FREIWILLIG – MOTIVIERT – KOMPETENT

Arbeitshilfe zur Engagementförderung

KATHOLISCHE KIRCHE
BISTUM MÜNSTER

FÜR DEIN LEBEN GERN.

INHALT

Vorwort **3**
Einleitung 4

Das Praxismodell **6**
Engagementförderung durch Freiwilligenmanagement und Freiwilligenkoordination 7
Praxismodell- Funktionen in der Engagementförderung 8
Verlässliche Begleitung 9

Freiwilligenmanagement .....
Ausgehend von Grundsätzen strategische Entscheidungen treffen 10
Qualitätsstandards festlegen, Rahmenbedingungen schaffen, Ressourcen planen 14
Zusammenarbeit von Hauptberuflich und Freiwillig engagierten gestalten 18
Interne und externe Öffentlichkeitsarbeit nutzen 26
Kooperation und Vernetzung im Sozialraum aufbauen und pflegen 28
Geistliche Angebote für Ehrenamtliche entwickeln 29
Innovation und Entwicklung im Blick haben 32
Evaluation 38

Freiwilligenkoordination .....
Freiwillig Engagierte informieren, motivieren, werben 40
Bedarfe erkennen, Aufgaben beschreiben 42
Erstgespräch führen und Absprachen treffen 45
Passgenaue Qualifizierung anbieten 50
Regelmäßige Zwischengespräche führen 51
Konflikte erkennen und bearbeiten 54
Verabschiedung 58
Kontaktpflege 61

Anleitung in den Engagementfeldern .....
Ehrenamtliche einarbeiten und im konkreten Einsatzfeld begleiten 62

Konstellationen von Freiwilligenkoordination **63**
Rahmenbedingungen für Freiwilligenkoordination 64

Beratung und Unterstützung in Fragen und Anliegen der Engagementförderung **66**

Impressum **67**

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

ehrenamtliches Engagement findet in Pastoralen Räumen, Pfarreien und Gemeinden, Gruppen und Verbänden, Einrichtungen und Initiativen statt und ist vielfältig ausgestaltet. In der Broschüre „Engagiert im Bistum Münster“ sind Aspekte einer engagementfreundlichen Kultur beschrieben, die als Orientierung für eine gelingende Ehrenamts-förderung verstanden werden.

Diese grundlegenden Aspekte beschreiben eine Grundhaltung, die sich in der alltäglichen Praxis zeigt: zuerst und vor allem im Umgang miteinander, aber auch in der Planung und Umsetzung konkreter Maßnahmen einer aktiven Engagement-förderung.

Zum Aspekt einer „verlässlichen Begleitung“ enthält diese Arbeitshilfe konkrete Vorschläge, Ideen und Anregungen für die Praxis in Pfarreien, Gemeinden, Verbänden und Einrichtungen. Ausgangspunkt ist das dynamische Modell der Engagemententwicklung (Praxismodell), das das Zusammenspiel von strategischen Grundlagen und Entscheidungen (Freiwilligenmanagement) sowie von konkreter operativer Umsetzung (Freiwilligen-koordination) veranschaulicht.

Freiwillig Engagierte werden in ihrem Tun nicht allein gelassen. Es braucht Zutrauen, aber auch die Wahrnehmung, wann Begleitung und Unterstützung angeboten werden können. Dies gelingt, wo es an den jeweiligen Einsatzstellen feste Ansprechpersonen gibt. Deren Aufgaben lassen sich in drei Kategorien unterteilen, zwischen denen es immer Überschneidungen und Wechselwirkungen gibt. Es ist möglich, dass eine Person alle Funktionen der drei Kategorien übernimmt. Allerdings besteht hier die Herausforderung, die verschiedenen Rollen und Perspektiven einzunehmen beziehungsweise situationsbezogen voneinander zu trennen.

Zu den einzelnen Kategorien geben wir Praxistipps als Anregung und Hilfestellung. Selbstverständlich sind diese Tipps auf die jeweiligen konkreten Kontexte anzupassen und zu verändern. Je nachdem, in welchem Bereich der Engagementförderung Sie aktiv sind, suchen und finden Sie heraus, was zu Ihrer aktuellen Situation, zu Ihrer Aufgabe und zu Ihren Herausforderungen passt und geeignet scheint.

Team Referat Kirchenentwicklung

.....

Die Begriffe Ehrenamt, ehrenamtliches und freiwilliges Engagement werden in dieser Handreichung wie auch oft im alltäglichen Sprachgebrauch synonym verwendet. Während „Ehrenamt“ traditionell eher formelle oder institutionalisierte Aufgaben (zum Beispiel Vereinsvorstand, Feuerwehr) meint, umfasst „freiwilliges Engagement“ auch informelle und projekthafte Formen (zum Beispiel Nachbarschaftshilfe, Umweltaktionen). Auch im kirchlichen Bereich finden wir diese verschiedenen Formen wieder. So spricht man beim Ehrenamt oft von einem Amt durch Wahl oder Beauftragung und beim freiwilligen Engagement von den vielen Aufgaben, die freiwillig übernommen werden (zum Beispiel Organisation und Durchführung von Veranstaltungen).

EINLEITUNG

Kirchliche Engagementförderung kann als strategischer Ort einer Kirche verstanden werden, die in und aus der Begegnung mit engagierten Menschen lernt. Im Fokus stehen dabei stets die engagierte Person, ihr spezifisches Engagement und dessen Nutzende. Dies kann der Ausgangspunkt einer systematischen Vergewisserung über den kirchlichen Grundauftrag in der Gesellschaft sein.

Wie wollen wir Kirche sein? Systematische Engagementförderung als Konsequenz einer sich wandelnden Kirche

Gemeinsam ist den freiwillig Engagierten in ihrem meist caritativen und sozial geprägten Engagement der Einsatz zum Wohl anderer Menschen: Sie engagieren sich dort, wo sie eine konkrete Not in ihrem Umfeld wahrnehmen, sie setzen sich für Solidarität und Gerechtigkeit ein, um die Lebensumstände anderer zu verbessern und gestalten so das Zusammenleben in der Gesellschaft. Die einzelnen begabten Menschen in der erfüllenden Ausgestaltung ihrer Talente bedingungslos zu unterstützen und so in ihrem Einsatz christlicher Nächstenliebe zu stärken, sollte primäres Kriterium einer kirchlich getragenen Engagementförderung sein.

Der Mensch steht im Mittelpunkt

Wenn es das Ziel der Engagementförderung ist, dass Menschen ein Engagement finden und es gern ausüben, stehen die engagierte Person und ihr Engagement sowie die Menschen, denen dieses Engagement zugutekommt, im Zentrum jeglicher Maßnahmen. Es ist hilfreich, von den (potenziell) Engagierten zu lernen: Was empfinden sie als hilfreich, als unterstützend und fördernd, um ihr Engagement gut ausüben zu können? In der Begegnung mit ihnen bleibt individuell und immer wieder neu zu erkennen, welche Maßnahmen als dienlich erlebt werden oder was gute Rahmenbedingungen für das jeweilige Engagement ausmacht. Wenn dabei Engagement immer als eine auf die Nutzenden beziehungsweise ihren Bedarf ausgerichtete Tätigkeit verstanden ist, wird zugleich die Gefahr des Selbsterhalts beziehungsweise Eigennutzens vermieden. In dieser Perspektive stellt auch eine professionelle kirchliche Engagementförderung die engagierten Personen und ihr bedarfsorientiertes Engagement ins Zentrum aller Anstrengungen.

Verschiedene Typen von Engagierten und spezifische Bedürfnisse

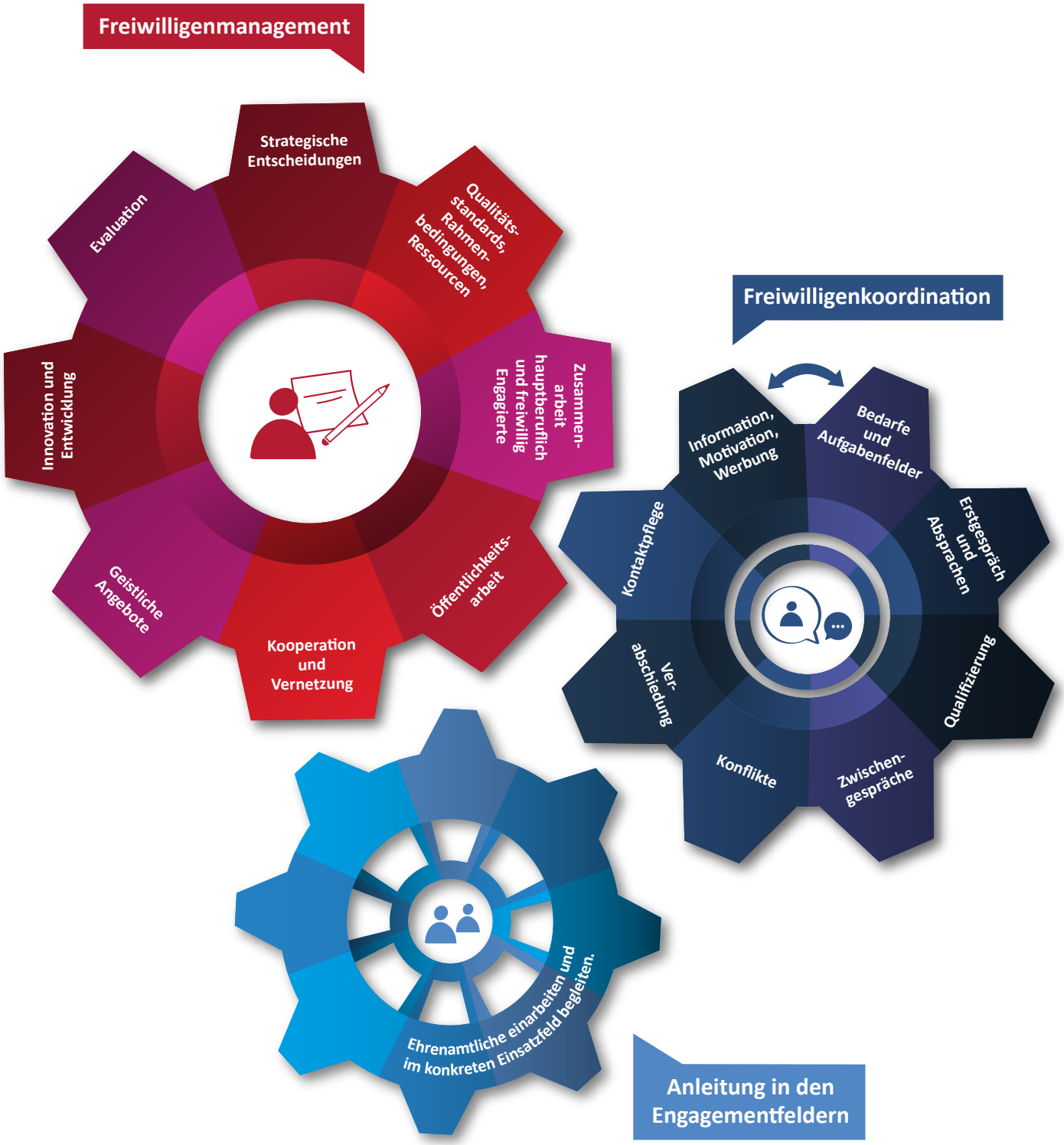
Mit Blick auf die Breite der Möglichkeiten, sich in kirchlicher Trägerschaft ehrenamtlich zu engagieren, begegnen Engagementfördernde bei ihrer Tätigkeit unterschiedlichen Typen von Engagierten. Das Wissen um die Heterogenität von Engagementtypen und-mustern sensibilisiert für passgenaue Maßnahmen zur Begleitung und Unterstützung. Die Muster der verschiedenen Engagementformen und die konkreten Ansprüche der unterschiedlichen Ehrenamtstypen können den traditionellen Blick auf das kirchliche Ehrenamt deutlich hinterfragen. Mancherorts dominieren unter den Engagierten im kirchlichen

Feld Erfahrungen von zunehmender Frustration. Einzelne Gruppierungen sind durch Überalterung oder auch Konflikte geprägt. Angesichts dieser Wahrnehmungen mag sich wenig Entwicklungspotenzial für Belebungsmaßnahmen oder neue Aufbrüche zeigen. Der Wert von Begleitung kann gerade darin liegen, Hilfestellung zu geben, Abschied und Ende eines zuvor erfüllenden Engagements wertschätzend zu gestalten.
Gleichzeitig kann professionelle Engagementförderung den Eigenwert und die innovativen Chancen freiwilligen Engagements aufzeigen. Für den Aufbau neuer Initiativen ist die Unterstützung durch professionelle Engagementfördernde, ihr Netzwerk und die kirchliche Infrastruktur sicherlich ebenso hilfreich, wie für das offene Angebot von fachlichen Qualifizierungsmaßnahmen. Insofern stellt Engagementförderung eine zunehmend relevante Dimension jeglicher pastoraler Arbeit dar, in allen kirchlichen Einrichtungen und gemeindlichen Orten, an denen sich Menschen engagieren können und sollen. Besonders hauptberufliche Seelsorgende können von Ansätzen und Instrumenten professioneller Engagementförderung lernen, um in ihrer pastoralen Verantwortung als Engagementbereiter zu fungieren.
Wo auch immer Menschen sich engagieren (möchten), erscheint es lohnend, gemeinsam mit ihnen zu entdecken, wie das Engagement entwickelt werden kann, damit Engagierte sich mit ihrem individuellen Beitrag gut einbringen können. Eine engagementfreundliche Kultur in Initiativen, Einrichtungen und Gemeinden wird dabei ebenso von anderen haupt- und ehrenamtlich Verantwortlichen getragen.

Aus der Begegnung mit engagierten Menschen über Gestaltung und Verantwortung lernen

Zunächst lernen Engagementfördernde in der Begegnung mit den (potenziell) freiwillig Engagierten, worin ihre Unterstützung für diese konkret bestehen kann. Dies geschieht einrichtungsbezogen beziehungsweise spezifisch je Engagementfeld und Engagementtyp, individuell zwischen Engagementfördernden und Engagierten.
Ausgehend von den unterschiedlichen individuellen Vereinbarungen und Erfahrungen kann von und mit den jeweiligen Engagierten in einem zweiten Schritt gelernt werden, wie förderliche Rahmenbedingungen zu gestalten sind, um eine „engagementfreundliche Kultur“ zu entwickeln.
In einem dritten Schritt und als Folge der vorangegangenen Erkenntnisse verändert sich durch einen derartigen Einsatz für förderliche Rahmenbedingungen und eine engagementfreundliche Kultur in kirchlicher Trägerschaft das pastorale Handeln. Engagementförderung steht für ein Lernfeld von gelingender Partizipation: Teilhabe, Begegnung auf Augenhöhe, Selbstbestimmung und gestalterische Verantwortung. Der Fokus auf die bedingungslose Begegnung mit engagierten Menschen fordert alle kirchlichen Ebenen zum Lernen über menschenfreundliche Zusammenarbeit und solidarischen Einsatz heraus. Die Erfahrungen der Engagementfördernden können als Lernfeld für multiprofessionelle Zusammenarbeit im Pastoralteam, kirchengemeindliche Kooperationen im Sozialraum, die Wirkung von kirchlichen Gebäuden oder auch die Frage nach der Funktion kirchlicher Infrastruktur für die Gesellschaft genutzt werden.

DAS PRAXISMODELL



ENGAGEMENTFÖRDERUNG DURCH FREIWILLIGENMANAGEMENT UND FREIWILLIGENKOORDINATION

Unter Freiwilligenmanagement werden alle Abläufe, Entscheidungen und Rahmenbedingungen in einer Organisation verstanden, die die Arbeit mit freiwillig Engagierten ermöglichen, fördern, gestalten und entwickeln. Das Freiwilligenmanagement ist die konzeptionelle Verankerung, Zielsetzung und Qualitätssicherung der Engagementförderung.

Freiwilligenkoordination bedeutet: Man arbeitet mit Menschen, die sich freiwillig engagieren, und plant, macht, entscheidet und reflektiert die Arbeit gemeinsam mit den Engagierten. Im Mittelpunkt steht, die Bedürfnisse und Wünsche der Helferinnen und Helfer zu berücksichtigen. Freiwilligenkoordination kann nicht ohne den strategischen Kontext und den organisatorischen Rahmen ausgeübt werden. In der konkreten Tätigkeit werden freiwillig Engagierte oft von Fachleuten angeleitet. Diese Personen haben als Verantwortliche im spezifischen Engagementfeld eine große Bedeutung für das praktische Tun.

Diese Anleitung in den Engagementfeldern übernehmen hauptberuflich oder ehrenamtlich Engagierte, die in einem konkreten Tätigkeitsbereich eingesetzt sind und dort die freiwillig Engagierten verantwortlich begleiten.

Das Praxismodell (in Anlehnung an *beratergruppe ehrenamt*, Berlin) veranschaulicht das Zusammenspiel von Freiwilligenmanagement, Freiwilligenkoordination und den Verantwortlichen in den Engagementfeldern. Dabei beeinflussen sich die einzelnen Aufgabenbereiche untereinander und stehen nicht völlig getrennt nebeneinander. Es gibt immer Überschneidungen und gegenseitigen Bezug. Einzelne Aufgaben können in der Praxis auch einem anderen Bereich des Modells zugeordnet sein. Die Anleitung in den Engagementfeldern enthält oft auch Anteile der Freiwilligenkoordination.

Zu den einzelnen Aufgabenbereichen des Modells sind Tipps beschrieben. Selbstverständlich sind diese auf die jeweiligen konkreten Kontexte und Bezüge hin anzupassen und zu verändern. Ein Modell kann und wird in der alltäglichen Praxis nie vollständig erfüllt werden, und das soll es auch nicht. Das Modell kann und soll vor Ort weiterentwickelt und zur Situation passend gestaltet werden.

PRAXISMODELL

FUNKTIONEN IN DER ENGAGEMENTFÖRDERUNG

Freiwilligenmanagement

Funktion
Strategie- und Organisationsentwicklung

Tätigkeiten
- Konzipieren
- Beraten
- Entwickeln
- Steuern
- Implementieren
- Leiten
- Entscheiden

Freiwilligenkoordination

Funktion
Überfachliche Begleitung und Koordination

Tätigkeiten
- Ansprechen
- Gewinnen
- Auswählen
- Konflikte lösen
- Anerkennen
- Verabschieden
- (überfachlich) begleiten
- Vernetzen

Anleitung im Engagementfeld

Funktion
Fachliche Zusammenarbeit und Anleitung

Tätigkeiten
- Einarbeiten
- Anleiten
- Führen
- Im Alltag anerkennen
- Fachlich betreuen

1. Zeichnen Sie Ihre Organisation auf mit den Bereichen, in denen Engagement stattfindet.

2. Welche Funktionen in der Engagementförderung gibt es in Ihrer Organisation? Geben Sie ihnen unterschiedliche Farben oder Formen und zeichnen Sie sie ein.

- Anleiterin/Anleiter
- Ansprechperson(en)/Freiwilligenkoordinatorin oder-koordinator
- Freiwilligenmanagerin/Freiwilligenmanager

3. Zeichnen Sie auch sich selbst ein. Welche Funktion haben Sie selbst?

4. Ist das Bild für Sie stimmig? Wie können die Funktionen weiterentwickelt werden? Welche Unterstützung brauchen die einzelnen Personen und Teams?

VERLÄSSLICHE BEGLEITUNG

Hauptberuflich und freiwillig Engagierte tragen Verantwortung und Aufgaben gemeinsam. Freiwillig Engagierte werden in ihrem Tun nicht allein gelassen. Es braucht Zutrauen, aber auch die Wahrnehmung, wann Begleitung und Unterstützung angeboten werden könnten. Dies gelingt, wo es an den jeweiligen Einsatzstellen feste Ansprechpersonen gibt, die den ganzen Menschen im Blick haben. Das bedeutet, auf die persönliche Situation des oder der Einzelnen zu schauen und zum Beispiel auch in Glaubensfragen oder bei Fragen der persönlichen Weiterentwicklung für Gespräche zur Verfügung zu stehen.

Zum Aufgabenprofil der Begleitung gehört auch eine Einarbeitung in die gewählte Tätigkeit und eine wertschätzende Verabschiedung, wenn ein Engagement endet. Bei Schwierigkeiten oder Konflikten können die Ansprechpersonen vermitteln, beraten oder unterstützen. Sie können neutrale Personen oder spezielle Expertinnen oder Experten hinzuziehen.

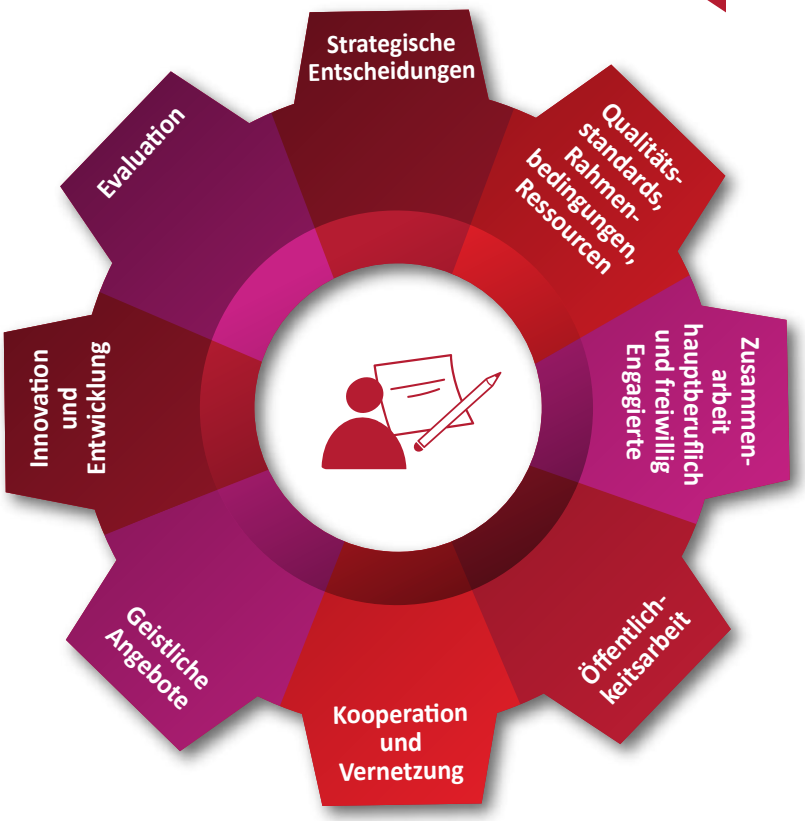
Diese Form der Begleitung und Unterstützung kann durch hauptberuflich oder freiwillig Engagierte sichergestellt werden. Es lohnt sich, dies für den jeweiligen Kontext passend, am Bedarf orientiert zu entwickeln.

Durch diese Kontakte, die Begleitung und das Miteinander entstehen Beziehungen, bei denen der Mensch im Mittelpunkt steht – der Mensch, dem das Engagement zugutekommt, der Mensch, der freiwillig Engagierte fördert und der Mensch, der sich freiwillig engagiert.

Es kann ein Netzwerk entstehen, in dem sich Menschen aus unterschiedlichen Orten und Gelegenheiten kennenlernen und zusammenarbeiten. So werden Ideen, Projekte und Problemlösungen geteilt und kirchliches Engagement vor Ort sichtbar.

Broschüre - Engagiert im Bistum Münster

FREIWILLIGENMANAGEMENT



AUSGEHEND VON GRUNDSÄTZEN **STRATEGISCHE ENTSCHEIDUNGEN** TREFFEN

Die konzeptionelle Grundlage einer systematischen Engagementförderung liegt im Selbstverständnis kirchlicher Organisationen. Dieses Selbstverständnis eines Pastoralen Raums, einer Pfarrei, eines Verbandes oder einer Einrichtung findet Ausdruck in (Pastoral-)Konzepten, Leitbildern und (Vereins-)Satzungen. Dort können Aspekte einer engagementfreundlichen Kultur wie Wertschätzung, Kommunikation, gemeinsame Verantwortung und Ideen zur Zusammenarbeit zwischen hauptberuflich und freiwillig Engagierten beschrieben werden.

PRAXISSCHECK

EHRENAMTSTAUGLICHKEIT DER ORGANISATION

Die Haltung zum freiwilligen Engagement in der eigenen Organisation sollte klar sein, bevor man mit der Gewinnung neuer Ehrenamtlicher beginnt. Für Verantwortliche in der Freiwilligenkoordination ist es allerdings manchmal schwierig, dem „Aktivwerden nach außen“ konsequent das „Wirken nach innen“ vorzuschalten. Es besteht oft der Wunsch, schnell zu Ergebnissen zu kommen, indem neue Ehrenamtliche gewonnen werden. Eine zentrale Frage im internen Prozess lautet: Wie ehrenamtstauglich ist unsere Organisation? Um neue freiwillig Engagierte zu gewinnen, sollten die Stärken und Schwächen einer Organisation benannt werden. Dazu eignet sich das Raster der **SOFT**-Analyse:

	Gegenwart	Zukunft
+	**Satisfaction** (Zufriedenstellendes) Befriedigende, förderliche Tatbestände ◤ Was läuft bereits gut/zufriedenstellend? ◤ Worauf können wir uns verlassen? ◤ Was bedeutet uns viel? ◤ Was motiviert uns? ◤ Was gibt und Energie?	**Opportunities** (Gelegenheiten) Möglichkeiten, Chancen, Herausforderungen ◤ Wozu wären wir noch fähig? ◤ Was sind unsere Zukunftschancen? ◤ Was können wir im Umfeld nutzen? ◤ Was liegt noch brach? ◤ Was können wir ausbauen?
-	**Faults** (Fehler) Störungen, Missstände, Probleme ◤ Was ist schwierig? ◤ Welche Störungen behindern uns? ◤ Was fehlt uns? ◤ Was fällt uns schwer? ◤ Wo liegen unsere Fallen?	**Threats** (Bedrohungen) Mögliche gefährdende Aspekte ◤ Welche Schwierigkeiten kommen auf uns zu? ◤ Womit müssen wir rechnen? ◤ Was geschieht, wenn alles so weiterläuft wie bisher? ◤ Was sind unsere Katastrophenbilder?

LEITFRAGEN

- Welche Erwartungen haben wir an Ehrenamtliche und ihre Tätigkeiten?
- Welche Befürchtungen haben wir gegenüber Ehrenamtlichen und ihren Tätigkeiten?
- Welche Ziele wollen wir mit der ehrenamtlichen Mitarbeit erreichen?
- Überlegen Sie drei oder mehr konkrete Punkte: Wie profitiert unser Gemeindeleben von den Ehrenamtlichen?
- In welchen Bereichen/Aufgabenfeldern der Organisation wünschen wir uns (mehr) ehrenamtliche Mitarbeit?
- Was macht uns für mögliche Engagierte attraktiv? Wie können wir unser Angebot so gestalten, dass es für Interessierte ansprechend ist?
- Was „geben“ wir Ehrenamtlichen? Welche Fortbildungs- und Teilhabemöglichkeiten bieten wir?
- Welche Ressourcen benötigen Ehrenamtliche für ihre Tätigkeiten? Welche können wir ihnen anbieten?
- Welche Ressourcen müssen wir noch bereitstellen (Ansprechpersonen, Arbeitsmaterialien, Räume, Budget)?
- Wer in unserer Organisation ist verantwortlich für die Belange der Ehrenamtlichen? Ist diese Person auch zuständig für die Einführung, Begleitung, Anerkennung und Verabschiedung der Engagierten? Gibt es eine Ehrenamtsbeauftrage/einen -beauftragten beziehungsweise Ehrenamtskoordinatorin oder-koordinator?
- Hat diese Person eine Qualifizierung in Ehrenamtskoordination und verfügt sie über ausreichende fachliche, zeitliche, materielle und finanzielle Möglichkeiten, um diese Aufgabe angemessen ausüben zu können?
- Haben wir für die ehrenamtliche Mitarbeit in unserer Gemeinde finanzielle Mittel eingeplant (zum Beispiel für Fahrtkosten, Fortbildung oder Geschenke als Zeichen der Anerkennung)?

FÖRDERLICHE UND HINDERLICHE FAKTOREN FÜR VERÄNDERUNG

Förderliche Faktoren für Veränderung sind:

- Veränderungsbereitschaft
- Neugier
- Mut und Selbstvertrauen
- Kreativität und Innovation
- Flexibilität

Hinderliche Faktoren für Veränderung sind:

- Bequemlichkeit
- Gewohnheit
- Unwissenheit
- Angst
- Enttäuschung

VERÄNDERUNGSSTRATEGIEN FÜR ORGANISATIONEN

STABILISIEREN

„Wir müssen das, was wir tun, einfach besser machen, um zu erhalten, was bedroht ist."

- mehr Energie in die Gewinnung, Begleitung und Anerkennung der bereits aktiven freiwillig Engagierten und Engagementfelder

Veränderung nur da, wo es notwendig ist

ANPASSEN

„Wir können noch viele Potentiale und Chancen nutzen, wenn wir uns bewegen und modernisieren."

- Modernisierung und Professionalisierung in allen Bereichen

Veränderungen sind überlebenswichtig

VERÄNDERN

„Wir wollen Kirche neu denken und ihr in der Gesellschaft einen neuen Platz geben."

- Schaffung von Freiräumen und Loslassen des Bekannten

Nichts ist so konstant wie die Veränderung

QUALITÄTSSTANDARDS FESTLEGEN, RAHMENBEDINGUNGEN SCHAFFEN, RESSOURCEN PLANEN

Eine bewusste Planung hilft dabei, die Engagementförderung zielgerichtet und strukturiert zu beginnen. Vor allen konkreten Schritten der Umsetzung steht die grundsätzliche strategische Entscheidung der Verantwortlichen. Sie entscheiden über notwendige finanzielle, personelle und materielle Ressourcen, über sinnvolle Kommunikationswege, Entscheidungskompetenzen und Aufgabenbeschreibungen sowie über die Einbindung des gesamten Themenkomplexes in den Verantwortungsbereich der Leitungsebene.

Zu den organisatorischen Rahmenbedingungen zählen zum Beispiel die Ausstattung mit beziehungsweise der Zugang zu einem Arbeitsplatz und technischer Infrastruktur (Laptop, WLAN, Nutzung von digitalen Programmen etc.), aber auch eine klar beschriebene Informations- und Kommunikationsstruktur sowie die Einbindung in die Leitungsebene. Klar beschriebene Entscheidungskompetenzen, Verantwortungsspielraum und Gestaltungsmöglichkeiten sowie ein zielführendes Beschwerdemanagement gehören zu den vorab zu klärenden Qualitätsstandards. Das gilt für freiwillig Engagierte und für die Personen, die Aufgaben der Freiwilligenkoordination übernehmen. Es geht vor allem darum, den freiwillig Engagierten in ihrer Tätigkeit größtmögliche Unterstützung, Sicherheit und Orientierung zu bieten. Attraktive Rahmenbedingungen sind ein Zeichen ehrlicher Wertschätzung.

Eine zielgerichtete Engagementförderung schließt Aspekte der Evaluation von Beginn an mit ein. Zu erreichende Ziele werden beschrieben und Kriterien zur Überprüfung benannt.

QUALITÄTSSTANDARDS IN DER ENGAGEMENTENTWICKLUNG

1. Der Mensch steht im Mittelpunkt

a. Freiwillig und hauptberuflich Engagierte bringen sich mit ihren je eigenen Persönlichkeiten und Kompetenzen ein.
b. Die Zusammenarbeit ist durch Respekt, Offenheit und Fehlerfreundlichkeit geprägt.
c. Das freiwillige wie hauptberufliche Engagement ist daran orientiert, dass es anderen Menschen zugutekommt.
d. …

2. Gelebte Wertschätzung

a. Eine Kultur der Anerkennung und Wertschätzung wird durchgängig gelebt.
b. Formen der Anerkennung sind für die verschiedenen Engagementfelder beschrieben und an den jeweiligen Persönlichkeiten der freiwillig (und hauptberuflich) Engagierten angepasst.
c. …

3. Klare Gestaltungsmöglichkeiten

a. Es gibt ein Konzept zur Engagement-entwicklung.
b. Die Zusammenarbeit von freiwillig Engagierten, Ansprechpersonen in den Engagementfeldern und Verantwort-lichen in der Leitung ist beschrieben.
c. Es gibt ein Beschwerdemanagement.
d. …

4. Gemeinsames Selbstverständnis

a. Freiwillig und hauptberuflich Engagierte arbeiten auf Augenhöhe zusammen.
b. Die jeweiligen Kompetenzen sind beschrieben.
c. …

5. Verlässliche Begleitung

a. Die Ansprechpersonen in der Engagemententwicklung und in den einzelnen Engagementfeldern sind bekannt.
b. Die Aufgaben der jeweiligen Ansprech-personen sind beschrieben.
c. …

6. Attraktive Rahmenbedingungen

a. Für jedes Engagementfeld sind die jeweils relevanten Rahmenbedingungen beschrieben und geklärt.
b. Dabei wird insbesondere auf Information und Kommunikation, Qualifizierung und Begleitung geachtet: Ausstattung mit Material, Räumen und Finanzen, Versicherungsschutz.
c. …

7. Passgenaue Qualifizierung

a. Für jedes Engagementfeld ist beschrieben, ob und welche Qualifizierungsangebote sinnvoll sind und wo sie angeboten werden.
b. Der Wunsch nach Qualifizierungs-angeboten wird regelmäßig abgefragt.
c. …

FORMEN DER ANERKENNUNG

Um freiwillig Engagierten Anerkennung auszudrücken, gibt es verschiedene Möglichkeiten. Nicht jede Form der Anerkennung ist für jede freiwillig engagierte Person passend. Auch der Anlass, die Art der Tätigkeit und die Vergleichbarkeit sind zu beachten.

immateriell	geldwert	monetär	strukturell	qualifizierend
◤ Danke sagen ◤ Ehrungen ◤ öffentliche Berichte ◤ Zuhören ◤ Respekt zeigen	◤ Ehrungen ◤ Grußkarte ◤ Präsente ◤ Verpflegung ◤ Ehrenamtskarte ◤ Übernahme von Fortbildungskosten	◤ Erstattung von Auslagen ◤ Ehrenamtspauschale ◤ Aufwandsentschädigungen	◤ Ansprechperson ◤ Einarbeitung ◤ Mitbestimmung ◤ Konfliktmanagement ◤ Zugang zu Räumen und Material	◤ Fortbildungsangebote ◤ Entwickungsmöglichkeiten ◤ Kompetenznachweise

RAHMENBEDINGUNGEN UND GELINGENSFAKTOREN

Der Träger (gegebenenfalls vertreten durch seinen Vorstand) übernimmt Verantwortung für die Ehrenamtlichen und die rechtlich abgesicherte Ausübung des Engagements.

Engagierte im Bistum Münster haben Anspruch auf Beratung und Unterstützung. Verschiedene Fachbereiche im Bischöflichen Generalvikariat stehen unter anderem für folgende Themenfelder zur Verfügung:

- Prävention (sexualisierter) Gewalt
- Versicherungs- und Arbeitsschutz
- Aufwandsentschädigung und Auslagenerstattung
- Urheberrecht
- Datenschutz
- Unterstützung in IT-Fragen
- Fort- und Weiterbildung, Supervision
- Beschwerdemanagement

CHECKLISTE

RAHMENBEDINGUNGEN UND GELINGENS-FAKTOREN FÜR FREIWILLIGES ENGAGEMENT

	Haben wir!	Haben wir nicht!
Hinweise zum Versicherungsschutz		
Budget für Anerkennungskultur		
Ressourcen für Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen		
Regelung zur Auslagenerstattung		
Möglichkeit zur Engagementbescheinigung		
Zugang zu benötigten Räumen und Materialien, Geräten etc.		
Bereitstellung geeigneter Kommunikationswege		
Mitbestimmungs- und Mitgestaltungsmöglichkeiten		
Raum für Selbstorganisation und Eigenverantwortung		

!

PRAXISTIPP

Hinweise und Ansprechpersonen finden Sie unter:

ZUSAMMENARBEIT VON HAUPTBERUFLICH UND FREIWILLIG ENGAGIERTEN GESTALTEN

Für eine erfolgreiche Engagementförderung ist es unerlässlich, dass die haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden sowie weitere Verantwortungsträger (zum Beispiel Gremien der Mitverantwortung) als Promotoren eingebunden und zum Mitwirken an der systematischen Engagementförderung motiviert werden. Eine frühzeitige Information und aktive Beteiligung der Mitarbeitenden ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor.

In der Zusammenarbeit von hauptberuflich und freiwillig Engagierten ist es wichtig, eine offene und respektvolle Kommunikationskultur zu pflegen. Klare Informations- und Kommunikationswege sind für beide Seiten wesentlich. Zu einer gelebten Anerkennungskultur von hauptberuflich und freiwillig Engagierten können regelmäßige Reflexions- und Entwicklungsgespräche gehören, in denen sich die verschiedenen Erfahrungen, Einschätzungen und Rückmeldungen gegenseitig ergänzen und bereichern können.

LEITFRAGEN

WARUM ARBEITEN WIR MIT FREIWILLIG ENGAGIERTEN ZUSAMMEN?

ÜBER DIE HERAUSFORDERUNG EINER WERTSCHÄTZENDEN ZUSAMMENARBEIT

VON HAUPTBERUFLICHEN MITARBEITENDEN UND FREIWILLIGEM ENGAGEMENT

Die pastoralen Entwicklungen einerseits und die Strukturveränderungen andererseits wirken sich auch auf das Miteinander und die Zusammenarbeit von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden aus. So zeigt es sich in den letzten Jahren zunehmend als Herausforderung, die Kooperation zwischen beiden so zu strukturieren und zu gestalten, dass sie sowohl effizient ist als auch als gelingend erlebt werden kann.

Zusammenarbeit auf Augenhöhe lebt davon, dass sich hauptberuflich und freiwillig Engagierte gegenseitig als durch den gemeinsamen Glauben motivierte Christinnen und Christen sehen.
Das zeigt sich zum Beispiel durch eine respektvolle Kommunikationskultur, die sich aus einer gegenseitigen Wertschätzung speist. Spannungsfelder, die sich aus den jeweiligen Rollen ergeben können, werden in dieser Kommunikationskultur nicht ausgeblendet.

Ebenso wie das freiwillige wird sich auch das hauptberufliche Engagement in den kommenden Jahren weiter verändern. Eine gelingende Zusammenarbeit ist dann möglich, wenn motivierte freiwillige und hauptberuflich Engagierte auf eine engagementfreundliche Kultur treffen, die jeder und jedem eigene Kompetenzbereiche und Zuständigkeiten zuspricht. Das erfordert Strukturen, die Räume eröffnen und verschiedene Typen und Formen eines Engagements ermöglichen.

LEITFRAGEN

DIE ROLLEN KLÄREN UND DIE EIGENE HALTUNG REFLEKTIEREN

- Wie sehe ich die Rolle von Ehrenamtlichen beziehungsweise von hauptberuflichen Mitarbeitenden?
- Welches Bild haben wir voneinander?
- Was trauen und muten wir einander zu?
- Welche Erwartungen – auch unausgesprochene – haben wir?
- Wie kann ein konstruktiver Austausch darüber stattfinden?
- Wie sehen die institutionellen Rahmenbedingungen aus?
- Wie können ein regelmäßiger Austausch und konstruktives Feedback im Alltag aussehen?
- Gibt es klare Absprachen und verlässliche Regelungen zu Aufgabenbereichen und Kompetenzen?
- Sind die gegenseitigen Erwartungen von Ehrenamtlichen und Hauptberuflichen bekannt und geklärt?
- Wie können gegenseitiges Vertrauen und Zutrauen gestärkt werden?
- Gibt es eine konstruktive Konfliktkultur?
- Welchen konkreten Herausforderungen begegnen wir?

ZUSAMMENARBEIT IN GEGENSEITIGER ERGÄNZUNG

Das Verhältnis zwischen ehrenamtlich und hauptberuflich Engagierten zeichnet sich durch eine vielschichtige Komplementarität (gegenseitige Ergänzung) aus. Das hat Einfluss auf eine gelingende Zusammenarbeit.

Komplementarität in Bezug auf die Rollen:

Hauptberuflich	Freiwillig engagiert
◤ Entscheidungskompetenz wird zugeschrieben ◤ Rechtliche Befugnisse aus arbeitsvertraglichen Regelungen ◤ Institutionelle Abhängigkeit ◤ Fach- und Dienstaufsicht ◤ ...	◤ Rollenflexibilität ◤ Keine festgelegten Rollenzuschreibungen ◤ Vereinbarungen notwendig ◤ Gestaltungs- und Entscheidungskompetenzen zu klären ◤ ...

Komplementarität in Bezug auf Kompetenzen:

Hauptberuflich	Freiwillig engagiert
◤ Berufliche Qualifikation themenspezifisch ◤ Berufliche Erfahrung im (Praxis-)Feld ◤ Erworbenes Fachwissen im (Praxis-)Feld ◤ ...	◤ Berufliche Qualifikation in fachfremden Bereichen ◤ Berufserfahrung in fachfremden Bereichen ◤ Fachwissen übertragbar ◤ ...

Komplementarität in Bezug auf Rahmenbedingungen:

Hauptberuflich	Freiwillig engagiert
◤ Vertragliche Bindung ◤ Zeitliche Ressourcen planbar ◤ ...	◤ Freiwillig, ungebunden ◤ Flexibilität ◤ Netzwerke aus privaten Bezügen ◤ ...

Komplementäres Beziehungsverhältnis statt hierarchischer Abhängigkeit

- Respekt und Akzeptanz der verschiedenen Zugänge und Hintergründe
- Gegenseitige Ergänzung statt hierarchischer Zuordnung
- Hauptamt braucht Ehrenamt und Ehrenamt braucht Hauptamt
- Hauptamt sichert organisatorischen/ institutionellen Rahmen
- Ehrenamt bringt Impulse und Ideen von außen ins System
- …

LEITFRAGEN

- Inwiefern verstehen wir die Beziehung zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen als gegenseitige Ergänzung statt als Über- und Unterordnung?
- Wo zeigen sich in unserer Praxis (unbewusste) hierarchische Muster im Umgang mit Engagierten?
- Wie können wir bewusst asymmetrische Rollen anerkennen, ohne daraus Machtgefälle entstehen zu lassen?
- Welche strukturellen Bedingungen fördern oder behindern ein komplementäres Miteinander?
- Wie offen und respektvoll gehen wir mit den unterschiedlichen biografischen, kulturellen und sozialen Hintergründen von Engagierten um?
- In welchen Situationen erleben Engagierte möglicherweise Abwertung oder Unverständnis für ihre Perspektive?
- Welche Haltungen und Denkweisen Hauptberuflicher in der Pastoral prägen die Zusammenarbeit mit freiwillig Engagierten? Welche müssten wir hinterfragen?
- Wie fördern wir aktiv Anerkennung und Wertschätzung der Vielfalt unter den Engagierten?
- In welchen Bereichen profitieren Hauptberufliche derzeit konkret von den Kompetenzen, Erfahrungen oder Ideen der freiwillig Engagierten?
- Wo nehmen wir das Ehrenamt (noch) als „Hilfe“ statt als eigenständige Säule wahr?
- Wie gelingt es uns, ein Bewusstsein für die wechselseitige Bedeutung beider Seiten im Team zu verankern?
- Wie klar ist für alle Beteiligten, welche Verantwortung und Aufgaben den Hauptberuflichen in Bezug auf Struktur, Koordination und Qualitätssicherung zufallen?
- Wie transparent kommunizieren wir Zuständigkeiten und Entscheidungswege gegenüber den freiwillig Engagierten?
- Gibt es Spannungen zwischen Strukturvorgaben der Organisation und der Eigenständigkeit der Engagierten? Wie gehen wir damit um?
- Wie gehen wir mit kreativen Ideen oder Veränderungsimpulsen von Engagierten um?
- Welche Kanäle oder Formate halten wir vor, um solche innovativen Impulse ernsthaft aufzunehmen und weiterzuverfolgen?
- Haben Engagierte bei uns ausreichend Raum, kreativ und innovativ zu wirken oder sind sie eher in bestehende Abläufe eingebunden?
- Wann haben wir zuletzt eine Veränderung umgesetzt, die aus dem Ehrenamt angestoßen wurde?

ÜBUNG

REFLEXION ZU KOMPLEMENTARITÄT

Ziele

- Die gegenseitige Bedeutung von Hauptberuflichkeit und Ehrenamt bewusst machen
- Asymmetrien nicht als Defizit, sondern als Ergänzung verstehen
- Unterschiede in Rollen, Aufgaben, Haltung und Wirkung sichtbar machen
- Partnerschaftliches Selbstverständnis stärken

Teilnehmende

Hauptberufliche und Ehrenamtliche (gemischt in Kleingruppen)

Zeit

60 Minuten

1. CHECK-IN

Gruppenübung | Zeit 10 Minuten

Alle Anwesenden reagieren kurz auf eine eröffnende Impulsfrage, zum Beispiel:

- Wann haben Sie zuletzt erlebt, dass etwas gemeinsam besser funktioniert hat als alleine?
- Was braucht es für Sie, damit Zusammenarbeit auf Augenhöhe gelingt?
- Wann haben Sie im Alltag oder Berufsleben zuletzt Unterschiede als bereichernd und nicht als störend empfunden?

2. KLEINGRUPPENARBEIT

Gruppenarbeit | Zeit 30 Minuten

Gruppenbildung
Gemischte Gruppen aus Haupt- und Ehrenamtlichen (drei bis sechs Personen)

Material
Moderationskarten oder Zettel in zwei Farben (zum Beispiel Blau für hauptberuflich, Grün für ehrenamtlich)

Arbeitsauftrag
Blau (hauptberuflich)

- „Wenn es keine Hauptberuflichen gäbe, würde … fehlen“
  (zum Beispiel Struktur, Koordination, rechtliche Absicherung, professionelle Standards …) Grün (ehrenamtlich)
- „Wenn es kein Ehrenamt gäbe, würde … fehlen.“
  (zum Beispiel Nähe zur Lebenswelt, Vielfalt, Spontanität, andere Zugänge, frische Ideen …)

Reflexion

- Welche Aussagen stehen sich gegenüber?
- Wo ergänzt sich das eine mit dem anderen?
- Was entsteht nur im Zusammenspiel?
- Was fehlt derzeit noch, wo ist ein Ungleichgewicht?

Optional:
Karten auf großem Papier zu einem Puzzle zusammensetzen:

- Was fehlt? – Was entsteht?

3. AUSTAUSCH IM PLENUM

Gruppenübung | Zeit 15 Minuten

Leitfragen

- Was haben wir voneinander (neu) verstanden?
- Welche Rollenbilder konnten wir vielleicht aufbrechen?
- Was stärkt das gemeinsame Wirken in der Unterschiedlichkeit?
- Wo können wir konkret Synergien fördern statt Abgrenzung?

4. ABSCHLUSS

Gruppenübung | Zeit 5 Minuten

Abschlussrunde (Blitzlichter)
„Was nehme ich heute mit – über meine eigene Rolle und die der anderen?“

Variationen und Ergänzungen
Mit Symbolen arbeiten: „Was fehlt, ohne …?“ visualisiert mit einem leeren Stuhl, fehlendem Puzzleteil oder Schattenbild

Ergebnisse auf ein Poster übertragen – kann im Büro oder Veranstaltungsraum sichtbar gemacht werden

INTERNE UND EXTERNE **ÖFFENTLICHKEITSARBEIT** NUTZEN

Sind alle vorbereitenden Entscheidungen und Maßnahmen getroffen, Ressourcen bereitgestellt, Verantwortliche benannt und motiviert, Arbeitsbedingungen geklärt usw., kann die Kommunikation über die systematische Engagementförderung auch offiziell starten. Die Grundsätze und Strategien des Freiwilligenmanagements können veröffentlicht werden. Und nicht vergessen, den gemeinsamen Start zu feiern!

Es ist sinnvoll, in der Öffentlichkeit und im internen Kreis der freiwillig und hauptberuflich Engagierten kontinuierlich über aktuelle Entwicklungen zu berichten. Information und Kommunikation sind weitere wesentliche Erfolgsfaktoren, denn „wissen“ und „Wissen teilen“ stärken die Identität und das Gefühl der Zugehörigkeit und machen Mitbestimmung erst möglich.

PRAXISTIPP

Fotos können in der Mediendatenbank des Bistums herausgesucht werden. Die Mediendatenbank ist unter folgendem Link zu finden:

https://medien.bistum-muenster.de

Mitarbeitende, mit einer @bistum-muenster.de Adresse melden sich bitte mit ihrem Windows Passwort an.

Weitere Bilder können in folgenden Fotodatenbanken gesucht werden:

- **Unsplash**
  https://unsplash.com/de
- **Pexels**
  https://www.pexels.com/de
- **Pixabay**
  https://pixabay.com/de
- **Pfarrbriefservice**
  https://www.pfarrbriefservice.de/
- **Pixnio**
  https://pixnio.com/de

Bitte immer die Quelle und Fotograf mitangeben!

Folgende Fotodatenbanken können nicht genutzt werden:

- **www.shutterstock.com**
- **www.istockphoto.com**

ANREGUNGEN FÜR ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

1. Anregungen für die interne Öffentlichkeitsarbeit: Motivation, Transparenz und Identifikation stärken

a. „Kick-Off"-Veranstaltung mit Segen und Sekt

Offizieller Start mit einer festlichen Veranstaltung.

Einbindung eines Segnungselements („Segen für alle Engagierten").

Vorstellung der Grundsätze und Ziele des Freiwilligenmanagements.

b. Regelmäßiger Engagement-Newsletter

Alle ein bis zwei Monate per Mail oder Print.

Vorstellung neuer Freiwilliger, Projekte, Schulungsangebote.

„Einblick ins Ehrenamt" – kleine Porträts von Freiwilligen.

Klare Sprache, freundlich und wertschätzend.

c. Schwarzes Brett/Info-Ecke „freiwilliges Engagement" in der Kirche, im Pfarrheim usw.

Aktuelle Infos zu Engagementmöglichkeiten. Bilder, Zitate, Steckbriefe von Engagierten.

Veranstaltungshinweise und kleine Berichte.

d. Konzept zur Engagementförderung kommunizieren

Kurzes, ansprechendes Konzept beziehungsweise die eigenen Grundsätze der Engagementförderung veröffentlichen: Website, Gemeindebrief, Aushang ...

2. Anregungen für die externe Öffentlichkeitsarbeit: Sichtbarkeit und Attraktivität schaffen

a. Lokale Presse aktiv einbinden Pressemitteilung zur Einführung des neuen Freiwilligenmanagement-Konzepts.

Einladung der Lokalzeitung zur Kick-Off-Veranstaltung.

Interview mit einem/einer freiwillig Engagierten.

b. Engagement-Plattformen nutzen

Kommunikation auf Portalen wie freiwilligenserver.de, ehrenamtsboerse.de oder auf kommunalen Engagement Plattformen.

3. Visuelle und mediale Umsetzung

Logo oder Slogan für das Freiwilligenmanagement entwickeln.

Kurzes Vorstellungsvideo (zwei bis drei Minuten) mit O-Tönen: Warum ist ein professionelles Freiwilligenmanagement wichtig?

4. Kommunikation als laufender Prozess

a. Partizipative Workshops und Runde Tische

Regelmäßige Austauschrunden (zum Beispiel „Ehrenamts-Stammtisch") zum Hören und Gesehen werden zusammen mit anderen lokalen Akteuren

Themen: Was läuft gut?, Wo können wir besser unterstützen?, neue Ideen ...

b. Kooperation und Vernetzung im Sozialraum (zum Beispiel Pastoraler Raum) pflegen

Die Vernetzung mit anderen Akteuren im Sozialraum (zum Beispiel ökumenische Partnerorganisationen, freie Träger der Wohlfahrtspflege, Initiativen und Vereine vor Ort, lokale Freiwilligenagenturen ...) ist eine wichtige Aufgabe: Bedarfe und Ideen können ausgetauscht und geteilt, Aufgaben gemeinsam geplant und Erfahrungen reflektiert werden. Der Kontakt zu Einrichtungen/Menschen im Sozialraum kann durch gemeinsame Veranstaltungen, regelmäßige Treffen und spontane Aktionen gepflegt werden. Ein fachlicher Austausch unter Verantwortlichen in der Engagementförderung dient auch der gegenseitigen Unterstützung und fördert Kooperation.

KOOPERATION UND VERNETZUNG
IM SOZIALRAUM AUFBAUEN UND PFLEGEN

Sozialräume sind Kooperationsräume. Ziel ist es, eine gelingende Zusammenarbeit in unterschiedlichen Zuständigkeiten für Engagementfelder auf lokaler und regionaler Ebene zu gewährleisten. Die Verantwortung für die Entwicklung liegt dabei vor Ort. Eine Herausforderung liegt darin, dass Menschen sich oft im engeren Sozialraum bewegen und lediglich etablierte Kontakte zu wenigen Akteuren aus dem näheren Umfeld nutzen. Es ist im Sinne einer strategischen Engagementförderung, Schnittstellen und (potenzielle) Kooperationspartner zu suchen und Synergien zu schaffen.

1. ÜBUNG

SOZIALKONTAKTE-CHECK

Einzelübung | Zeit 5 bis 10 Minuten

Impulsfragen

- Mit welchen Menschen verbringe ich meine Zeit?*
- Mit welchen Menschen möchte ich weniger Zeit verbringen?*
- Mit wem würde ich gerne mehr Zeit verbringen?*
- Wen würde ich gerne kennenlernen?*

* beruflich/privat/ehrenamtlich?

Gehen Sie in die Umsetzung! Investieren Sie Zeit. Knüpfen Sie neue Kontakte, machen Sie Bekanntschaften und entwickeln Sie vielleicht sogar neue Freundschaften. Laden Sie Menschen zum Kaffeetrinken oder zu einem Sundowner auf dem Balkon ein, einfach zum Kennenlernen und Plaudern. Beim Plaudern lernt man die Sprache der anderen besser kennen. Religiöse Sprachfähigkeit entwickeln heißt zuallererst mal: Sprachfähigkeit entwickeln und erweitern. Und dabei lernt man auch, den eigenen möglicherweise (vielleicht sehr kirchlichen) Jargon abzulegen.

2. ÜBUNG

EIGENE NETZWERKE NUTZEN

Partnerübung -/Gruppenübung

Halten Sie auf einer Karte oder Liste alle Einrichtungen (Verwaltungen, Vereine, Geschäfte usw.) fest, die in Ihrer Umgebung eine Rolle spielen. Achten Sie darauf, die Karte fortlaufend zu aktualisieren.

Fragen Sie die Menschen, die mit Ihrer Organisation verbunden sind, …

- wo sie arbeiten
- an welchen Orten in der Umgebung sie sich ehrenamtlich engagieren
- welche Einrichtungen in der Umgebung sie regelmäßig nutzen/besuchen

Notieren Sie auf der Karte/Liste zu jeder Einrichtung Ihre „internen Ansprechpersonen“.

Sie werden feststellen: Sie stehen schon mittendrin in einem weit verzweigten Netzwerk!

GEISTLICHE ANGEBOTE
FÜR EHRENAMTLICHE ENTWICKELN

Viele hauptberuflich Tätige nutzen die Möglichkeit zu Exerzitien, Besinnungstagen oder geistlicher Begleitung, um sich für ihre Arbeit zu stärken und sich in ihrem Selbstverständnis und ihrer Motivation zu vergewissern. Auch Ehrenamtliche in kirchlichen Engagementfeldern haben den Wunsch, ihre Tätigkeit als eine geistliche Form und als Ausdruck einer christlichen Grundüberzeugung zu hinterfragen, zu entwickeln und zu stärken. Hier ist es sinnvoll, entsprechende Angebote zu schaffen, auf bestehende Angebote aufmerksam zu machen und interessierten Engagierten zugänglich zu machen.

!

PRAXISTIPP

Geistliche Angebote

ÜBUNG

WAS MICH STÄRKT – WAS ICH WEITERGEBEN WILL

Diese Methode lädt dazu ein, sich einen Moment der inneren Klärung zu gönnen:

Wo liegen meine Kraftquellen? Was gibt mir Halt und Zuversicht? Und was davon möchte ich an andere weitergeben?

Zeitbedarf
ca. 15 bis 20 Minuten

Für Einzelpersonen oder Gruppen (still oder im Austausch)

1. ANKOMMEN UND ZUR RUHE KOMMEN

Einzelübung | Zeit 1 bis 2 Minuten

Suchen Sie sich einen ruhigen Ort. Setzen Sie sich bequem hin, atmen Sie bewusst ein und aus. Wenn Sie mögen, beginnen Sie mit einem kurzen Gebet oder inneren Satz wie:

„Gott, du Quelle meiner Kraft.
Zeige mir, was mich stärkt –
und was ich anderen schenken darf."

2. REFLEXION

Einzelübung | Zeit 5 Minuten

Nehmen Sie ein Blatt Papier oder eine Karte zur Hand. Schreiben Sie oben die Frage auf:
„Was stärkt mich – und womit möchte ich andere stärken?"

Lassen Sie Ihre Gedanken fließen. Notieren Sie frei, stichwortartig oder in ganzen Sätzen. Hilfreich können dabei unterstützende Fragen wie diese sein:

- Was hat mir in letzter Zeit Kraft gegeben?
- Was berührt oder bewegt mich tief?
- Was möchte ich davon auch mit anderen teilen – an Haltung, Zuversicht, Worten oder Gesten?

3. PSALMWORT

Einzelübung | Zeit 3 bis 5 Minuten

Lesen Sie die folgende Auswahl an Psalmworten in Ruhe durch. Welches spricht Sie heute besonders an? Welches gibt Ihnen Rückhalt oder Inspiration?

- „Du stellst meine Füße auf weiten Raum.“ (Psalm 31,9, EU)
- „Bei dir ist die Quelle des Lebens.“ (Psalm 36,10, EU)
- „Meine Stärke und mein Lied ist der Herr.“ (Psalm 118,14, EU)
- „Du umgibst mich von allen Seiten und hältst deine Hand über mir.“ (Psalm 139,5, LUT)
- „Gott ist uns Zuflucht und Stärke, als mächtig erfahren, als Helfer in allen Nöten.“ (Psalm 46,2, EU)

Notieren Sie Ihr Psalmwort auf Ihrer Karte/Ihrem Zettel. Verbinden Sie es nun mit Ihrer eigenen Antwort:

- Was sagt mir dieses Wort in meiner derzeitigen Situation?
- Welche Stärkung nehme ich mit?
- Was davon möchte ich ausstrahlen oder weitergeben?

4. ABSCHLUSS

Einzelübung | Zeit 3 bis 5 Minuten

Lesen Sie Ihre Notizen und Ihr Psalmwort nochmals durch. Bleiben Sie einen Moment still. Wenn Sie mögen, sprechen Sie innerlich:

„Gott, Du stärkst mich mit Deiner Nähe. Was mich trägt, will ich weitergeben: Ein gutes Wort, ein Zeichen der Hoffnung, ein stilles Vertrauen. Sei bei mir – und bei denen, die heute Kraft brauchen. Amen.”

Vertiefungsmöglichkeiten

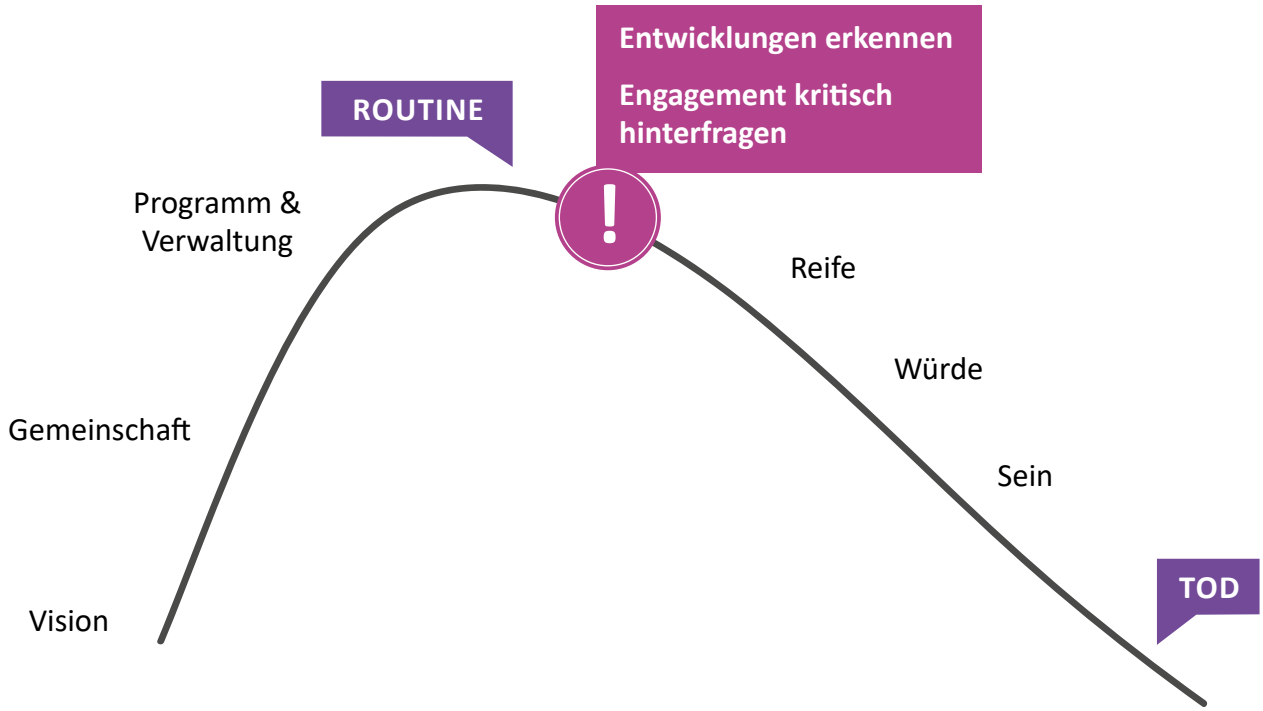
- In Gruppen: Austausch zu den Notizen in Zweiergesprächen oder im Plenum
- Als Ritual: Psalmworte auf Karten vorbereiten, zum Ziehen oder Mitnehmen
- Wiederholung: Diese Übung kann regelmäßig oder vor besonderen Aufgaben gemacht werden.

INNOVATION UND ENTWICKLUNG
IM BLICK HABEN

Pastorale Innovation ist die kreative Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Veränderungen, um neue Ideen und Ansätze zur Verkündigung des Evangeliums zu finden und die Kirche zukunftsfähig zu gestalten. Sie wurzelt in einem theologischen Verständnis des Heiligen Geistes und der sich ständig verändernden Kirche und erfordert die organisationale Bereitschaft, Fähigkeit und Möglichkeit zur Veränderung. Eine daran orientierte kirchliche Engagementförderung ermöglicht es, Ressourcen und Energie in die Erprobung neuer kirchlicher Ausdrucksformen zu investieren.

Innovationsförderung möchte die Kirche trotz schwindender Ressourcen und Vertrauensverlust handlungsfähig und relevant halten, indem sie sich an den Lebenswirklichkeiten der Menschen ausrichtet. Innovation und Exnovation (also das bewusste Loslassen und Sein-Lassen nicht mehr tragender Formen, Konzepte und Angebote) sind untrennbar verbunden, da der bewusste Abschied von Altem und Überholtem notwendigen Raum und Ressourcen für die Entwicklung von Neuem schafft.

LEBENSZYKLUS EINES ENGAGEMENTFELDES
(ÄHNLICH WIE DER LEBENSZYKLUS EINER ORGANISATION)



Vision

- Beispiele für Anlässe: akute Geschehnisse, Ereignisse, Krisen (Flucht- und Migrationsbewegungen 2015, Flutkatastrophe Ahrtal, Coronakrise), Initiatoren sind oft ehrenamtlich Engagierte
- Beispiele für Bedarfe: sinkende Ressourcen (personell, finanziell, materiell), konkrete Lebenssituationen (Armut, Arbeitslosigkeit, Lebenskrisen bestimmter Personengruppen), politische und gesellschaftliche Themen; Initiator ist meist der Auftraggeber
- Beispiele für Ideen: Engagierte kommen mit eigenen Vorstellungen (angelehnt an Anlass oder Bedarf), Initiatoren sind ehrenamtlich Engagierte

Gemeinschaft

Menschen mit ähnlicher Motivation schließen sich zusammen, um die Idee zu verfolgen und umzusetzen.

Programm

Die Idee wird konkret und es gibt Pläne, Konzepte etc. zur Umsetzung und endlich geht es los.

Verwaltung

Die nötigen Rahmenbedingungen sind/werden geschaffen und erprobt, Abläufe entwickeln und verfeinern sich.

ROUTINE

Es läuft wie von selbst, alle Beteiligten (Engagierte, Auftraggeber und Nutzer) sind zufrieden.

Reife

Der Sinn wird nicht hinterfragt, es besteht eine hohe Identifikation mit dem konkreten Engagement.

Würde/Aristokratie

Die Erinnerung an erlebte und vergangene Erfolge gibt Kraft zum Weitermachen, es gibt wenig Neues, das routinierte Vorgehen verhindert Innovation.

Sein/Bürokratie

Abläufe sind automatisiert, werden verwaltet, unreflektiert und kraftlos am Leben erhalten.

TOD

Es gibt weder motivierte Engagierte noch sinnhafte Tätigkeiten oder potenzielle Nutzer, sodass das Engagement eingestellt, beendet wird.

Im Höhepunkt des Erfolges beziehungsweise der Zufriedenheit ist der richtige Moment, um über Veränderungen nachzudenken, damit die Routine nicht zum Leerlauf wird!

Am Ende eines Engagements ist es hilfreich, auf die Vision/die Idee zu Beginn zurückzuschauen und diese zu würdigen, zu beschreiben und als potentiell neuen Impuls an andere weiterzugeben, ohne selbst aktiv beteiligt zu sein. Hier ist Trauerarbeit heilsam.

LEITFRAGEN ??

- Sind Phasen im Lebenszyklus wiedererkennbar?
- In welcher Phase befinden sich die verschiedenen Engagementfelder?
- Achtet man auf Veränderung und Entwicklung?
- Sind Routinen zu erkennen?
- Hinterfragt man Engagementfelder kritisch?
- Welche notwendigen Konsequenzen können aus den Erkenntnissen gezogen werden?

ÜBUNG

SONNENUNTERGANGSMETHODE

1. VORBEREITUNG

Zeichnen Sie eine Lebenszykluskurve mit den vier Phasen „Sonnenaufgang“, „Vormittag“, „Mittagshöhe“ und „Sonnenuntergang“ auf ein Flipchart oder nutzen Sie ein digitales Tool.

Die Bedeutung der einzelnen Phasen:

- Sonnenaufgang (Einführung): Der Beginn des Tageszyklus. Die Sonne steigt langsam über den Horizont und bringt Licht und Wärme. Diese Phase symbolisiert den Anfang oder den Start eines Prozesses, voller Potenzial und neuer Energie.
- Vormittagsphase (Wachstum): Die Sonne steigt weiter und gewinnt an Kraft. Licht und Energie intensivieren sich, was die Phase des Wachstums repräsentiert. Diese Phase steht für Aktivität, Entwicklung und Fortschritt.
- Mittagshöhe (Reife): Die Sonne erreicht ihren Zenit am Himmel. Am Höhepunkt strahlt sie voller Kraft, symbolisiert Stabilität und den Höhepunkt des Zyklus. Es ist die Phase der Vollendung, in der Dinge ihren Höhepunkt erreichen.
- Sonnenuntergang (Niedergang): Die Sonne sinkt langsam unter den Horizont. Licht und Wärme nehmen ab, und der Tag endet. Diese Phase steht für den Übergang zum Abschluss eines Prozesses, Loslassen und Reflexion.

2. BESTANDSAUFNAHME

Schreiben Sie bisherige Angebote, Arbeitsweisen, Projekte, Aktivitäten, Initiativen … auf je einzelne Karten oder Haftnotizen.

3. POSITIONIERUNG

Ordnen Sie die benannten Aspekte entlang der Lebenszykluskurve ein. Diskutieren Sie miteinander, in welcher Phase sich das jeweilige Element befindet und warum.

4. ANALYSE

Arbeiten Sie heraus, welche bisherigen Aktivitäten, Angebote sich in der Sonnenuntergangsphase befinden und nicht mehr die gewünschte Wirkung zeigen. Nutzen Sie Fragen wie:

- Welche Probleme entstehen durch das Weiterführen?
- Welche Ressourcen könnten durch eine Beendigung frei werden?

5. MASSNAHMENPLANUNG

Entwickeln Sie konkrete Schritte für die Beendigung der identifizierten Elemente. Berücksichtigen Sie dabei:

- Wie wird das Ende kommuniziert?
- Wie werden freiwerdende Ressourcen genutzt?
- Welche symbolischen Schritte sind sinnvoll, um den Abschluss zu markieren?

6. REFLEXION

Diskutieren Sie, welche Erkenntnisse für zukünftige Entscheidungen gewonnen wurden. Überlegen Sie, wie das Arbeiten mit der Sonnenphasen-Kurve regelmäßig genutzt werden kann, um frühzeitig über das Lebensende von Projekten und Angeboten nachzudenken.

7. ABSCHLUSS

Dokumentieren Sie die Ergebnisse und stellen Sie sicher, dass alle Beteiligten über die nächsten Schritte informiert sind.

Warum ein bewusster Abschluss sinnvoll ist
Eine gelungene und professionelle Projekt- und Prozessdurchführung endet nicht mit der letzten Umsetzungshandlung – sie ist erst mit einem guten Abschluss komplett. Dieser Abschluss ist aus mehreren Gründen hilfreich: Die Arbeitsweise wird dadurch professionalisiert, die Erfahrungen werden gesichert, kommuniziert und übergeben und Freiraum für Neues kann geschaffen werden.

Sicherstellung von Nachhaltigkeit und Wirkung
Ein Projekt entfaltet seinen vollen Nutzen oft erst nach der Implementierung. Ein strukturierter Projektabschluss stellt sicher, dass:
Ergebnisse gesichert und dokumentiert sind, Verantwortlichkeiten klar übergeben wurden und Lessons Learned identifiziert und kommuniziert wurden. Nur so kann gewährleistet werden, dass die erzielten Fortschritte punktuell wirken und langfristig Bestand haben.

Übergabe des Gelernten: Wissenstransfer als Erfolgsfaktor
Ein professioneller Abschluss umfasst auch die Übergabe des Gelernten an das Projektteam, die Organisation oder den Kunden. Dieser Wissenstransfer ist entscheidend, damit:
zukünftige Projekte von gemachten Erfahrungen profitieren, Fehler vermieden und bewährte Methoden wiederholt werden können, Mitarbeitende in die Lage versetzt werden, die Ergebnisse eigenständig weiterzuführen. Dies kann in Form von Abschlussworkshops, Dokumentationen, Guidelines oder Lessons Learned-Berichten erfolgen.

Schaffung von Vertrauen und professioneller Wirkung
Ein guter Abschluss zeigt Professionalität. Er vermittelt dem Kunden oder Stakeholder:
dass man Projekte verantwortungsvoll zu Ende bringt, dass man auf Transparenz und Verlässlichkeit Wert legt, und dass man nicht nur kurzfristige Lösungen liefert, sondern langfristige Partnerschaft anstrebt.

Freiraum für Neues schaffen
Ein abgeschlossenes Projekt schafft Klarheit im Portfolio. Ressourcen können gezielt neu eingesetzt werden, Prioritäten lassen sich überdenken und künftige Projekte profitieren von den klar dokumentierten Ergebnissen und Erfahrungen.

Fazit
Ein bewusster und guter Abschluss ist nicht nur ein formaler Akt, sondern ein entscheidender Bestandteil des Projekt- oder Prozesserfolgs. Erst durch ihn wird ein Projekt/Angebot nachhaltig nutzbar, nachvollziehbar übergeben und professionell abgeschlossen – mit einem klaren Blick auf das, was war, und das, was kommt.

METHODENANLEITUNG
ABSCHLUSS & ÜBERGABE EINES PROJEKTES

auf der nächsten Seite!

ABSCHLUSS & ÜBERGABE

METHODENANLEITUNG

Gesetzte Ziele

Bevor man in die Vorbereitung des Abschlusses und der Übergabe einsteigt, werden an dieser Stelle noch einmal die ursprünglichen Ziele, der Auftrag und der Kontext des Projekts oder Prozesses in Erinnerung gerufen. Dies hilft, die späteren Erkenntnisse besser einzuordnen.

1

Nicht erfüllte Erwartungen

In diesem Feld werden Annahmen oder Erwartungen identifiziert, die sich im Laufe des Projekts als falsch oder unrealistisch herausgestellt haben. Hilfreich ist besonders die Reflexion darüber, warum dies der Fall war.

2

Unerwartete Hindernisse

Hier werden unvorhergesehene Probleme, Herausforderungen oder Schwierigkeiten festgehalten, die während des Projekts/Prozesses aufgetreten sind und den Verlauf oder das Ergebnis verzögert oder negativ beeinflusst haben.

3

Fehlende Kompetenzen & Ressourcen

An dieser Stelle wird reflektiert, ob es während des Projekts/Prozesses an bestimmten Kompetenzen (individuell oder im Team) und/oder an notwendigen Ressourcen (Zeit, Budget, Material) gefehlt hat.

4

Lessons learned - Verstärkung

Neben den negativen Erfahrungen ist es wichtig, auch die positiven Aspekte zu beleuchten.

Was hat im Projekt oder Prozess gut funktioniert?
Welche Glaubenssätze, Annahmen oder Denkweisen haben sich als zutreffend und hilfreich erwiesen?
Welche Methoden, Strategien oder Verhaltensweisen haben sich bewährt und sollten beibehalten oder sogar ausgebaut werden?
Welche Kommunikationsmuster oder Teamdynamiken waren förderlich?
Welche Tools oder Technologien waren nützlich?

8

Lessons shared

Im letzten Schritt geht es darum, die gewonnenen Erkenntnisse konkret in Maßnahmen für zukünftige Projekte und Prozesse zu übersetzen und Empfehlungen auszusprechen:

Was von dem Erfahrenen und Gelernten muss geteilt und nun konkret an wen übergeben werden?
Wer ist für welche Veränderungen verantwortlich?
Bis wann sollen diese umgesetzt werden?

Und: Wie stellen wir sicher, dass die gelernten Lektionen geteilt und in zukünftigen Projekten/Prozessen angewendet werden (Zielformulierung, Maßnahmen, Verantwortliche, Zeitplan usw.)?

10

Schlüsselpartnerschaften

Hier werden zentrale Akteure, Kooperationspartner:innen und Stakeholder:innen notiert.
Es wird darauf geschaut, welche Beziehungen davon für den Projekt- oder Prozessverlauf hilfreich waren, aber auch darauf, wo es an Unterstützung gefehlt hat.

5

Lessons learned - Innovation

Dieses Feld fokussiert auf Fragen eines Neustarts:

Was müsste, basierend auf dem Wissen der gemachten Erfahrungen im Projekt oder Prozess, neu und anders gelernt, entwickelt oder ausprobiert werden? Welche konkreten Praktiken, Kooperationen, Methoden usw. sollten in Zukunft erprobt werden? An welcher Stelle braucht es mehr Experimentierfreude, Risikobereitschaft oder Pioniergeist?

9

Schlüsselerlebnisse & Wendepunkte

Hier wird notiert, welche markanten Einschnitte den Projekt- oder Prozessverlauf in positiver Weise geprägt haben. Dazu zählen vor allem ungeplante Erfolge. Diese sollten festgehalten und analysiert werden, um daraus systematisch zu lernen.

6

Lessons learned - Exnovation

Dies ist ein Kernbereich der Exnovation. Hier werden Strategien, Methoden, Kommunikationswege oder Verhaltensweisen analysiert, die sich als nicht zielführend oder sogar hinderlich erwiesen haben.
Das strategische Ziel ist es, diese Muster in zukünftigen Projekten zu vermeiden.

7

ABSCHLUSS & ÜBERGABE

Projekt | Prozess

Projekt- | Prozesszeitraum

Gesetzte Ziele

1

Nicht erfüllte Erwartungen

2

Lessons learned - Verstärkung

8

Unerwartete Hindernisse

3

Fehlende Kompetenzen & Ressourcen

4

Lessons shared

10

Schlüsselpartnerschaften

5

Lessons learned - Innovation

9

Schlüsselerlebnisse & Wendepunkte

6

Lessons learned - Exnovation

7

EVALUATION

Ein wesentliches Qualitätsmerkmal für zielführende Engagementförderung ist eine regelmäßige und (selbst-)kritische Überprüfung und Auswertung nach zuvor festgelegten Qualitätskriterien (siehe S. 14). So kann Entwicklung gesteuert werden, die an den Wünschen der Engagierten, an den Bedarfen der Nutzerinnen und Nutzern und an den Herausforderungen der Organisationen orientiert bleibt.

CHECKLISTE

STANDARDS ZUR EVALUATION
IN DER ENGAGEMENTENTWICKLUNG

Das trifft
1 = voll und ganz zu
2 = überwiegend zu
3= kaum zu
4 = gar nicht zu

	1	2	3	4
Der Mensch steht im Mittelpunkt				
Ehrenamtlich und hauptberuflich Engagierte bringen sich mit ihren je eigenen Persönlichkeiten und Kompetenzen ein.				
Die Zusammenarbeit ist durch Respekt, Offenheit und Fehlerfreundlichkeit geprägt.				
Ehrenamtliches und hauptberufliches Engagement sind darauf ausgerichtet, dass ihr Tun anderen Menschen zugutekommt.				
Gelebte Wertschätzung				
Es wird eine Kultur der Wertschätzung und Anerkennung gelebt.				
Formen der Anerkennung sind für die verschiedenen Engagementfelder beschrieben und den jeweiligen Persönlichkeiten der Ehrenamtlichen und hauptberuflich Engagierten angepasst.				
Es gibt ein Beschwerdemanagement.				
Klare Gestaltungsmöglichkeiten				
Es gibt ein Konzept zur Engagemententwicklung.				
Die Zusammenarbeit von Ehrenamtlichen, Ansprechpersonen in den Engagementfeldern und Verantwortlichen in der Leitung ist beschrieben.				
Es gibt ein Beschwerdemanagement.				
Gemeinsames Selbstverständnis				
Ehrenamtlich und hauptberuflich Engagierte arbeiten auf Augenhöhe zusammen.				
Die jeweiligen Kompetenzen sind beschrieben.				
Verlässliche Begleitung				
Die Ansprechperson in der Engagemententwicklung und in den einzelnen Engagementfeldern sind bekannt.				
Die Aufgaben der jeweiligen Ansprechpersonen sind beschrieben.				
Attraktive Rahmenbedingungen				
Für jedes Engagementfeld sind die jeweils relevanten Rahmenbedingungen beschrieben und erklärt.				
Dabei achten wir insbesondere auf …				
… Information und Kommunikation.				
… Qualifizierung und Begleitung.				
… Ausstattung mit Material, Räumen und Finanzen.				
… Versicherungs- und Arbeitsschutz.				
Passgenaue Qualifizierung				
Für jedes Engagementfeld ist beschrieben, ob und welche Qualifizierungsangebote sinnvoll sind und wo sie angeboten werden.				
Der Wunsch nach Qualifizierungsangeboten wird regelmäßig abgefragt.				

FREIWILLIGENKOORDINATION

FREIWILLIG ENGAGIERTE **INFORMIEREN, MOTIVIEREN, WERBEN**

Eine der größten Herausforderungen für die Freiwilligenkoordination ist die Suche nach neuen freiwillig Engagierten und die bestmögliche Verbindung zu einer für die jeweilige Person passenden Tätigkeit. Nicht jede Aufgabe ist für jede Person gleich motivierend und erfüllend. Es bedarf einer sorgfältigen Abstimmung.
„Der Mensch steht im Mittelpunkt“ ist der zentrale Aspekt einer engagementfreundlichen Kultur. Aufgabe und Person sollten idealerweise gut zueinander passen. Und hier kann es verschiedene Wege der Suche geben:

a. eine Person möchte sich freiwillig engagieren. Die verantwortliche Person für die Freiwilligenkoordination klärt die Interessen, Kompetenzen und Vorstellungen mit dieser Person und sucht nach einer dazu passenden Aufgabe.

b. für eine bestimmte, klar beschriebene Aufgabe werden Personen gesucht mit bestimmten Kompetenzen und Interessen. Hier kommt es vor allem auf eine eindeutige Beschreibung der Aufgabe an, damit mögliche Interessenten diese Erwartungen mit ihren eigenen Ideen und Vorstellung abgleichen können.

Beide Wege sind üblich und sinnvoll. Die Freiwilligenkoordination achtet auf eine klare Zuordnung: Haben wir Aufgaben für bestimmte Menschen oder suchen wir Menschen für bestimmte Aufgaben?!

Die traditionell Engagierten

- engagieren sich oft in etablierten Organisationen
- engagieren sich langjährig und kontinuierlich
- werden angefragt, gebeten, berufen
- haben oft eine altruistische Motivation und ein hohes Pflichtgefühl
- haben die Bereitschaft, sich in hierarchische und unüberschaubare Strukturen einzufinden

Die selbstorganisiert Engagierten

- engagieren sich oft in Projekten
- engagieren sich zeitlich befristet, für einen gewissen Zeitraum
- engagieren sich aus eigenem Entschluss
- zeigen eine breitgefächerte Motivation; vorherrschend sind Spaß und Freude an sinnvoller Tätigkeit
- haben oft den Wunsch nach transparenten Strukturen, Information, Teilhabe und Möglichkeiten der Mitbestimmung

Die spontan Engagierten

- engagieren sich oft außerhalb von etablierten Organisationen
- engagieren sich spontan, ohne langen Vorlauf oder Planung
- sind oft über soziale Medien organisiert
- haben altruistische Motive, sind auch oft hoch politisch motiviert
- organisieren sich selbst mit viel Energie und Esprit

PRAXISTIPP

Was für ein Typ?!

Hierzu gibt es einen Videoclip des Bistums Münster bei YouTube, der als kleine Veranschaulichung dienen kann.

BEDARFE ERKENNEN, AUFGABEN BESCHREIBEN

Zur Aufgabe der Freiwilligenkoordination gehört es, die verschiedenen Engagementfelder und -bereiche im Blick zu haben, in denen freiwilliges Engagement möglich und sinnvoll ist, in denen es Bedarf für (neues) freiwilliges Engagement gibt und wie die jeweiligen Tätigkeiten genau aussehen sollen. Hilfreich ist eine systematische Auflistung nach Bereich und Art der Engagementform: längerfristig gebunden, projekthaft oder spontan möglich. Zudem ist es sinnvoll auch die Entwicklung in den jeweiligen Engagementbereichen zu beobachten, um zielgerichtet auf Veränderungen reagieren zu können.

Es gibt Aufgaben für Menschen und Menschen für Aufgaben

Menschen für Aufgaben

- Die Tätigkeit ist klar beschrieben
- Die notwendigen Fähigkeiten und Anforderungen sind beschrieben
- Der zeitliche Aufwand ist klar
- Der Ort der Tätigkeit ist klar
- Siehe auch Aufgabenprofil

Chancen

- Klare Vorgaben und Rahmenbedingungen für freiwillig Engagierte
- Gute Entscheidungshilfe vor dem Beginn
- Wenig Konfliktrisiko bei klaren Absprachen

Risiken

- Wenig eigener Gestaltungsspielraum für neue Ideen
- Wenig Flexibilität für freiwillig Engagierte
- Geringes Innovationspotenzial

Aufgaben für Menschen

- Einzelne oder mehrere Menschen haben eine Idee
- … sehen einen Bedarf
- … haben eine bestimmte Zielgruppe im Blick
- … wollen eine bestimmte Tätigkeit ausprobieren
- … haben gewisse zeitliche Ressourcen zur Verfügung
- … wollen selbst Verantwortung für die Gestaltung ihrer Tätigkeit übernehmen
- … übernehmen selbst die Initiative
- … kommen auf eine Organisation zu

Chancen

- Viel Gestaltungsspielraum
- Hohes Innovationspotenzial
- Hohe Flexibilität für freiwillig Engagierte

Risiken

- Unklare Rahmenbedingungen und Anforderungen
- Hohes Konfliktpotenzial zwischen Organisation und freiwillig Engagierten
- Unklare Erfolgsprognose

ÜBUNG

WER? WOFÜR? WO? WIE? WARUM?

Bevor die Suche nach neuen freiwillig Engagierten öffentlich ausgeschrieben wird, muss Klarheit darüber herrschen, welche Zielgruppe (Alter, Fähigkeiten, Motivation) mit dem Angebot erreicht werden soll. Klären Sie mit Hilfe der W-Fragen zunächst Ihre Zielgruppe. Wofür werden die Engagierten gebraucht? Wo ist die Zielgruppe zu finden? Wie ist die Ansprache – persönlich, mit Hilfe von Medien, durch Werbung? Überlegen Sie abschließend einen Titel, der für die Außenkommunikation attraktiv ist (kann auch identisch sein mit dem Titel des Aufgabenprofils).

Wer? … sind die Zielgruppen, die Sie erreichen möchten?

Wofür? … suchen Sie Engagierte? Was sind die konkreten Aufgaben und Tätigkeiten? Wem kommt das Engagement zugute?

Wo? … sind die Zielgruppen zu finden?

Wie? … sprechen Sie die Zielgruppen an?

Warum? … sollten sich Menschen aus den Zielgruppen in Ihrer Organisation engagieren? Welche (Selbst-)Wirksamkeit können Sie entfalten?

Titel	
Wer?	
Wofür?	
Wo?	
Wie?	
Warum?	

Aufgabenprofil

Tätigkeit
Beschreibung der Tätigkeit
Konkrete Aufgaben, die zum Engagement gehören
Wichtige Kontaktpersonen, Verantwortliche, Schnittstellen
Zeitaufwand und Einsatzdauer
Ort des Engagements
Erforderliche Fähigkeiten, Kompetenzen
Gestaltungsspielraum, Entwicklungsmöglichkeiten
Mögliche Qualifizierungsangebote
Notwendige Absprachen

ERSTGESPRÄCH FÜHREN UND **ABSPRACHEN** TREFFEN

Erstgespräche und Vereinbarungen zu Beginn sind wichtig, um die Interessen und Fähigkeiten der freiwillig Engagierten mit sinnvollen Aufgaben und Tätigkeiten verbinden zu können. Nur so kann die Voraussetzung für ein zufriedenes, sinnstiftendes und erfüllendes Engagement geschaffen werden. Im Erstgespräch werden die verschiedenen Möglichkeiten des Engagements besprochen, aber auch die Vorstellungen und Erwartungen der freiwillig Engagierten thematisiert. Auch der verantwortliche Träger formuliert seine Erwartungen an die Ausübung des Engagements beziehungsweise an den/die Engagierte(n), zum Beispiel einen Verhaltenskodex. Eine beidseitige Offenheit von Beginn an vermeidet Unzufriedenheit und ermöglicht Entwicklung.

ÜBUNG

WIE BIN ICH GANZ BEI DEN ANDEREN?

Einzelübung | Zeit 5 Minuten

Viel zu oft meinen wir, schon zu wissen, was für die anderen gut ist und was wir für sie tun sollen. Ganz bei den anderen zu sein, ehrlich und neugierig nach dem zu fragen, was Menschen wollen und was sie selbst tun können – das ist oft die größte Herausforderung. Daher hier eine kurze Übung. Sie können sie immer wiederholen, wenn Sie mit Menschen zu tun haben – im Alltag, bei der Arbeit, bei Begegnungen mit Gemeindegliedern, Menschen auf der Straße.

(Die folgenden Gesten sind nur für Sie selbst gedacht und sollen auf Ihr Gegenüber nicht unnatürlich wirken. Es reicht, wenn Sie sie nur für sich andeuten und sich so erinnern und ins Bewusstsein rufen, wie Sie diesem Menschen begegnen wollen.)

- In Ihrem Kopf sind oft schon viele Bilder, was Ihr Gegenüber brauchen könnte. Machen Sie sich diese Bilder bewusst – und dann: Ver-abschieden Sie sich von ihnen!
  Als Erinnerungszeichen dafür entspannen und öffnen Sie bewusst Ihre Hände: Ich lasse meine Vorstellungen, was ein gutes Leben für diesen Menschen ist, los.

- Auch kennen Sie den Impuls, Ihrem Gegenüber „etwas Gutes zu tun“. Lassen Sie diesen Impuls entspannt vorüberziehen. Legen Sie als Erinnerungszeichen dafür Ihre (bereits offenen) Hände ineinander: Es geht jetzt nicht um mich und das, was ich tue, sondern um diesen Menschen und wozu sie/er fähig ist.

- Fragen Sie – und lassen Sie sich überraschen! Stellen Sie offene Fragen, die Ihr Gegenüber ermutigen, von dem zu erzählen, was diese Person wirklich will – und gehen Sie emotional den Weg mit, auf den Ihr Gegenüber Sie führt, statt schon im Kopf über Lösungen, Aktivitäten und eigene (Institutions-)Interessen nachzudenken.
  Als Erinnerungszeichen dafür legen Sie Ihre ineinandergelegten Hände auf Ihren Bauch: Ich bin im Kontakt mit meinen Gefühlen – und damit offen für das, was mein Gegenüber bewegt.

- Natürlich geht es auch irgendwann darum, etwas zu tun. Dabei ist entscheidend: Wer handelt? Vielleicht hilft Ihnen folgende Faustregel: Fragen Sie nicht: „Was kann ich dieser Person Gutes tun?“, sondern: „Wie kann ich sie dabei unterstützen, nach ihren eigenen Vorstellungen gut zu leben?“ Bei der ersten Frage sind Sie Subjekt und Objekt. Bei der zweiten Frage sind Sie beide Subjekt, sozusagen Co-Aktive für eine bessere Zukunft.

CHECKLISTE

ZUR VORBEREITUNG EINES ERSTGESPRÄCHS

	Haben wir!	Haben wir nicht!
Ort und Zeit festlegen		
Ausreichend Zeit einplanen		
Raum vorbereiten (Sitzgelegenheit, Getränke und Kekse Blumen …)		
Informationen über den interessierten Menschen einholen (Name, Alter, bereits in der Organisation engagiert? …)		
Übersicht über aktuelle Engagementangebote in der Organisation erstellen und bei Bedarf als Angebotsalternativen bereithalten		
Rahmenbedingungen für die Tätigkeit klären (siehe Aufgabenbeschreibung: Wer ist Ansprechperson? Ist ein Führungszeugnis notwendig? Welches Arbeitsequipment ist vorhanden? …)		
Informationen zur Organisation zusammentragen und zur Weitergabe in Begrüßungsmappe vorbereiten (zum Beispiel aktuellen Gemeindebrief, Flyer zu letzten oder kommenden Veranstaltungen …)		
Eventuell Rundgang durch das Pfarrzentrum, die KiTa, die Einrichtung … vorbereiten und mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern absprechen. Gegebenenfalls weitere haupt-berufliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter/Ehrenamtliche zum Erstgespräch hinzubitten und die Interessierte/den Interessierten darüber vorab informieren		
Leitfragen für das Gespräch notieren (s. Checkliste Erstgespräch)		

LEITFADEN ZUR DURCHFÜHRUNG EINES ERSTGESPRÄCHS

- **Begrüßung**
  Angenehme Gesprächsatmosphäre schaffen, sich gegenseitig bekannt machen

- **Vorstellung der Pfarrei/Gemeinde/ Einrichtung/Organisation**
  Kurze, aussagekräftige Beschreibung (Profil, Leitbild, Angebote, Aktuelles)

- **Vorstellung der/des Interessierten**
  Leitfragen:
  - Weshalb möchten Sie sich engagieren?
  - Wie kamen Sie auf unsere Organisation?
  - Was spricht Sie an unserer Organisation an?
  - Welche Engagementbereiche interessieren Sie besonders?
  - Welche können Sie sich nicht vorstellen?
  - Welche konkreten Vorstellungen verbinden Sie mit der ausgeschriebenen Aufgabe?
  - Haben Sie bereits Erfahrungen mit Ehrenamt oder freiwilligem Engagement? Wenn ja, welche?
  - Welche Fähigkeiten, Begabungen und Interessen bringen Sie mit?
  - Wie möchten Sie sich engagieren (zum Beispiel eigenständig, im Team, leitend, assistierend, im direkten Kontakt mit Menschen, in der Verwaltung …)?
  - Wie viel Zeit wollen Sie einbringen (ab wann, Stundenumfang, Wochentage, Tageszeit, kontinuierlich oder projektbezogen)?
  - Welche Sorgen, Bedenken haben Sie vielleicht im Hinblick auf das Engagement?

- **Vorstellung der möglichen Aufgabenbereiche**
  Aufgabenbeschreibungen/Engagementangebot liegen vor. An diesen entlang Austausch über Art, Umfang und Zielrichtung, Klärung von Voraussetzungen sowie gegenseitigen Erwartungen

- **Zwischenfrage: Gibt es Nachfragen?**

- **Vereinbarungen treffen**
  Gewünschter Beginn, genaue Zeitspende, Dauer des Engagements, Möglichkeiten des „Schnupperns“ und des Ausstiegs ansprechen

- **Über Rahmenbedingungen informieren**
  - Einführung und Begleitung (Ansprechpersonen, Gesprächsangebote, Hilfe bei Problemen/Konflikten)
  - Anerkennungskultur (Feste und Veranstaltungen für Ehrenamtliche, Kompetenznachweis, Angebot Kinderbetreuung oder ähnliches) Versicherungsschutz
  - Nötige Formulare (Führungszeugnis, Schweigepflicht, Datenschutz)
  - Fortbildungsmöglichkeiten
  - Auslagenerstattung
  - Engagementvereinbarung
  - Notwendige Arbeitsmaterialien
  - …

- **Gegebenenfalls Vorstellung der Ansprechperson, der Mitarbeitenden und Rundgang, Kontaktdaten austauschen, Sprech- und Arbeitszeiten benennen**

- **Daten des/der Interessierten aufnehmen**
  (vorher nach Einverständnis fragen)
  Name, Adresse, Telefon, E-Mail, Geburtstag, Erreichbarkeit etc.

- **Weiteres Vorgehen absprechen**
  Dauer der Bedenkzeit (gegebenenfalls Bedenken hinsichtlich der Passung sofort transparent machen), nächste Kontaktaufnahme, eventuell einen „Schnuppertag“ vereinbaren

- **Gibt es noch Fragen zum jetzigen Zeitpunkt?**
  Verweis auf Kontakt und Ansprechpersonen

- **Dank für die Bereitschaft zum Engagement ausdrücken**

- **Beenden des Gespräches und Verabschiedung**

EINARBEITUNG NEUER FREIWILLIG ENGAGIERTER

Der Einstieg in ein Ehrenamt ist entscheidend für eine gelingende Zusammenarbeit. Haken Sie ab, welche Punkte erfüllt sind und markieren Sie, wo noch Veränderungsbedarf besteht.

	ist erfüllt	Veränderungsbedarf
Die Ehrenamtlichen kennen die verantwortliche Ansprechperson und werden von ihr in ihre Aufgaben eingeführt.		
Es wird eine gottesdienstliche Handlung zur Einführung beschlossen, es werden liturgische Elemente geplant.		
Die Ehrenamtlichen werden mit den Personen, mit denen sie zusammenarbeiten, bekannt gemacht.		
Die Ehrenamtlichen kennen ihre Einsatzstelle, Gebäude und Räumlichkeiten.		
Die Ehrenamtlichen sind über die „Ausstattung“ für ihre Aufgabe und die Zugänge informiert, zum Beispiel Schlüssel, Finanzen, Arbeitsmaterial, Telefon, PC, Zugang zu Informationen, Versicherungsschutz.		
Die Ehrenamtlichen sind informiert über Ziele des Arbeitsbereichs, über ihre Rolle und Verantwortlichkeiten.		
Die Ehrenamtlichen kennen mögliche Kommunikationswege in der Gemeinde. Dazu gehören Informationswege und die Möglichkeit, Fragen, Wünsche und Anregungen loszuwerden.		
Die Ehrenamtlichen erhalten Hinweise auf Möglichkeiten zur Qualifizierung für die Tätigkeit.		
Die Rahmenbedingungen sind geklärt: Arbeitszeiten, Dauer, Ausstiegsmöglichkeit, Ressourcen, Versicherungsschutz, Vereinbarung zu Verschwiegenheit/Datenschutz.		
Es wird eine Patenschaft beziehungsweise ein Tandem zwischen neuen Ehrenamtlichen und erfahrenen Ehrenamtlichen beziehungsweise Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Mentorinnen und Mentoren) gebildet. Regelmäßige Begleitung und Austausch werden verabredet.		

LEITFRAGEN

STRUKTURIERTES ANKOMMEN
VIER EBENEN DES ANKOMMENS IM ENGAGEMENT

1

Persönliches Ankommen
(Ansprechpersonen kennenlernen, andere Engagierte kennenlernen, Beziehungsaspekt)

1. Was braucht eine Person, um gut in diesem Engagement anzukommen?
2. Was tun Sie bereits, um das persönliche Ankommen zu ermöglichen?
3. Was könnten Sie noch tun?

3

Organisatorisches Ankommen
(Räume, Material, Geräte, Formalitäten, Verwaltungsaspekt)

1. Was braucht eine Person, um organisatorisch gut anzukommen?
2. Was tun Sie bereits, um das organisatorische Ankommen zu ermöglichen?
3. Was könnten Sie noch tun?

2

Inhaltliches Ankommen
(Aufgabe und Tätigkeit kennenlernen, operativer Aspekt)

1. Was braucht eine Person, um inhaltlich gut anzukommen?
2. Was tun Sie bereits, um das inhaltliche Ankommen zu ermöglichen?
3. Was könnten Sie noch tun?

4

Begleitendes und fachliches Ankommen
(Fertigkeiten, Schulungen, Rückfragen und Austausch, Qualifikationsaspekt)

1. Was braucht eine Person, um fachlich gut anzukommen?
2. Was tun Sie bereits, um das fachlich Ankommen zu ermöglichen?
3. Was könnten Sie noch tun?

PASSGENAUE **QUALIFIZIERUNG** ANBIETEN

Alle Menschen haben Erfahrungen, Kompetenzen und Kenntnisse, die sie in ein freiwilliges Engagement einbringen können. Insofern sind alle freiwillig Engagierten echte Profis in ihren jeweiligen Kompetenzfeldern. Freiwillig Engagierte bringen aus ihrer Lebens- und Glaubenserfahrung und aus ihrem beruflichen Kontext Kompetenzen mit, die im freiwilligen Engagement wirksam werden. Dies anzuerkennen, ist Teil einer gelebten engagementfreundlichen Kultur. Für die meisten Tätigkeiten im Ehrenamt braucht es kein spezifisches Fachwissen oder besondere Techniken.

Es kann aber dennoch zu Beginn eines freiwilligen Engagements sinnvoll sein, diese Sicherheit zu vermitteln und nach möglichen Unsicherheiten zu fragen und darauf einzugehen. Der Wunsch nach fachlicher Qualifizierung kann auch im Verlauf eines freiwilligen Engagements entstehen. Das regelmäßige Reflexionsgespräch dient dazu, diesen Bedarf oder Wunsch zu besprechen. Für einige Tätigkeiten im kirchlichen Kontext bietet das Bistum Münster vorab Qualifizierungskurse an. Es werden alle notwendigen Informationen, Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt, die für diese Dienste notwendig sind.

PRAXISTIPP

Aktuelle Fortbildungsangebote finden Sie unter:

REGELMÄSSIGE **ZWISCHENGESPRÄCHE** FÜHREN

Regelmäßige Reflexionsgespräche dienen dazu, Über- oder Unterforderung sowie andere Unzufriedenheiten zu vermeiden. Rechtzeitiges Informieren, Nachsteuern, Klären und Verändern verhindert Routine und erhält die Motivation. Entwicklungsmöglichkeiten werden aufgezeigt und so die Qualität des Engagements gestärkt. Von einem regelmäßigen Kontakt profitieren die freiwillig Engagierten und die Freiwilligenkoordinatorin/der-koordinator und letztlich die gesamte Organisation.

GESPRÄCHSIMPULSE FÜR EINE ZWISCHENREFLEXION

1. Wie geht es Ihnen mit Ihrem Engagement in unserer Organisation?

2. Welche freiwillige(n) Tätigkeit(en) üben Sie aktuell aus?

3. In welchem zeitlichen Umfang sind Sie dort jeweils tätig?

4. Sind Sie zufrieden mit dem zeitlichen Aufwand Ihres Engagements? Würden Sie sich lieber mehr oder weniger engagieren?

5. Entspricht Ihre Tätigkeit Ihren Interessen und Fähigkeiten?

6. Welche Qualifikationen haben Sie?

7. Inwieweit brauchen Sie für Ihre bisherige Tätigkeit weitere Qualifizierungen?

8. Hätten Sie Interesse an einer neuen, anderen Aufgabe? Wenn ja:

- Würden Sie gerne eine bisherige Aufgabe abgeben oder die neue Aufgabe zusätzlich übernehmen? Welche Aufgabe(n) können das sein?
- Welche Kenntnisse oder Fähigkeiten bringen Sie für Ihre gewünschte neue Tätigkeit mit? Brauchen Sie weitere Qualifikationen? Haben Sie schon eine Idee, wo/wie Sie diese Qualifikationen erwerben können?

9. Was motiviert Sie in Ihrem aktuellen Engagement?

10. Was demotiviert Sie?

11. Welche konkreten Wünsche, Vorschläge, Ideen haben Sie an/für die Verantwortlichen in der Organisation?

IDEEN FÜR EINE GELEBTE ANERKENNUNGS-KULTUR MIT EHRENAMTLICHEN

1. Begrüßen Sie Ehrenamtliche mit ihrem Namen, nicht nur mit Hallo!, und schenken Sie ihnen ein Lächeln!
2. Gratulieren Sie zum Geburtstag, vielleicht in Form eines Besuchs oder einer individuellen Karte mit ein paar persönlichen Zeilen!
3. Würdigen Sie geleistete Arbeit und feiern Sie Erfolge zeitnah!
4. Verschicken Sie zum Beispiel eine Dankeschön-Karte, besonders nach einem intensiven Einsatz!
5. Versenden Sie zwischendurch ein „Danke“ per E-Mail, SMS oder Messenger!
6. Überbringen Sie bei Krankheit Genesungswünsche, eventuell auch persönlich!
7. Bringen Sie auch der persönlichen Situation von Ehrenamtlichen Interesse entgegen!
8. Zeigen Sie Offenheit für die Wünsche von Ehrenamtlichen!
9. Stellen Sie zum Beispiel einen Feedback-Kasten für Verbesserungsvorschläge und Anregungen auf!
10. Respektieren Sie Empfindlichkeiten und Vorlieben von Ehrenamtlichen!
11. Unterstützen Sie bei persönlichen Problemen oder in belastenden Situationen!
12. Übertragen Sie Verantwortung an Ehrenamtliche!
13. Schenken Sie Ehrenamtlichen Vertrauen und trauen Sie ihnen etwas zu!
14. Nehmen Sie sich Zeit für Einführung/Einarbeitung und regelmäßige Gespräche!
15. Veranstalten Sie ein jährliches Forum zum Thema Ehrenamt!
16. Erkundigen Sie sich nach dem Verlauf der ehrenamtlichen Tätigkeit und lassen Sie sich darüber erzählen!
17. Begegnen Sie den Ehrenamtlichen wohlwollend und unterstützend!
18. Unterstützen Sie zum Beispiel bei der Suche nach einem Kindergartenplatz oder einer Pflegeeinrichtung!
19. Geben Sie Ehrenamtlichen ehrliches und konstruktives Feedback dazu, wie Sie deren Tätigkeit und Erledigung übertragener Aufgaben wahrnehmen! Beschäftigen Sie sich dazu zuerst mit Feedbackregeln!
20. Seien Sie gegenüber allen Ehrenamtlichen in gleichem Maße aufmerksam!
21. Laden Sie Ehrenamtliche zur Diskussion ein, wenn Veränderungen anstehen oder es um die zukünftige Entwicklung der Gemeinde/Einrichtung geht!
22. Beteiligen Sie Ehrenamtliche rechtzeitig an der Planung von Vorhaben und laden Sie sie offiziell dazu ein!
23. Bitten Sie um einen Bericht der Ehrenamtlichen in Ihrem Entscheidungsgremium!

24. Geben Sie interessante Informationen über ehrenamtliche Arbeit an die Medien weiter!

25. Geben Sie interessante Informationen aus den Medien an die Ehrenamtlichen des entsprechenden Engagementbereichs weiter (beispielsweise Hinweis auf einen Fernsehbeitrag über Kirchenrestaurierung, eine Reportage über Flüchtlingshelferinnen und Flüchtlingshelfer etc.)!

26. Richten Sie eine Seite in Ihrem Pfarrbrief/Ihrer Mitgliederzeitschrift ein, auf der jeden Monat ein anderes ehrenamtliches Tätigkeitsfeld in der Gemeinde (durch die Ehrenamtlichen selbst) vorgestellt und über Aktuelles informiert wird!

27. Erwähnen Sie die Tätigkeiten anerkennend gegenüber Leitungsverantwortlichen und signalisieren Sie gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, dass ehrenamtliche Tätigkeit einen wichtigen Platz in der lebendigen Gemeinde hat!

28. Stellen Sie einen Kompetenznachweis oder ein Empfehlungsschreiben aus, den/das Ehrenamtliche für Bewerbungen nutzen können!

29. Bieten Sie neue Herausforderungen und Raum für neue Ideen!

30. Nutzen Sie die Kompetenzen der freiwillig Tätigen (zum Beispiel zur Fortbildung anderer Ehrenamtlicher), laden Sie Ehrenamtliche (auch Jugendliche) als sachverständige Mitglieder in Arbeitsausschüsse ein!

31. Hängen Sie eine Tafel mit allen ehrenamtlich Tätigen auf (mit Foto und ehrenamtlicher Aufgabe/Tätigkeit)!

32. Stellen Sie kostenlos Getränke für Ehrenamtliche bereit!

33. Regeln Sie die „Schlüsselfrage“ in Räumlichkeiten für alle praktikabel und transparent!

34. Entwerfen und fertigen Sie Namensschilder für Ehrenamtliche!

35. Nennen Sie Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in den jeweils zuständigen Abteilungen der Landeskirche!

36. Vernetzen sie Ehrenamtliche und die Engagementfelder untereinander!

37. Organisieren Sie eine jährliche Würdigungveranstaltung für die Ehrenamtlichen der Gemeinde!

38. Laden Sie zum Neujahrsempfang ein!

39. Organisieren Sie einen Jahresausflug oder ein Fest für alle Ehrenamtlichen, vielleicht auch gemeinsam mit benachbarten Gemeinden und diakonischen Einrichtungen (Kennenlernen und Vernetzung fördern, Gemeinschaft pflegen)!

40. Organisieren Sie einen Theaterabend oder besuchen Sie andere Veranstaltungen gemeinsam mit Ehrenamtlichen (Sport, Lesung, Konzert, Kino)!

41. Bewegen Sie wichtige Persönlichkeiten aus dem Umfeld der Gemeinde/Einrichtung, mit Ehrenamtlichen das Gespräch zu suchen beziehungsweise zu pflegen!

42. Richten Sie einen Treffpunkt beziehungsweise eine Austauschplattform für Ehrenamtliche ein (auch ein Online-Forum ist möglich)!

43. Registrieren Sie Ihre Gemeinde/Organisation bei der Senatskanzlei Berlin beziehungsweise der Staatskanzlei Brandenburg, um die Ehrenamtskarte der Länder für Ihre Ehrenamtlichen zu beantragen und an diese auszugeben!

44. Übernehmen Sie die Fortbildungskosten für Seminare oder Kurse, die dem Interesse nach Weiterentwicklung der Ehrenamtlichen entsprechen und der Qualifizierung ihres Engagements dienen!

45. Sorgen Sie für eine rasche und unkomplizierte Kostenerstattung für Dinge, die freiwillig Mitarbeitende (oft selbstverständlich) für ihre ehrenamtliche Tätigkeit auslegen!

46. Informieren Sie Ehrenamtliche über den Versicherungsschutz!

47. Informieren Sie regelmäßig über Fortbildungsangebote beziehungsweise organisieren Sie diese!

48. Laden Sie zu Dienstbesprechungen und auch zu Kaffeepausen der hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein!

49. Organisieren Sie bei Bedarf Kinderbetreuung/Babysitterdienst beziehungsweise bieten Sie an, die Kosten dafür zu übernehmen!

50. Stellen Sie Mittel für die Qualifizierung und ggf. den Ausbau der ehrenamtlichen Tätigkeit im Haushalt ein, oder auch für Projektideen von Ehrenamtlichen!

KONFLIKTE ERKENNEN UND BEARBEITEN

Meinungsverschiedenheiten, unterschiedliche Wahrnehmungen und Erfahrungen sowie individuelle Persönlichkeitsmerkmale führen immer wieder zu Unstimmigkeiten, Unverständnis oder Streit. Das ist menschlich und gehört zum Alltag einer fehlerfreundlichen Engagementkultur dazu. Konflikte können dazu anregen, voneinander zu lernen, wenn sie respektvoll und ehrlich angesprochen und ausgetragen werden. Hierbei hilft die Freiwilligenkoordinatorin/der-koordinator. Neutralität und Objektivität machen die Grundhaltung aus.

ZEHN REGELN FÜR EIN WIRKUNGSVOLLES FEEDBACK

1 Frühzeitig

Eine Rückmeldung beispielsweise auf ein Verhalten in einer Sitzung oder auf die Organisation einer Veranstaltung sollte immer zeitnah erfolgen. Warten Sie nicht zu lange mit Ihrem Feedback. So kann sich Ihr Gegenüber besser an die angesprochenen Dinge erinnern.

2 Konkret sein

Geben Sie möglichst konkretes, situationsbezogenes Feedback und vermeiden Sie Verallgemeinerungen (immer, ständig, …). Schildern Sie nur das, was Sie beobachtet haben.

3 Ich-Botschaften formulieren

Wählen Sie bewusst die Ich-Form, um deutlich zu machen, dass es sich um Ihre persönliche Perspektive, Ihre Wahrnehmungen, Gefühle und Vermutungen handelt. Beginnen Sie die Sätze mit: „Ich habe wahrgenommen, …“, „Mir ist aufgefallen, …“, „Ich empfand das als …“, „Ich habe den Eindruck, …“.

4 Bewertungen vermeiden

Vermeiden Sie, aus der Beobachtung gleich eine Bewertung der Situation zu machen. Beschreiben Sie, statt zu interpretieren! Stellen Sie Ihr Gegenüber nicht als Person in Frage, sondern beziehen Sie sich auf konkrete Situationen und Verhaltensweisen.

5 Eigene Empfindungen deutlich machen

Bringen Sie zum Ausdruck, welche Gefühle diese Beobachtung bei Ihnen ausgelöst hat, welche Wirkung ein bestimmtes Verhalten auf Sie hatte („Mich hat das irritiert, geärgert, beeindruckt, beflügelt, belastet, …“, „Das wirkt(e) auf mich, als ob …“, „Ich empfand das als …“).

6 Positives zuerst!

Kritisieren Sie nicht nur, sondern würdigen und wertschätzen Sie Dinge, die Ihnen positiv aufgefallen sind. Beginnen Sie mit den positiven Rückmeldungen, so wird es für das Gegenüber einfacher, Kritik anzunehmen.

7 Konstruktiv und wohlwollend kritisieren

Kritisieren Sie nichts, was Ihr Gegenüber nicht verändern kann. Formulieren Sie Ihre Kritik, wenn möglich, in Wünschen und benennen Sie, was Sie gegebenenfalls von der/dem anderen bräuchten oder erwarten.

8 Auf Empfänger achten

Achten Sie auf Ihr Gegenüber: Wie nimmt es Ihr Feedback auf? Wie reagiert es? Unterbrechen Sie notfalls das Feedback und spiegeln Sie Ihren Eindruck. Bieten Sie gegebenenfalls an, das Feedback auf einen späteren, möglicherweise passenderen Zeitpunkt zu verschieben. Geben Sie lieber öfter Feedback als einmal groß „aufzuräumen“.

9 Der richtige Zeitpunkt

Nehmen Sie sich Zeit für das Feedback. Suchen beziehungsweise verabreden Sie einen Zeitpunkt und Ort, der auch für Ihr Gegenüber passt. Achten Sie auf einen angenehmen und störungsfreien Rahmen. Hilfreich sind regelmäßige Gesprächstermine, bei denen Feedback ein fester Bestandteil ist.

10 Selbst Feedback annehmen

Signalisieren Sie Ihrem Gegenüber, dass auch Sie offen für Feedback sind und sich dafür Zeit nehmen. Nehmen Sie beim Empfang von Feedback keine Verteidigungshaltung ein, sondern hören Sie aufmerksam und aktiv zu. Bedanken Sie sich für die Bereitschaft und das Wohlwollen.

CHECKLISTE

SELBSTCHECK ZUM AKTIVEN ZUHÖREN

Lasse ich meinen Gesprächspartner/meine Gesprächspartnerin ausreden?	☐
Lege ich bereits eine Antwort zurecht, während die/der andere noch spricht?	☐
Spreche ich für mein Gegenüber die Sätze zu Ende, weil ich zu wissen meine, was sie/er sagen will?	☐
Warte ich nur auf ein Stichwort, damit ich von mir oder meinen Themen/Anliegen erzählen kann?	☐
Ist es mir egal, ob ich die andere oder den anderen wirklich verstanden habe?	☐
Schweifen meine Gedanken ab, während die/der andere spricht?	☐
Reagiere ich auf bestimmte „Reizworte“, so dass ich dann nicht mehr zuhören kann?	☐
Bin ich wirklich mit all meinen Sinnen bei der/dem anderen?	☐
Spüre ich, dass die/der andere sich verstanden fühlt?	☐
Empfinde ich eine gute Atmosphäre?	☐

ARTEN VON KONFLIKTEN

FÜNF GÄNGIGE KONFLIKTARTEN IM ÜBERBLICK

Beziehungskonflikt	Inhaltliche Aspekte sind nebensächlich, Persönlichkeitsmerkmale, Charaktereigenschaften, Verhaltensweisen passen nicht zueinander und werden als störend erlebt.
Rollenkonflikte	Wenn Hierarchien, Aufgaben, Kompetenzbereiche und Gestaltungsfreiräume nicht geklärt und beschrieben sind, entstehen Missverständnisse, Irritation und Verunsicherung im Handeln.
Machtkonflikte	Verschiedene Positionen haben unterschiedlichen Einfluss auf Entwicklungen. Anders als bei Rollenkonflikten geht es hier in erster Linie um hierarchischen Status und Entscheidungskompetenz, um die eigene Position zu stärken.
Sachkonflikte	Verschiedene Argumente, Sachverhalte, Interpretationen von Sachfragen sorgen für Meinungsverschiedenheiten, die ausgehandelt werden müssen, um zu tragfähigen Entscheidungen zu kommen.
Wertkonflikte	Die eigene Moral und Ethik prägt das persönliche Wertekonstrukt. Dies kann im Widerstreit mit den Werten einer Organisation oder anderer Personen stehen.

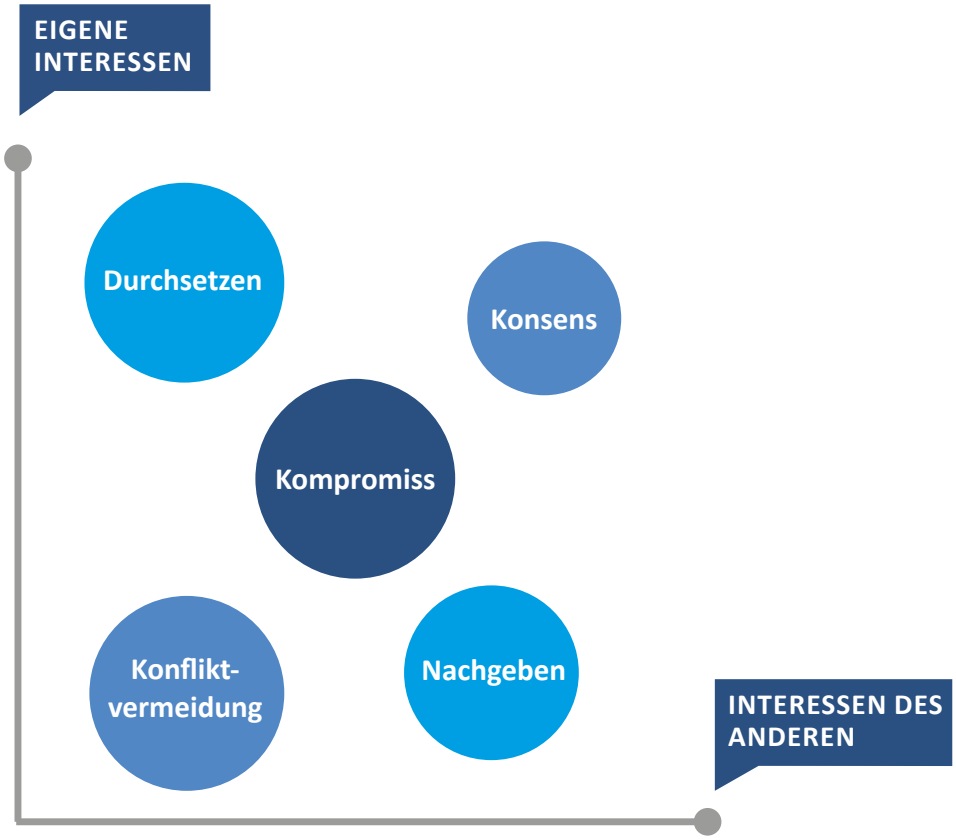
Konflikte haben immer eine Inhaltsebene und eine Beziehungsebene. Je nach Konfliktart steht der Inhalt oder Beziehungsaspekt im Vordergrund.
Konflikte sind immer ein Indiz für eine hohe Verbundenheit mit dem Thema, dem Anliegen, der Aufgabe, auch wenn das zunächst widersprüchlich erscheint.

Lösungsstrategien in Konfliktsituationen

Das sogenannte Thomas-Kilmann-Modell kennt folgende fünf unterschiedlichen Konfliktlösungsstrategien:

- Durchsetzen: Eigenes Anliegen durchsetzen.
- Konsens: Gemeinsame, optimale Lösung finden.
- Kompromiss: Beide geben nach, schnelle Einigung.
- Konfliktvermeidung: Konflikt meiden beziehungsweise vertagen.
- Nachgeben: Eigenes Interesse hintenanstellen.

Das Modell hilft dabei, zu verstehen, welche Vor- und Nachteile (auf der Sachdimension, Zeitdimension, Beziehungsdimension) die verschiedenen Konfliktlösungsstrategien haben. Konflikte können auf unterschiedliche Arten gelöst werden und sind so zu einem gewissen Maße gestaltbar. Die Analyse typischer persönlicher und organisationaler Muster kann dabei helfen, mit dem Konflikt umzugehen.



VERABSCHIEDUNG

Zu einer engagementfreundlichen Kultur gehört ein klarer und gestalteter Abschied aus dem Engagement. Dabei können die Gründe für das Ende sehr unterschiedlich sein: Die freiwillig engagierte Person entscheidet, dass sie eine Tätigkeit beenden möchte; oder der Bedarf an der Tätigkeit besteht nicht mehr; das Engagement war von Beginn an zeitlich befristet (Projekt) oder der Auftraggeber hat ein begründetes Interesse daran, dass das Engagement in diesem Bereich endet. In jedem Fall ist es Ausdruck von Dank und Wertschätzung, dass das Engagement auch offiziell und transparent beendet wird.

LEITFADEN FÜR ABSCHLUSSGESPRÄCHE

Vorbereitung

Immer gilt: Respekt und Würdigung des Engagements stehen im Vordergrund.
Rahmenbedingungen für das Abschlussgespräch: klare Vereinbarung von Zeit und Ort, ungestörte und freundliche Atmosphäre.

Was ist der Anlass für das Ende des Engagements?

- Engagement war zeitlich befristet, Projekt beendet
- Bestimmte Bedingungen haben sich verändert (Zeit, Aufgabe, Fähigkeiten …)
- Es ist Unzufriedenheit oder ein Konflikt entstanden

Begrüßung und Start des Gesprächs

- Dank für das geleistete Engagement aussprechen, Besonderheiten hervorheben, die konkrete Arbeit würdigen
- Einstiegsfrage: Wie ist es Ihnen in Ihrem Engagement ergangen? Ist es möglich einen „Gesamteindruck“ zu beschreiben?

Mögliche weitere Reflexionsfragen

- Wie sind Sie zum Engagement gekommen?
- Haben sich Ihre Erwartungen und Vorstellung erfüllt?
- Welche Aufgaben haben Sie übernommen?
- Wie zufrieden waren Sie mit den Aufgaben?
- Was lief gut? Was lief nicht so gut?
- Was haben Sie gelernt?
- Was haben andere von Ihnen gelernt?
- Konnten Sie sich mit Ihren Ideen und Anregungen einbringen?
- Was hat sich im Laufe Ihres Engagements verändert?
- Was hat Ihnen besonders viel Spaß gemacht?
- Wo lagen die größten Herausforderungen?
- Gab es Konflikte? Mit wem? Zu welchen Themen?
- Konnten die Konflikte angesprochen und gelöst werden?
- Welche Anregungen und Tipps haben Sie für die Organisation?

Nachweis

EINES FREIWILLIGEN ENGAGEMENTS

Vorname/Name _____

geboren am _____

wohnhaft in _____

ist seit _____ / war in der Zeit von _____ bis _____

ehrenamtlich als _____ tätig.

Kurzbeschreibung der Ziele, Aufgaben und Schwerpunkte der Gemeinde/Einrichtung:

Kurzbeschreibung des Tätigkeitsbereichs:

Fähigkeiten und erworbene Kompetenzen:

Dank und Empfehlung:

Ort, Datum, Stempel Unterschrift Ansprechpartner(in) im Ehrenamt/Funktion

Thank You!

KONTAKTPFLEGE

Wer mit einem guten Abschluss ein Engagement beendet hat, erzählt positiv davon. Manchmal nimmt eine ausgeschiedene Person die Tätigkeit später wieder auf oder hat später Zeit und Lust für eine neue, andere Aufgabe. Es ist ein Ausdruck von Anerkennung, wenn den ausgeschiedenen Personen angeboten wird, den Kontakt zu halten und zu pflegen, zum Beispiel durch ein jährliches „Ehemaligen-Treffen", die regelmäßige Kontaktaufnahme per Brief oder Ähnliches.

ANLEITUNG IN DEN ENGAGEMENTFELDERN

EHRENAMTLICHE EINARBEITEN UND IM KONKRETEN EINSATZFELD BEGLEITEN

Die Anleitung und Begleitung von freiwillig Engagierten in ihren konkreten Aufgabenfeldern und Tätigkeiten wird von Expertinnen und Experten im jeweiligen Engagementfeld übernommen. Zu den Aufgaben gehören zum Beispiel die Absprache von Einsatzzeiten, Begleitung in aufgabespezifischen Fragen und Anleitung in der konkreten Tätigkeit. Verantwortliche in konkreten Einsatzfeldern sind etwa die Leitungen von Büchereien, Leitungen von Ferienfreizeiten, Verbands- oder Ortsvorstände, Leitungen von Katechese-Teams oder Ansprechpersonen der Kleiderkammer.
Ein regelmäßiger Kontakt und Gespräche zwischen den Verantwortlichen in den Einsatzfeldern und den Freiwilligenkoordinatorinnen und Freiwilligenkoordinatoren sorgen für gute Zusammenarbeit, bedarfsgerechte Maßnahmenplanung und zielgerichtete Entwicklung der Engagementförderung insgesamt.

KONSTELLATIONEN VON FREIWILLIGEN-KOORDINATION IN DER PRAXIS
ERGEBNISSE UND EMPFEHLUNGEN DER THEMENGRUPPE FREIWILLIGEN-KOORDINATION
(PROZESS ZUR ENTWICKLUNG PASTORALER STRUKTUREN)

Die Aufgaben der Freiwilligenkoordination können von freiwillig Engagierten und von hauptberuflich Tätigen übernommen werden. In jeder Konstellation ist es sinnvoll, dass die Aufgaben als Team übernommen werden, sodass einzelne Bereiche aufgeteilt und Zuständigkeiten abgestimmt werden können. Eine klare Aufgabenbeschreibung und vorbereitende wie begleitende Fortbildungen sind hilfreich. Bei großen Organisationen ist es sinnvoll, die unterschiedlichen Rollen und Funktionen zu beschreiben und die Aufteilung der Zuständigkeiten beispielsweise in einem Organigramm darzustellen (Vgl. Praxischeck Funktionen der Engagementförderung S. 8).

Freiwilligenmanagement

Funktion
Strategie- und Organisationsentwicklung

Tätigkeiten
- Konzipieren
- Beraten
- Entwickeln
- Steuern
- Implementieren
- Leiten
- Entscheiden

Freiwilligenkoordination

Funktion
Überfachliche Begleitung und Koordination

Tätigkeiten
- Ansprechen
- Gewinnen
- Auswählen
- Konflikte lösen
- Anerkennen
- Verabschieden
- (überfachlich) begleiten
- Vernetzen

Anleitung im Engagementfeld

Funktion
Fachliche Zusammenarbeit und Anleitung

Tätigkeiten
- Einarbeiten
- Anleiten
- Führen
- Im Alltag anerkennen
- Fachlich betreuen

RAHMENBEDINGUNGEN FÜR FREIWILLIGENKOORDINATION

Jede Organisation hat eigene Ausgangslagen, Bedarfe, Erfahrungen und Ressourcen. Folglich kann es für jede Organisation nur individuell angepasste und abgestimmte Formen der Engagementförderung geben. Es ist also nicht sinnvoll, für jede Organisation die gleiche Konstellation für Freiwilligenkoordination zu empfehlen. Die Entscheidungen zu den Maßnahmen der Engagementförderung liegen auf der Leitungsebene. Für alle Konstellationen gilt, dass es eine sorgfältig abgestimmte Vernetzung zum Leitungsteam geben muss.

Empfehlungen der Themengruppe Freiwilligenkoordination im Prozess zur Entwicklung pastoraler Strukturen

VIER KONSTELLATIONEN VON FREIWILLIGENKOORDINATION

Hauptberufliche Freiwilligenkoordination

Freiwilligenkoordination als eine Teilaufgabe hauptamtlichen (Seelsorge) Personals

Freiwilligenkoordination im Team freiwillig Engagierter

Kooperation mit Freiwilligenkoordination „externer“ Organisationen

Freiwilligenmanagement als Teil von Leitungsverantwortung

Freiwilligenkoordination als Teamaufgabe

Hauptberufliche Freiwilligenkoordination
Die Freiwilligenkoordination wird durch eine hauptberufliche, angestellte Fachkraft und ein ehrenamtliches Team übernommen. Das gesamte Team der Freiwilligenkoordination steht im regelmäßigen Kontakt mit dem Leitungsteam der Organisation (zum Beispiel Pfarrei). Der Kontakt muss entsprechend gestaltet werden, damit Prozesse nicht aneinander vorbeilaufen. Ein Vorteil einer hauptberuflichen, angestellten Freiwilligenkoordination ist die fachliche Kompetenz, die systematische Engagementförderung mit Kontinuität und Verbindlichkeit sowie die Sichtbarkeit als Ansprechperson für Engagementförderung nach innen wie nach außen.

Freiwilligenkoordination im Team Ehrenamtlicher
Bei dieser Konstellation besteht das Team für die Freiwilligenkoordination nur aus freiwillig Engagierten. Sie stehen im regelmäßigen Kontakt mit dem Leitungsteam, arbeiten autonom und haben große Nähe zu Ehrenamtlichen in den verschiedenen Feldern. Sie teilen sich ihre zeitlichen Ressourcen selbst ein. Als Risiken werden hier die unklare Aufgabenverteilung, Überforderung und fehlende Akzeptanz gesehen. Es braucht einen verbindlichen und strukturierten Austausch mit dem Leitungsteam, zum Beispiel dadurch, dass ein Mitglied des Teams Freiwilligenkoordination festes Mitglied im Leitungsteam ist.

Freiwilligenkoordination als eine Teilaufgabe hauptberuflichen Personals
Bei dieser Konstellation übernimmt eine in der Organisation angestellte Person (zum Beispiel ein Pastoralreferent in einer Pfarrei) mit einem für diese Aufgabe festgelegten Stellenanteil zusammen mit einem ehrenamtlichen Team die Freiwilligenkoordination. Hier kann nochmal unterschieden werden, ob die Freiwilligenkoordination durch hauptberufliches Personal für bestimmte Felder oder insgesamt für alle Engagementbereiche verantwortet wird. Die Stärke dieses Modells ist die Nähe zu den Zielgruppen, den Engagementfeldern und zum Leitungsteam. Schwächen könnten unklare Aufgabenbereiche, Rollenkonflikte und mögliche Überforderung sein.

Kooperation mit Freiwilligenkoordination „externer“ Organisationen
In diesem Fall hat das ehrenamtliche Freiwilligenkoordinationsteam Unterstützung durch eine externe Freiwilligenkoordination (kommunale Freiwilligenagenturen, Caritas etc.) und kooperiert mit ihr. Bereits vorhandene und routinierte Freiwilligenkoordination im Sozialraum wird für die Bedarfe kirchlicher Engagementfelder genutzt. Die Stärken liegen darin, dass auf bestehende Strukturen und Fachwissen aufgebaut werden kann. Durch die breite Vernetzung in den Sozialraum können neue Engagementfelder erschlossen und Kooperationen gefördert werden. Das Risiko dabei ist das Konkurrenzdenken der Organisationen und eine mögliche Überlastung der Freiwilligenkoordination.

Beratung und Unterstützung in Fragen und Anliegen der Engagementförderung:

Fachbereich Kirche im Pastoralen Raum
Referat Kirchenentwicklung | Engagementförderung

Simone Althoff

Daniela Kornek

Martin Schroer

Rosenstraße 16
48143 Münster

Fon 0251 495-6100
engagementfoerderung@bistum-muenster.de

www.engagiert-im-bistum-muenster.de

IMPRESSUM

HERAUSGEBER
Bischöfliches Generalvikariat
Fachbereich Kirche im Pastoralen Raum
Referat Kirchenentwicklung
Rosenstraße 16
48143 Münster

REDAKTION
Simone Althoff, Daniela Kornek,
Martin Schroer

GESTALTUNG
kampanile l medienagentur, Münster
www.kampanile.de

FOTOS
Ivan Gener/Stocksy/AdobeStock (Titelbild),
Romolo Tavani/shutterstock.com (9),
RyanMcGuire/pixabay (60)

QUELLEN

Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland im Förderverein für Jugend und Sozialarbeit e.V., Marchlewskistraße 27, 10243 Berlin, www.ehrenamt.de

beratergruppe ehrenamt,
Forsterstr. 43, 10999 Berlin,
www.beratergruppe-ehrenamt.de

Bischföliches Generalvikariat Münster (Hg.): engagiert im Bistum Münster, Münster 2022, https://www.engagiert-im-bistum-muenster.de/fileadmin/user_upload/downloads/2022-08-23-broschuere-engagiert-im-bistum-muenster-web.pdf Stand: 18.08.2025

Diözesan-Caritasverbände NRW Aachen, Essen, Köln, Münster, Paderborn (Hgg.): win win für Alle! Das Ehrenamtskonzept der Caritas, https://www.caritas-nrw.de/spendeundengagement/win-win-fuer-alle/win-win-fuer-alle, Stand: 18.08.2025.

Amt für kirchliche Dienste in der EKBO, Goethestraße 27/30,
10625 Berlin-Charlottenburg,
https://www.ekbo.de/deine-landeskirche/ehrenamt

Horn, Jan-Christoph: Der „Lebenszyklus einer Organisation“ … als Intervention in Coaching und Organisationslernen, (Coaching-Magazin 4/2021), S. 25-31,
https://www.coaching-magazin.de/konzepte/lebenszyklus-einer-organisation,
Stand: 18.08.2025

Midi – Evangelische Arbeitsstelle für missionarische Kirchenentwicklung und diakonische Profilbildung, Caroline-Michaelis-Str. 1, 10115 Berlin, www.mi-di.de

Reifenhäuser, Carola (u.a.): Freiwilligen-Management, 2. überarbeitete Auflage, Augsburg 2012.

Reinke, Theresa: Lass mich dich lernen: Engagementförderung als strategischer Ort einer in der Begegnung lernenden Kirche. In: Hillebrand, Bernd (Hg.): Engagementförderung: Innovativ und doch im Sprung gehemmt? Ein Forschungsbeitrag zur ekklesiologischen Dimension von Engagement. Ostfildern 2024, S. 173-182.

Thomas, K. W., / Kilmann, R. H.: Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. Mountain View, CA: CPP, Inc. 1974.

Bischöfliches Generalvikariat
Fachbereich Kirche im Pastoralen Raum
Referat Kirchenentwicklung

Rosenstraße 16
48143 Münster