
Ohne Qualifizierung keine Organisationsentwicklung

Aspekte der Qualifizierung zum Aufbau förderlicher organisationaler Rahmenbedingungen fürs freiwillige Engagement

Freiwilliges Engagement nimmt zu, immer mehr Organisationen stellen sich darauf ein und entwickeln bessere Rahmenbedingungen fürs Bürgerengagement. Ein wichtiger Aspekt für die Organisationsentwicklung ist die Qualifizierung der freiwilligen und beruflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Während freiwillig Engagierte relativ oft auf Qualifizierungsangebote zurückgreifen können, sind hauptberuflich Tätige in Fragen der Kooperation mit Freiwilligen häufig weder ausgebildet worden noch gibt es ausreichend Qualifizierungsmöglichkeiten. Weder in Fachschulen noch in entsprechenden Hochschulausbildungen erfahren die Studierenden, dass in ihren Berufsfeldern die Kooperation mit Freiwilligen, mit den Bürgerinnen und Bürgern zu erwarten ist. In der Praxis des bürgerschaftlichen Engagements führt dies dazu, dass Freiwillige und Hauptamtliche oft genug nebeneinander herarbeiten statt miteinander zu kooperieren.

Dabei käme es darauf an, sich über die jeweiligen Aufgaben und Verantwortungsbereiche zu verständigen, gemeinsame Aktivitäten und Schnittstellen in den Arbeitsprozessen zu klären und vor allem, jeweilige oder gemeinsam errungene Erfolge der Arbeit miteinander zu feiern. Dort, wo ein nachhaltiges Freiwilligenmanagement(®)¹ etabliert ist, wird in der Regel die freiwillige und die berufliche Tätigkeit miteinander verzahnt. In allen den Organisationen, welche Freiwillige einsetzen, aber deren Tätigkeiten und die Tätigkeiten der hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wenig verbunden nebeneinander her laufen, ist eine entsprechende Organisationsentwicklung angezeigt. Diese Organisationsentwicklung hat zum Ziel, sowohl eine die Organisation durchdringende Freiwilligenkultur aufzubauen, die Organisation als Trägerorganisation von freiwilligem, bürgerschaftlichem Engagement kenntlich zu machen als auch ein Freiwilligenmanagement zur Unterstützung der freiwillig Engagierten und deren Kooperation mit den beruflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einzurichten.

¹ „Freiwilligenmanagement“ ist eine eingetragene Wortmarke der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland (fjs e.V.). Informationen über akademie@ehrenamt.de

„Bürgerschaftliches Engagement sollte ein systematischer Bestandteil der Organisationsentwicklung werden. Bei der Modernisierung von Organisationsstrukturen und insgesamt bei der Organisationsentwicklung sind vermehrt Möglichkeiten der Partizipation zu schaffen und kooperative Organisations- und Führungsstrukturen zu etablieren. Im Kern geht es mit einer Profilierung der Organisationen als Akteure der Bürgergesellschaft um eine Öffnung der Organisationen nach innen und nach außen. Die innerorganisatorische Öffnung betrifft insbesondere die Aufnahme des bürgerschaftlichen Engagements in das Leitbild und in die fachliche Konzeption der Organisation. Dabei geht es um die kooperative Zusammenarbeit von bürgerschaftliche Engagierten und Hauptamtlichen ebenso wie um die verstärkte Partizipation und Beteiligung der Engagierten an Organisationsabläufen und Entscheidungen, die ihr Engagement betreffen.“ (ebd.)

Diese Handlungsempfehlungen der Enquetekommission sind zielführend. Allerdings ist der Prozess der Neuorientierung der Trägerorganisationen des bürgerschaftlichen Engagements auf diese Entwicklungsaufgaben ein eher langsamer. Weder gibt es bei der überwiegenden Anzahl der Organisationen eine entsprechende Organisationsentwicklung, noch wird ein qualifiziertes Freiwilligenmanagement eingeführt. Es wird jedoch immer deutlicher, dass die Organisationen, die sich diesen Entwicklungsaufgaben stellen, einen Vorteil vor denen haben, die weitermachen wie bisher. Nicht nur, dass sich die Ersteren als „lernende Organisationen“ verorten, sie haben auch eher die Chance, neue Freiwillige zu gewinnen und Engagementinteressierte auf sich und ihre Engagementmöglichkeiten aufmerksam zu machen. Im Wettbewerb um die Engagementinteressierten ist dies ein echter Wettbewerbsvorteil. Zuvor bedeutet dies jedoch, sich internen Lernvorgängen zu stellen und diese zu initiieren. Es geht dabei im Kern um Organisations- und Personalentwicklung sowie um die Einrichtung entsprechender Managementstrukturen (vgl. Kegel 2002).

Qualifizierungsangebote für freiwillig Engagierte

Maßnahmen der Fortbildung und Qualifizierung für ehrenamtliche MitarbeiterInnen werden in unterschiedlichster Form, mit unterschiedlicher Didaktik/Methodik, für verschiedene Inhalte und Ziele sowie von verschiedenen Akteuren angeboten.

Formen der Qualifizierung

Es lassen sich grob folgende Formen der Qualifizierung unterscheiden. Sie unterscheiden sich – unabhängig von Inhalt und Gegenstand – deutlich im Grad ihrer Formalität, ihrer Intensität sowie der zeitlichen Dauer.

- Einarbeitungshilfen/ -angebote
(wie Einführungs- und Schnupperkurse, persönliche Einführung in ein Arbeitsfeld, Hilfen bei der Einarbeitung, Vorbereitungskurse und Schulungen zur Einführung, Fortbildungen für Einsteigerinnen und Einsteiger)
- Inhaltlich-arbeitsfeldbezogene praxisbegleitende Angebote
(wie Training on the job, Praxisbegleitung, Coaching, Qualifikation „auf dem Weg durch die Verbandsstrukturen“)
- Kooperationsbezogene praxisbegleitende Angebote
(wie Super- und Intervision, Teamtrainings, Mentoring)
- Informelle Angebote für Ehrenamtliche
(wie Erfahrungsaustausch zwischen Ehrenamtlichen, Projekttreffen, Diskussionsrunden, Informationsbörsen, Beratungsangebote)
- Verfügbarmachung von Materialien zur selbständigen Fortbildung
(wie Publikationen (Literatur, v.a. Handbücher sowie Internetmaterialien), Verbandszeitschrift(en), Handreichungen, Arbeits- und Praxishilfen, Broschüren, aktuelles Informationsmaterial)
- Verbandliche und überverbandliche Fortbildungsveranstaltungen
(wie Seminare (z.B. Tages- oder Wochenendseminare), Kurse, Workshops, Fachtagungen, Ausbildungsgänge (z.B. an Bundesakademien))

Gegenstand und Inhalte von Qualifizierung

Stärker noch als die Formen der Qualifizierungsangebote differenzieren sich die in ihnen vermittelten Inhalte. „Einen Katalog verbindlicher Qualifizierungsthemen nach Art eines Studien- oder Lehrplans kann es angesichts der Pluralität von Funktionen und Leistungen freiwillig Tätiger und der vielfältigen Aufgabenstellungen von sozialen Organisationen, Projekten und Einrichtungen nicht geben. Bei der Definition von Themen gehen die Interessen und Bedürfnisse der Freiwilligen/Ehrenamtlichen sowie die Anliegen der Organisationen, in denen sie in der Regel tätig sind, ein. Hier ist die systematische Daueraufgabe gegeben, die Bedarfe der einen Seite mit den Kapazitäten der jeweils anderen Seite fortlaufend abzugleichen und zu passenden Lösungen für Fortbildungsthemen zu kommen“ (Burmeister 2000, S. 16). Zentrale Gegenstandsbereiche von Qualifizierung sind:

- Schlüsselqualifikationen,
- Organisation und Management sowie
- arbeitsfeldbezogene fachspezifische Qualifikationen.

Im Zentrum der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen stehen vor allem individuelle, personenbezogene Kompetenzen. Bildungsangebote zielen u.a. auf die Förderung von Selbst- und Sozialkompetenz, die Aneignung von rhetorischen, kommunikativen, kooperativen Kompetenzen sowie den Umgang mit modernen Informations- und Kommunikationstechnologien.

Zu den Qualifizierungsangeboten im Bereich Organisation und Management zählen Themen wie insbesondere Grundlagen der Vereinsarbeit, Finanzierungsfragen, Projektmanagement, Qualitätsentwicklung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Seit einigen Jahren neu hinzugekommen sind Themen der Organisationsentwicklung und vor allem des Freiwilligenmanagements.

Fachspezifische Qualifizierungen beziehen sich unmittelbar auf die je konkreten Aufgaben- und Tätigkeitsfelder bürgerschaftlichen Engagements. Inhalte und Themen ergeben sich direkt aus der Praxis und dem täglichen „Geschäft“ von Vereinen, Verbänden, Organisationen, Einrichtungen und Diensten (vgl. Burmeister a.a.O., 16) und sind dementsprechend facettenreich. Sie unterscheiden sich nicht nur nach den unterschiedlichen Aufgabenfeldern und dem dafür notwendigen „Handwerkszeug“, sondern hängen auch von den jeweiligen Vorkenntnissen, Qualifikationen, Kompetenzen und Erfahrungen der ehrenamtlich Aktiven ab. Fachspezifische Qualifizierungen werden häufig von den Organisationen und Einrichtungen bzw. Vereinen und Verbänden „in eigener Regie“ vermittelt. Es gibt allerdings auch (Dach-) Verbände und Zusammenschlüsse einzelner Bereiche und Arbeitsfelder, die eigenständige Qualifizierungsprogramme anbieten (vgl. Wagner a.a.O., 319). Ausdifferenzierte Fortbildungsprogramme für Engagierte gibt es bspw. in der Suchtkrankenhilfe, der Hospizarbeit, der AIDS-Hilfe, der Straffälligenhilfe. Hierzu zählen auch die Jugendleiterausbildungen in den Jugend- und Sportverbänden, aber auch Qualifizierungsangebote der politischen Stiftungen. Und es haben sich seit Ende des letzten Jahrhunderts einige wenige eigenständige Bildungsinstitutionen entwickelt, die sich ausschließlich der Qualifizierung von Freiwilligen, Ehrenamtlichen und mit ihnen kooperierenden oder diese anleitenden beruflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern widmen.

Anmerkungen zur Didaktik in Qualifizierungen für Ehrenamtliche und freiwillig Engagierte

In der Regel sind die Engagierten hoch motiviert, denn sie haben sich ihre Tätigkeit und ihr Engagementfeld selbst ausgesucht. Genauso ist davon auszugehen, dass die Engagierten ein gutes Maß an Wissen, Erfahrungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten ins Engagement einbringen können. Diese besondere Ausgangslage verlangt spezifische didaktische Vorgehensweisen.

Durch eine Anknüpfung an vorhandene individuelle Erfahrungen und Ressourcen (skills) werden Persönlichkeit und Herkunft der Engagierten geachtet und als eigenständige Ressource aufgeschlossen. Eine gezielte Erweiterung von Wissen und Können, bzw. Fertigkeiten der Engagierten nutzt dieses Wissen, diese Fähigkeiten grundlegend und kann spezifisch erforderliches Wissen für das Engagement aufbauend vermitteln.

Da die Engagierten aus unterschiedlichsten Motiven heraus sich unbezahlt als Arbeitskraft zur Verfügung stellen, ist eine Form des Dankes und der Anerkennung wenn auf diese individuell bedeutsamen Motivlagen und Einstellungen in der Freiwilligenarbeit sowie besonders in Qualifizierungsangeboten eingegangen wird.

Erfahrungsgemäß besonders wichtig ist der Austausch von Freiwilligen untereinander sowie mit Beruflichen über die eigenen Engagements und Arbeitserfahrungen. Dafür muss Zeit innerhalb der Qualifizierungsangebote eingeplant werden. Eine gewisse moderatorische Unterstützung bei der Aussprache über mitgebrachte, persönlich wichtige Themen und über die gemachten Erfahrungen dient der Reflexion und damit dem Lernen. Damit einher gehen die Wertschätzung und Förderung einfacher, aus dem Alltag entnommener Kommunikations- und Kontaktformen zwischen Teilnehmern (Erfahrungsaustausch, Treffen, Beisammensein), dies bedeutet, dass dem informellen Lernen einiges an Gewicht zukommt. Ebenso gilt, dass in der Regel weniger „Schulungen“ und mehr „Workshops“ stattfinden werden – somit ist gewährleistet, dass die Beteiligten ihre Themen und Interessen in die Qualifizierungen einbringen können.

Zu bedenken ist auch, dass das freiwillige Engagement in der „Freizeit“ stattfindet und dass die Engagierten aktiv sein möchten – Lernen ist das eher Nebensache. Damit müssen Arbeitsformen und Programmzeiten so gestaltet werden, dass Qualifizierung und Beratung sowie soziales Miteinander aufeinander abgestimmt sind. Und nicht zuletzt gilt es "Freiwilligenfreundliche" Rahmenbedingungen hinsichtlich der Fortbildungszeiten und –zeiträume sowie der Erreichbarkeit der möglichen Lernorte zu bedenken.

Träger von Qualifizierungsmaßnahmen

Angeboten und getragen werden die Qualifizierungsmaßnahmen für Engagierte insbesondere von:

- Vereinen, Verbänden, Einrichtungen und Organisationen, die „ihre“ Freiwilligen selbst weiterbilden bzw. qualifizieren,
- Bildungsstätten und Bildungswerken von Verbänden und Dachverbänden,
- politischen Stiftungen,
- Bundesakademien und speziellen Freiwilligenakademien,
- Freiwilligenagenturen und –zentren,
- Selbsthilfekontaktstellen,
- regionalen und kommunalen Bildungseinrichtungen (insbesondere Volkshochschulen).

Qualifizierung von hauptberuflich Tätigen: Freiwilligenmanagement

Qualifizierungsangebote für Hauptamtliche richten sich unter der Überschrift „Ehrenamt oder Freiwilligenarbeit“ vor allem an diejenigen Professionellen, die in ihrer täglichen praktischen Arbeit unmittelbar mit ehrenamtlich bzw. freiwillig Tätigen zu tun haben. Häufig sind auftretende Spannungen und Probleme zwischen haupt- und ehrenamtlich Tätigen in den Einrichtungen und Organisationen der Anlass für entsprechende Fortbildungen. Ziel ist dann die Bearbeitung von und die Auseinandersetzung mit konkreten Berührungs- und Verdrängungsängsten, Kompetenzkonflikten und fehlender Partnerschaftlichkeit.

In den vergangenen Jahren werden jedoch vermehrt auch Kurse oder Seminare angeboten, in denen Professionelle grundständig auf den Umgang mit Ehrenamtlichen bzw. Freiwilligen vorbereitet werden und Wissens Elemente für ein modernes Freiwilligenmanagement erwerben können.²

In diesem Zusammenhang ist allerdings auch an eine stärkere Berücksichtigung von Themen und Inhalten des Freiwilligenmanagements in den einschlägigen (pädagogischen, sozial- und kulturwissenschaftlichen) Ausbildungsgängen zu denken. Gegenwärtig findet jedoch das Thema ehrenamtliches bzw. bürgerschaftliches Engagement an Fachhochschulen und Universitäten allenfalls in einzelnen Veranstaltungen Berücksichtigung. Eine curriculare Verankerung des Themenbereichs ist derzeit – bis auf wenige Ausnahmen – nicht auszumachen.

Qualifizierung fürs Freiwilligenmanagement

Freiwilligenmanagement wird mehr und mehr als eine wichtige Aufgabe von Organisationen angesehen, welche Freiwillige als spezifische Mitarbeiterschaft

² Die Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland (Berlin) bietet bundesweit seit 1998 spezielle Ausbildungen an, die sich sowohl an Ehrenamtliche als auch an Hauptamtliche richten. Zu dem Ausbildungszyklus für Haupt- und Ehrenamtliche/Freiwillige zählen u.a. Themen wie Planung des

einsetzen in dem Wissen, dass von Freiwilligen eigene und zusätzliche Angebote der Organisation ermöglicht werden. Dieser eigenständige Managementbereich setzt neben den anderen Zielen der Organisationen das Ziel der Förderung der Freiwilligenarbeit und des Ehrenamts in der Organisation um. Hier kommt es vor allem darauf an, strategisch die Freiwilligenarbeit in der Aufbau – und Ablauforganisation zu verankern, sowie nachhaltig förderliche Rahmenbedingungen für das freiwillige Engagement in der Organisation zu etablieren.

Unter Freiwilligenmanagement wird verstanden die Planung, Organisation, Koordination und Aus- und Bewertung von freiwilligem Engagement bzw. von Freiwilligenarbeit in einer Organisation.

Einige Anforderungen des Freiwilligenmanagements sind:

- Abgrenzung der Freiwilligenarbeit von der Arbeit angestellter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hinsichtlich der Aufgabenbereiche, Verantwortungsbereiche, Rechte und Pflichten
- Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen oder Freiwilligen
- Unterstützungssysteme und Unterstützungsangebote für die Freiwilligen
- Anerkennungskultur
- Qualifizierungsangebote und –möglichkeiten für die Freiwilligen
- Evaluation der Qualität der Freiwilligenarbeit

Eine solche „zusätzliche“ strategische Orientierung auf die freiwillig Engagierten verlangt eine Organisationsentwicklung vom Aspekt der Förderung der Freiwilligenarbeit her. In die Alltagspraxis übersetzt bringt dies mit sich:

- eine Entscheidung des Vorstands und der Organisations- bzw. Geschäftsleitung pro Förderung des Freiwilligenengagements
- Unterstützung durch das gesamte Management (die Leitungsebenen) der Verbände auf allen Ebenen der Organisation
- die Ergänzung der Leitbilder der Verbände mit Aussagen zum bürgerschaftlichen, freiwilligen, ehrenamtlichen Engagement
- daraus abgeleitete Leitsätze, mit Vorgaben über die Art und Weise der Umsetzung der Freiwilligenarbeit auf allen Verbandsebenen
- die Entwicklung von nachhaltig förderlichen Rahmenbedingungen für das freiwillige Engagement auf allen Verbandsebenen
- Qualitätskriterien für die Freiwilligenarbeit und den Einbezug derselben in mögliche bestehende oder zu entwickelnde Systeme des Qualitätsmanagements
- Zuweisung des Aufgabengebiets Freiwilligen-Koordination und –management an eine hauptamtliche und dafür qualifizierte Kraft im Verband, am besten auf mehreren (allen) Verbandsebenen

Spätestens hier wird deutlich, dass es freiwilliges Engagement weder umsonst gibt, noch dass es kostenlos ist für die Vereine und Verbände. Zu den Rahmenbedingungen gehört also auf jeden Fall das Vorhalten eines Budgets für die Engagementförderung.

Zwei Beispiele: Qualifizierung von Freiwilligen und beruflich Aktiven im Natur- und Umweltschutz

Beispiele für Qualifizierungen von Freiwilligen, Ehrenamtlichen und auch Hauptamtlichen im Natur- und Umweltschutz gibt es viele.

Zwei Beispiele, die vor allem wegen ihrer Ansätze im Bereich der Organisationsentwicklung und im Freiwilligenmanagement interessant sind, werden hier kurz vorgestellt.

Beispiel 1

Das Beraterteam des NABU- Naturschutzbund Deutschland

Das Beraterteam ist ein seit 2003 arbeitendes Team engagierter Freiwilliger mit Erfahrungen im Verband und dessen Arbeit an der Basis.

Mit internen Fortbildungen zu unterschiedlichsten Themen, bspw. Projektmanagement, werden die freiwilligen Beraterinnen und Berater auf ihre neuen Aufgaben vorbereitet.

Die NABU-Berater arbeiten alle ehrenamtlich und beraten NABU-Gruppen vor Ort. Dabei sind sie inhaltlich unabhängig vom jeweiligen NABU-Landes- oder Bundesverband. Sie orientieren sich in ihrer Beratungstätigkeit an den jeweiligen Zielen der zu beratenden Gruppe.

Das Engagement der vielen Ehrenamtlichen vor Ort macht den NABU zu einem starken deutschen Naturschutzverband. Um dieses einzigartige Engagement für die Zukunft zu sichern, müssen sich die NABU-Gruppen aber einigen aktuellen Herausforderungen stellen: heute geht es darum, aktiven Nachwuchs heran zuziehen, neue Ehrenamtliche und Freiwillige zu finden - trotz Tendenzen zunehmender Mobilität und steigender beruflichen Belastung. Es geht darum, die NABU-Mitglieder halten und neue Menschen für den Naturschutz gewinnen und viele weitere aktuelle Aufgaben mehr. Viele NABU-Gruppen entwickeln zurzeit neue Ideen und Rezepte, wie die ehrenamtliche Basis diese Aufgaben meistern kann.

Der Ansatz des Beraterteams ist ein basisorientierter: das Beraterteam will solche Ideen und Erfahrungen bündeln und NABU-Gruppen zur Verfügung stellen.

Das Beraterteam macht nach einer gemeinsamen Analyse Vorschläge zu möglichen Zielen und Strategien des Beratungsprojekts. Die Entscheidung, welche Ziele dann verfolgt werden, liegt aber allein bei der zu beratenden Gruppe. Gemeinsames Ziel der Beratung ist dann, die von der Gruppe beschlossenen Ziele zu erreichen.

Das Projekt ist abgeschlossen, wenn die gemeinsamen Beratungsziele erreicht sind. Dabei soll der zu Beginn vereinbarte Zeitrahmen eingehalten werden.

Derzeit haben ca. ein Drittel der bundesweiten NABU-Gruppen Beratungsbedarf angekündigt.

Insgesamt greift dieses neue Projekt die Tendenz auf, sich nicht nur mit Fragen des Natur- und Umweltschutz zu beschäftigen. Ansatzpunkt sind die gegenwärtigen vielfältigen Bedarfe an Neuorientierung der Verbandsarbeit in modernen Organisationsstrukturen, an Fragen des Managements von Ehrenamtlichen.

Beispiel 2

Freiwillige in Parks – ein Freiwilligenprogramm in den Großschutzgebieten Deutschlands

Ein Blick in andere Weltgegenden zeigt, dass in ausländischen Nationalparks, Naturparks und Biosphärenreservaten seit Jahrzehnten Freiwillige im Einsatz sind und entsprechend Freiwilligenmanagement etabliert ist. Um solche Engagementmöglichkeiten auch in Deutschland zu schaffen und die deutschen Großschutzgebiete entsprechend zu organisieren, wurde im Jahr 2003 ein Pilotprojekt durch EUROPARC Deutschland, die Naturwacht Brandenburg und Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland initiiert. Ziel war, Ehrenamtliche systematisch in die Betreuung der Brandenburger Großschutzgebiete zu integrieren. Dazu wurden in Kooperation mit der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland hauptamtliche Freiwilligenkoordinatorinnen und –koordinatoren qualifiziert und eingesetzt. Es handelt sich dabei i.d.R. um ausgewählte Ranger der Naturwacht. Das Freiwilligenprogramm war recht erfolgreich, es wurden ca. 300 Freiwillige gewonnen, die sich in Pilotgebieten in unterschiedlichsten Engagements betätigten. Dieses Projekt wurde deshalb 2004 auf ganz Deutschland ausgeweitet. Unter dem Projekttitel „Aufbau eines Freiwilligenprogramms in deutschen Großschutzgebieten“ waren zunächst 15 Nationalparks, Naturparks und Biosphären-reservate in sieben Bundesländern beteiligt. Ausgangsprinzipien waren: bereits vorhandenes Engagement von Freiwilligen wahrnehmen, wertschätzen und die Zusammenarbeit optimieren sowie neue, attraktive Engagementmöglichkeiten für Freiwillige schaffen.

Es begann eine Organisationsentwicklung – vor Ort in den Schutzgebieten wurden Strukturen des Freiwilligenmanagements etabliert, einzelne Aufgaben der Freiwilligenkoordination entwickelt, Fragen des Einsatzes von Freiwilligen geklärt, Engagementprofile und –aufgaben entwickelt sowie der Versicherungsschutz geregelt. Vor Ort übernahmen diese Entwicklungsaufgaben die Ranger der Naturwacht oder andere Angestellte der Großschutzgebiete. Diese wurden dafür in zwei Schritten fortgebildet. In einer fünftägigen Basisqualifizierung Freiwilligenmanagement, der eine sechstägige Aufbauqualifizierung folgte, wurden folgend Qualifizierungsinhalte vermittelt:

- Grundlagen des Freiwilligenmanagements
- Rahmenbedingungen für freiwilliges Engagement: Politik, Versicherung etc.
- Organisationsentwicklung: intern förderliche Strukturen entwickeln
- Ressourcen für freiwilliges Engagement planen und einsetzen
- Geeignete Einsatzfelder für Freiwillige bestimmen
- Stellenbeschreibungen für Freiwillige entwickeln
- Öffentlichkeitsarbeit planen
- Schriftliche Vereinbarungen zwischen Einsatzstelle und Freiwilligen abschliessen
- Erstgespräche mit Freiwilligen führen
- Freiwillige begleiten und betreuen
- Freiwillige qualifizieren
- Motivationen von Freiwilligen unterstützen
- Freiwilliges Engagement anerkennen
- Partizipation von Freiwilligen ermöglichen

- Spezielle Zielgruppen integrieren, z.B. Jugendliche
- Freiwilligenarbeit und –organisation evaluieren
- Qualität der Freiwilligenarbeit und –organisation sichern

Mittlerweile sind ca. 30 Freiwilligenkoordinatoren vor Ort in ganz Deutschland aktiv. In den Jahren 2004 und 2005 waren Freiwillige im Rahmen des Freiwilligenprogramms im Einsatz, engagierten sich in einem breiten Spektrum von Naturschutz- und Umweltbildungsprojekten und Aufgaben. Für diese Engagements wurden die Freiwilligen vor Ort entsprechend in ihre Tätigkeiten eingewiesen und qualifiziert. Das Freiwilligenprogramm wird insgesamt weiterhin ausgebaut. Damit wird die Bevölkerung in das Management von Großschutzgebieten eingebunden, Engagement-interessierte aktiviert, neue Ressourcen ermöglichen den Parks neue Angebote und die Unterstützung bei der Erfüllung bisheriger Aufgaben.

Insgesamt ist das Freiwilligenprogramm der Großschutzgebiete ein zukunftsweisendes Beispiel für eine Bildung für nachhaltige Entwicklung. Es zeigt Handlungsmöglichkeiten für berufliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter genauso auf, wie Engagementmöglichkeiten für Freiwillige und die Gesellschaft insgesamt. (EUROPARC Deutschland, 2006).

Literatur

- Burmeister, J.: Qualifizierung für Ehrenamt und Freiwilligkeit. Herausgegeben durch die Robert-Bosch-Stiftung. Stuttgart 2000
- Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ (Hrsg.): Bericht. Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Opladen 2002.
- EUROPARC Deutschland (Hrsg.): Teamarbeit in Großschutzgebieten – Freiwilligenmanagement in Planung und Praxis. Berlin 2006
- Hartnuß, B.: Bürgerengagement, Bildung und Schule. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der Sozialen Arbeit, 36. Jg., Heft 4/2005, S. 88 – 100.
- Heinze, R. G./Olk, T.: Bürgerengagement in Deutschland – Zum Stand der wissenschaftlichen und politischen Diskussion. In: Heinze, R. G./Olk, T. (Hrsg.): Bürgerengagement in Deutschland. Bestandsaufnahmen und Perspektiven. Opladen 2001, S. 11–26.
- Kegel, T: Gute Organisation vorausgesetzt. Aufgaben für das Management von Volunteers. In: Rosenkranz, D./Weber, A. (Hrsg.): Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit. Weinheim und München 2002
- Kegel, T., u.a.: Lehrbuch Strategisches Freiwilligen-Management. Berlin 2004
- Knoll, J.: „Etwas bewegen wollen. Lernunterstützung für ehrenamtliche Vereinsarbeit. Berlin 2003

- Putnam, R.D. (Hg.): Gesellschaft und Gemeinsinn. Sozialkapital im internationalen Vergleich. Gütersloh 2001.
- Rauschenbach, T./Otto, H.U. (Hg.): Die neue Bildungsdebatte. Chance oder Risiko für die Kinder- und Jugendhilfe? In: Otto, H.U./Rauschenbach, T. (Hg.): Die andere Seite der Bildung. Zum Verhältnis von formellen und informellen Bildungsprozessen. Wiesbaden 2004, S. 9-29
- Rauschenbach, T.: Schule und bürgerschaftliches Engagement – zwei getrennte Welten? Anmerkungen zu einer schwierigen Beziehung. In: „Bürgerschaftliches Engagement als Bildungsziel (in) der Schule“ Fachtagung am 29./30.10.2004 in Mainz. Tagungsdokumentation, Berlin 2005.
- Rosenblatt, B.v.: Freiwilliges Engagement in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, Band 1: Gesamtbericht, Schriftenreihe des BMFSFJ, Band 194.1, Stuttgart u.a. 2000.
- Roth, R.: Bürgerschaftliches Engagement – Formen, Bedingungen, Perspektiven. In: Zimmer, A./Nährlich, St. (Hrsg.): Engagierte Bürgerschaft. Traditionen und Perspektiven. Opladen 2000, S. 25–48.
- Wagner, B.: Anerkennung durch Qualifizierung. In: Wagner, B. (Hg.): Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Bonn 2000, S. 311-321.

Autorenangaben

Thomas Kegel, Jg. 1959, Dipl.-Päd., Kommunikationswirt; Leiter der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland (fjs e.V.); langjährige Berufserfahrungen im Bereich Ehrenamt und Freiwilliges Engagement; Referent im Ausbildungsteam „Freiwilligen-Management™“, Sprecher der bundesweiten Projektgruppe „Qualifizierung und Bildung fürs bürgerschaftliche Engagement“ und Mitglied im Koordinierungsausschuss im Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE).