambulanten Pflege. Berlin: DRK-Service GmbH.  
<https://www.drk-wb.de/download-c.php?dokid=20879>
- DRK-Generalsekretariat (Hrsg.): Kohne, C. (2012): Soziales Ehrenamtliches Engagement im Deutschen Roten Kreuz. Berlin: DRK-Service GmbH.
- DRK-Generalsekretariat (Hrsg.): Bereich Kommunikation und Marketing (2012): Warum... Fünf Fragen und 1.500 Antworten. Das Statement-Buch. Berlin: DRK-Service GmbH.
- DRK-Generalsekretariat (Hrsg.), 2012: Strategische Weiterentwicklung des DRK 2011 – 2020. Menschen helfen, Gesellschaft gestalten. Berlin: DRK-Service GmbH.  
<https://www.drk-wb.de/download-c.php?dokid=20758>
- DRK-Landesverband Niedersachsen (Hrsg.): Krause, A./Voltmer, I./Malonnek A. (2008): Ehrenamtskonzept für die Wohlfahrts- und Sozialarbeit im DRK Niedersachsen. Hannover.  
[www.drklvnds.de/intern/ehrenamtskonzept](http://www.drklvnds.de/intern/ehrenamtskonzept)  
(kostenpflichtig)
- DRK-Standards zum Schutz vor sexualisierter Gewalt von Kindern, Jugendlichen und Menschen mit Behinderungen  
[https://www.drk-wb.de/index.php?fw=search&SUCHE\[words\]=sexualisierte+Gewalt&submit.x=0&submit.y=0](https://www.drk-wb.de/index.php?fw=search&SUCHE[words]=sexualisierte+Gewalt&submit.x=0&submit.y=0)

## Quellen zur inhaltlichen Vertiefung

- Reifenhäuser, C./Hoffmann, S./Kegel, T. (2009): Freiwilligen-Management. Augsburg: ZIEL – Zentrum für interdisziplinäres erfahrungsorientiertes Lernen GmbH.
- Servicestelle Ganztagsangebote Sachsen (Hrsg.): Hoffmann, S. (2012): Freiwilligenkoordination an Schulen. Weimar: Gutenberg Druckerei.
- Rosenkranz, D./Weber A. (Hrsg.) (2012): Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit. Weinheim & Basel: Juventa Verlag.
- Wolter, U./Nolting, T. (2011): Ehrenamt: Das Qualitäts-handbuch Freiwilligenmanagement am Beispiel von Diakonie und Kirche. Diakonie Düsseldorf Verlag.
- Redmann, B. (2012): Erfolgreich führen im Ehrenamt. Wiesbaden: Gabler.
- Kaltenbrunner, K.A. (2010): Integriertes Freiwilligenmanagement in großen, fremdleistungsorientierten Non-Profit- Organisationen. Frankfurt am Main: Peter Lang.
- Beher, K./Liebig, R./Rauschenbach, T. (2000): Strukturwandel des Ehrenamts. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozeß. Weinheim & München: Juventa.
- Alscher, M./Dathe, D./Priller, E./Speth, R. (2009): Bericht zur Lage und den Perspektiven des bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland. Berlin.  
<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/buergerschaftliches-engagement-bericht-wzb-pdf,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>

## Internetportale und hilfreiche Links

- Gensicke, T./Geiss, S. (2010): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009: Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 - 2004 - 2009. München: TNS Infratest Sozialforschung.  
[http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/3.\\_20Freiwilligensurvey-Hauptbericht,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/3._20Freiwilligensurvey-Hauptbericht,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf)  
Sonderauswertungen für die Mehrzahl an Bundesländern: <http://de.wikipedia.org/wiki/Freiwilligensurvey#Literatur>
- Die Bundesregierung (Hrsg.) (2012): Erster Engagementbericht 2012. Für eine Kultur der Mitverantwortung. Berlin. (in der Kurzfassung)  
<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Engagementmonitor-2012-Erster-Engagementbericht-2012,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>
- Schumacher, U. (2003): Lohn und Sinn. Individuelle Kombinationen von Erwerbsarbeit und freiwilligem Engagement. Opladen: Leske + Budrich.
- Röbbke, T. Dr. (2012): Bürgerschaftliches Engagement und sozialstaatliche Daseinsvorsorge. In betrifft: Bürgergesellschaft 39, März 2012.
- Deutscher Bundestag (2002): Bericht der Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“. Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft.  
<http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/14/089/1408900.pdf>
- Seidelmann, S. (2012): Evangelische engagiert - Tendenz steigend. Sonderauswertung des dritten Freiwilligensurveys für die evangelische Kirche. Hannover.
- McCurley, S./Lynch, R. (2011): Volunteer Management. Mobilizing All The Resources of the Community. INTERPUB GROUP CORPORATION. (englische Version)
- <http://www.energizeinc.com>  
Hier finden Sie alles rund um das Thema **Volunteering**, zusammengestellt von Susan Ellis, eine der international bekanntesten Expertinnen für das Thema. Nur in englischer Sprache verfügbar.
- <http://www.gemeindemenschen.de>  
Hierbei handelt es sich um ein **Portal für Ehrenamtliche in Kirche und Diakonie**. Hier finden Sie Artikel, Materialien und Anregungen zum Thema soziales Ehrenamt, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Rechtliches etc.
- <http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/KOMMUNIKATION/Feedback.shtml>  
Hier finden Sie Informationen zu **Feedback-Methoden**.
- <http://de.wikipedia.org/wiki/Sinus-Milieu>  
Hier finden Sie Informationen über **Sinus-Milieus**, welche für die **zielgruppengerechte Ansprache** und das Entwickeln **passgenauer ehrenamtlicher Angebote** hilfreich sein können.
- <http://www.ehrenamt.de>  
Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland
- <http://www.seminare.fes-mup.de/>  
Akademie Management und Politik der Friedrich-Ebert-Stiftung
- <http://www.wir-fuer-uns.de/cgi-bin/hochschulkooperation/cms.pl?Seite=i01.htm>  
Hochschulkooperation Ehrenamt
- <http://www.bildung.brk.de/bildungsangebote-und-termine/sonstiges/lehrgangarten/management-ehrenamtlicher-und-freiwilliger-arbeit>  
Hier finden Sie verschiedene Angebote für die **Weiterqualifizierung im Bereich Ehrenamtskoordination**.
- <http://www.fabux-dv.de/ehrenamtskatalog>  
Hier kann ein gelungenes Beispiel für einen **Ehrenamtskatalog** eingesehen werden.
- <http://www.selbsthilfenetz.de/content/e2994/e6241/e8076/e8174/e10237/ArbeitshilfeProjekte.pdf?preview=preview>  
Hier gibt es eine detaillierte Arbeitshilfe zur **Projektplanung**.
- <http://de.wikipedia.org/wiki/Kreativitätstechniken>  
Hier finden Sie Beschreibungen von **Kreativitätstechniken** und deren Durchführung für die Entwicklung von **neuen Projektideen**.

- <http://de.wikipedia.org/wiki/Pressemitteilung>
- <http://www.presseecho.de/de/presse/pressemitteilung-schreiben.html>
- <http://www.ihk-bonn.de/fileadmin/dokumente/Downloads/Presse/Musterpressemitteilung.pdf>  
Hier gibt es nützliche Tipps für das **Erstellen von Pressemitteilungen** sowie Arbeitshilfen und Mustervorlagen.
- <http://www.anererkennung-sozial.de/2012/12/anererkennung-und-wertschätzung-was-ist-das>
- [http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2011/12/nl13\\_lang.pdf](http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/aktuelles/2011/12/nl13_lang.pdf)  
Umfassende Informationen im Bereich **Anerkennung von Ehrenamtlichen** finden Sie hier.
- <http://www.orca-institut.de/mediation/index.htm>  
Hier finden Sie Informationen zum Thema **Mediation**.
- [http://www.ljr-hh.de/uploads/tx\\_ljrpunktum/punktum\\_4\\_09.pdf](http://www.ljr-hh.de/uploads/tx_ljrpunktum/punktum_4_09.pdf)  
Hier gibt es umfassende Informationen zum Thema **Partizipation**.
- [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a329-unfallversichert-im-engagement.pdf;jsessionid=F99AD83FDFDEA9BF6FAF84FE20AE28B4?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a329-unfallversichert-im-engagement.pdf;jsessionid=F99AD83FDFDEA9BF6FAF84FE20AE28B4?__blob=publicationFile)  
Hier finden Sie eine Broschüre mit umfassenden gesetzlichen Informationen zur **Unfallversicherung Ehrenamtlicher**.
- <https://www.drk-wb.de/download-c.php?dokid=6949>  
Hier finden Sie Infomaterial zum **Versicherungsschutz Ehrenamtlicher im DRK (10/2005)**.
- [http://www.aktive-buergerschaft.de/fp\\_files/VKK\\_Ehrenamt\\_2011.pdf](http://www.aktive-buergerschaft.de/fp_files/VKK_Ehrenamt_2011.pdf)  
Hier gibt es Informationen zu **gesetzlicher Versicherung und privaten Möglichkeiten der Versicherung** durch das Informationszentrum der deutschen Versicherer.
- [http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Medien/pdf/Arbeitshilfe\\_Ehrenamt.pdf](http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Medien/pdf/Arbeitshilfe_Ehrenamt.pdf)  
Hier finden Sie die Broschüre „**Rechtliche Bedingungen von Monetarisierung im Ehrenamt**“ der Diakonie.
- [http://www.der-paritaetische.de/uploads/tx\\_pdforder/broschuere\\_ehrenamt\\_web.pdf](http://www.der-paritaetische.de/uploads/tx_pdforder/broschuere_ehrenamt_web.pdf)  
Hier gibt es die Broschüre vom Paritätischen Wohlfahrtsverband: **Der Einsatz von Ehrenamtlichen aus arbeits-, sozial und steuerrechtlicher Sicht**.
- [http://www.ehrenamt-caritasnet.de/uploads/media/Handreichung\\_Buergerschaftliches\\_Engagement\\_03.pdf](http://www.ehrenamt-caritasnet.de/uploads/media/Handreichung_Buergerschaftliches_Engagement_03.pdf)  
Hier gibt es die Broschüre „**Freiwilliges Engagement in Einrichtungen und Diensten der Freien Wohlfahrtspflege NRW**“ mit weiteren Informationen zum Thema **Schweigepflicht**.
- [http://www.deutscher-verein.de/05-empfehlungen/empfehlungen\\_archiv/2012/DV-15-12-Fuehrungszeugnissen-bei-Neben-und-Ehrenamtlichen](http://www.deutscher-verein.de/05-empfehlungen/empfehlungen_archiv/2012/DV-15-12-Fuehrungszeugnissen-bei-Neben-und-Ehrenamtlichen)  
Hier finden Sie Hinweise vom Deutschen Verein zum **Umgang mit Führungszeugnissen**.

[www.DRK.de](http://www.DRK.de)