

Einrichtungen für Engagement öffnen: Was heißt das künftig im Sozial- und Pflegebereich?

Adalbert Evers

Der folgende Beitrag zur Einbeziehung freiwillig Mitarbeitender im Alltag von Institutionen und Diensten im Sozial- und Pflegebereich plädiert dafür, den Rahmen damit zusammenhängender Probleme und Erwartungen nicht außer Acht zu lassen. Befriedigende Antworten auf die Probleme bei der Zusammenarbeit von Beschäftigten und Freiwilligen erlangt man nur, wenn man zwei größere Fragen einbezieht: Welchen Stellenwert sollen die weiteren vielfältigen Formen von Engagement bekommen? Welchem Leitbild sollen zukünftig soziale Angebote und Dienste folgen?

Freiwillige Mitarbeit: Eine Form von Engagement unter mehreren

Sich engagieren hat seit jeher mehrere Bedeutungen. Mit der weit verbreiteten Reduzierung von Engagement auf eine mögliche Form – die individuelle freiwillige Mitarbeit – geht einher dass, man dabei viele andere Formen von Engagement, deren Nutzung und Förderung außer Acht lässt.

- Das gilt z. B. für die wichtigen Fragen von Engagement im beruflichen Rahmen (wie verhält es sich mit dem Engagement von Mitarbeiter/innen?), aber auch für die Nutzung von Engagement in Form von Spenden, im Rahmen von Stiftungen oder auch von Fördervereinen oder Sponsoren, die bestimmten Einrichtungen zuarbeiten.
- Engagement zu nutzen und zu kultivieren kann für eine Einrichtung und ihr Umfeld aber auch bedeuten, eine Kultur der Kooperation (intern mit den Mitarbeitenden und nach außen mit Partnern wie Vereinen, Firmen, anderen Trägern) zu schaffen, die darauf zielt Vertrauenskapital zu schaffen, oder, wie andere sagen würden »soziales Kapital« zu mehren; Engagement zu stärken wäre dann z.B. auch eine Frage der Findung von Formen der Zusammenarbeit jenseits bloßer »Geschäftspartnerschaften«.

Es macht also einen großen Unterschied ob die Nutzung freiwilligen Engagements nur in traditionelle Praktiken oft isolierter Träger und Angebote eingebaut wird, oder ob die Förderung freiwilliger Mitarbeit als einer speziellen Form von Engagement Teil einer Öffnung für vielfältige Formen von Engagement in der Bürgergesellschaft wird. Man gewinnt heute oft den Eindruck, dass viele Organisationen und Einrichtungen die Frage nach der Rolle von Freiwilligen und dem Umgang mit ihnen von allen anderen Fragen der »Kultur« ihrer Einrichtung und ihres Unternehmens lösen. Könnte es nicht sein, dass das Engagement Freiwilliger um sich entfalten zu können mehr braucht, als nur einen Set an einzelnen Verhaltensregeln im Umgang mit ihnen?

Meines Erachtens sollten Fragen des Umgangs mit Freiwilligen Teil einer weiter gefassten Engagementstrategie von Einrichtungen und Trägern werden.

- Nach Innen bräuchte man dann Strategien für eine Engagement pflegende Personalpolitik bei allen, den bezahlten und unbezahlten Mitarbeiter/innen;
- Nach Außen bräuchte man Strategien der Entwicklung und Pflege von Unterstützung vor Ort durch Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung («social support networks»), neue Formen der Einbindung von engagierten Partnern wie Angehörigen, Vereinen, Unternehmen.

Eine Kultivierung der Ressourcen an Engagement, außen und innen, wäre damit auch ein Beitrag zur wirtschaftlichen Stärkung von Einrichtungen und Unternehmen im Sozialbereich – auf diese Wechselwirkung von sozialen und wirtschaftlichen Erfolgsfaktoren zielt ja das Konzept des Sozial*kapitals*.

Pragmatisch ließe sich demgegenüber einwenden, dass man schließlich mit der Engagementförderung irgendwo anfangen muss und nicht alles auf einmal diskutieren und verändern kann. Meine kritische Gegenfrage wäre aber: Wie viel Organisationen und Einrichtungen wollen überhaupt Reformstrategien zu entwickeln, die Engagement insgesamt eine größere Bedeutung geben? Wo diese Absicht fehlt, sollte man das Thema enger und präziser fassen. Es würde dann lauten: Wie muss die Tätigkeit freiwillig Engagierter aussehen, damit sie im gegebenen Rahmen, den man weitgehend so hinnimmt wie er ist, möglichst gut funktioniert?

Nutzung freiwilligen Engagements: Teil einer Diskussion um neue fachliche Leitbilder und Aufgaben

Neben denjenigen, die freiwilliges Engagement mit dem status quo ihrer Einrichtung auf einen Nenner bringen wollen und sich dafür vom »Einsatz« Freiwilliger punktuelle Entlastung versprechen, gibt es aber nun im Bereich all der sozialen Einrichtungen, die sich mit Mitbürger/innen befassen, die aufgrund von Alter, körperlichen und psychosozialen Einschränkungen auf besondere persönliche Hilfen angewiesen sind, eine starke reformerische Grundströmung. Bei allen Unterschieden in Details und Gewichtung ist hier der Wunsch nach Veränderungen durch Leitbilder geprägt, die zwei Kernelemente haben:

- Das eine sind Konzepte der »*Normalisierung*« im Umgang mit Gruppen, die unter besonderen Einschränkungen (Alter, Behinderung) leiden; ihr Alltag soll soweit eben möglich dem anderer Menschen, Nachbarn und Mitbürger/innen gleichen;
- Das führt zu einem zweiten Kernelement von Leitbildern besserer Hilfe und Pflege, dem der *Öffnung* von Institutionen zum Sozialraum und seinen Ressourcen; diese Öffnung kann das Leben der Betroffenen insofern »normalisieren« als solche Öffnungen statt einer die Totalität repräsentierenden Institution Beziehungen zu vielen verschiedenen Partnern ermöglichen will.

Wenn man über ein Leitbild verfügt, dann kann man auch konkreter fassen, wie sich Aufgabenzuschnitt und Struktur der Mitarbeitenden ändern sollte. Bestimmte Hilfen bekommen mehr Bedeutung: Mobilitätshilfen, Unterstützung bei der Kommunikation, der Organisierung von Gemeinschaftserfahrung, Aufgabenstellungen, bei denen es persönliche Bezugspersonen braucht. Außerdem wirft eine Öffnung von Einrichtungen Fragen danach auf, wie viel Hilfe und Offenheit man bei Partnerinstitutionen erwarten kann (z. B. einer Kultureinrichtung, die für Besucher aus entsprechenden Gruppen zugänglicher gemacht werden sollte).

Ohne das hier weiter ausführen zu können, wäre meine These, dass bei einer derartigen Reformorientierung sowohl das herkömmliche relativ eng gefasste Aufgabenspektrum sozialer Hilfen als auch dessen vollständige Professionalisierung in Frage gestellt wird. Einerseits braucht es viele Formen zeitaufwendiger und persönlicher Unterstützung. Das spricht für eine Neubewertung der Beiträge Freiwilliger (wo sie Abwechslung, mehr Erfahrungen im Umfeld und menschliche Begegnungen ermöglichen). Andererseits braucht es aber auch hoch qualifizierte Leitungsjobs, will man ein solches komplexes Gefüge arrangieren und zusammenhalten. All das berührt auch den herkömmlichen Mix von Beiträgen aus professionellen Systemen, Freiwilligen, Familien und Akteuren im Sozialraum der lokalen Bürgergesellschaft. Welchen Beitrag von Freiwilligen in welchem Hilfemix – das ist dann die Frage. Jedes fachliche Leitbild einer Einrichtung sollte also Aussagen nicht nur zum Einsatz von Freiwilligen sondern auch zu zwei weiteren Themen enthalten:

- Welche neuen Aufgaben stellen sich damit voraussichtlich auch für die bezahlten Mitarbeiter/innen (z. B.: Hilfenetze professionell zu arrangieren) ?
- Wie kann man die vielfältigen möglichen Partner und Mitspieler im Sozialraum besser erreichen – wen will und kann man als Partner gewinnen, wenn man sich öffnet?

Nun ist allgemein bekannt wie schwer es ist, in einem restriktiven und hoch verregelten Raum wie dem sozialer Hilfen und Einrichtungen eine Veränderungsdynamik in Gang zu setzen. Ich habe den Eindruck, dass der Rückgriff auf die Mitarbeit von Freiwilligen oft dazu dient, das Spektrum an Hilfen erst einmal *provisorisch* zu erweitern um so neueren Angeboten wie Mobilitätshilfen, persönlicher Unterstützung etc. Wege zu ebnen. In dieser Perspektive wäre die Aufgabe von freiwillig Mitarbeitenden also nicht zuerst die der Linderung scheinbar unabwendbarer Schwachstellen vorhandener institutioneller Praktiken sondern vor allem ein provisorischer, zunächst nur schwach institutionalisierter Vorgriff auf angestrebte Veränderungen und »Öffnungen« die man gegenwärtig noch nicht in größerem Umfang ins Werk setzen kann.

Nur stützen was ist, oder auch zur Veränderung beitragen? Bei der Mitarbeit von Freiwilligen kommt es auf die Perspektive an

Misstrauen der Beschäftigten gegenüber Strategien der Gewinnung freiwilliger und unbezahlter Mitarbeit ist generell verständlich in Zeiten von Arbeitsplatzunsicherheit und Arbeitsdruck. Außerdem sind die Erfahrungen in der Kooperation mit Freiwilligen speziell dann negativ, wenn es – wie oben angedeutet – vor allem darum geht, sie als »Lückenbüßer« und »Trostpflaster« einzusetzen.

Das kann so geschehen, dass man mit Freiwilligen tatsächlich bislang bezahlte Tätigkeiten ersetzt. Doch es kann auch so geschehen, dass man Freiwilligen »exklusiv« Aufgaben (z. B. emotionale Unterstützung) überantwortet, die über lange Zeit aus dem Alltag der beruflichen Hilfe und Pflege heraurationalisiert worden sind. Die Situation der Beschäftigten bessert sich nicht und die Freiwilligen erscheinen privilegiert. Auch deshalb braucht es Konzepte für Engagement, die deutlich machen, wie man damit zumindest auf mittlere Sicht als negativ empfundene Strukturen und Arbeitsteilungen aufweichen kann statt sie nur weiter zu zementieren. Konzepte zur Mitarbeit Freiwilliger sollten einhergehen mit Vereinbarungen zur Arbeitsplatzsicherheit und sie sollten auch in Hinblick auf Arbeitsaufgaben und -bedingungen für Beschäftigten eine positive Botschaft enthalten. Es braucht eine Kultur der Anerkennung für *alle* Mitarbeitenden – professionelle und freiwillige.

Die oft unvermeidlichen Spannungen zwischen Beschäftigten und freiwillig Engagierten lassen sich meiner Erachtens nur in einer Perspektive bewältigen, wo sichtbar wird, dass die Mitarbeit von Freiwilligen heute einen ersten Schritt und Vorgriff auf andere Hilfe- und Pflegekonzepte von Morgen darstellt. Je mehr die Einbindung Freiwilliger nicht nur isolierter Anbau ist, sondern mit Reorganisation, Innovation und Anreicherung von Angeboten verbunden wird, desto eher kann sie Teil einer Entwicklung werden, von der alle Seiten profitieren.

Anmerkung

Der Text basiert auf einem Vortrag auf der Fachtagung »Wenn die Einbeziehung Freiwilliger Pflicht wird... Neubestimmung der professionellen Rollen in Sozialer Arbeit und Pflege«, Tagung der BruderhausDiakonie, Reutlingen, 24.2.2010.

Literatur

Evers, Adalbert 2003: Soziale Unternehmen - Die Zukunft öffentlicher sozialer Dienstleistungen anders denken, in: Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit, Heft 1 / 2003, S.11 - 17

Evers, Adalbert 2005: Vernetzung sozialer Einrichtungen als Weg zur Erschließung von Ressourcen bürgerschaftlichen Engagements, in: Ulrich Otto / Petra Bauer (Hg.): Mit Netzwerken professionell zusammenarbeiten (Band 2), dgvt-Verlag, Tübingen, S. 55 - 72

Roß, Paul Stephan / Tries, Hildegard 2008: Freiwilliges Engagement in der BruderhausDiakonie. Wissenschaftliche Evaluation zur Implementierung des Konzepts in der Gesamteinrichtung. Statusbericht Februar 2008

Autor

Prof. Dr. Adalbert Evers ist Politikwissenschaftler und Professor für Vergleichende Gesundheits- und Sozialpolitik an der Justus-Liebig-Universität Gießen.

Kontakt: adalbert.evers@uni-giessen.de

Redaktion Newsletter

Stiftung MITARBEIT
Wegweiser Bürgergesellschaft
Redaktion Newsletter
Bornheimer Str. 37
53111 Bonn
E-Mail: newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de