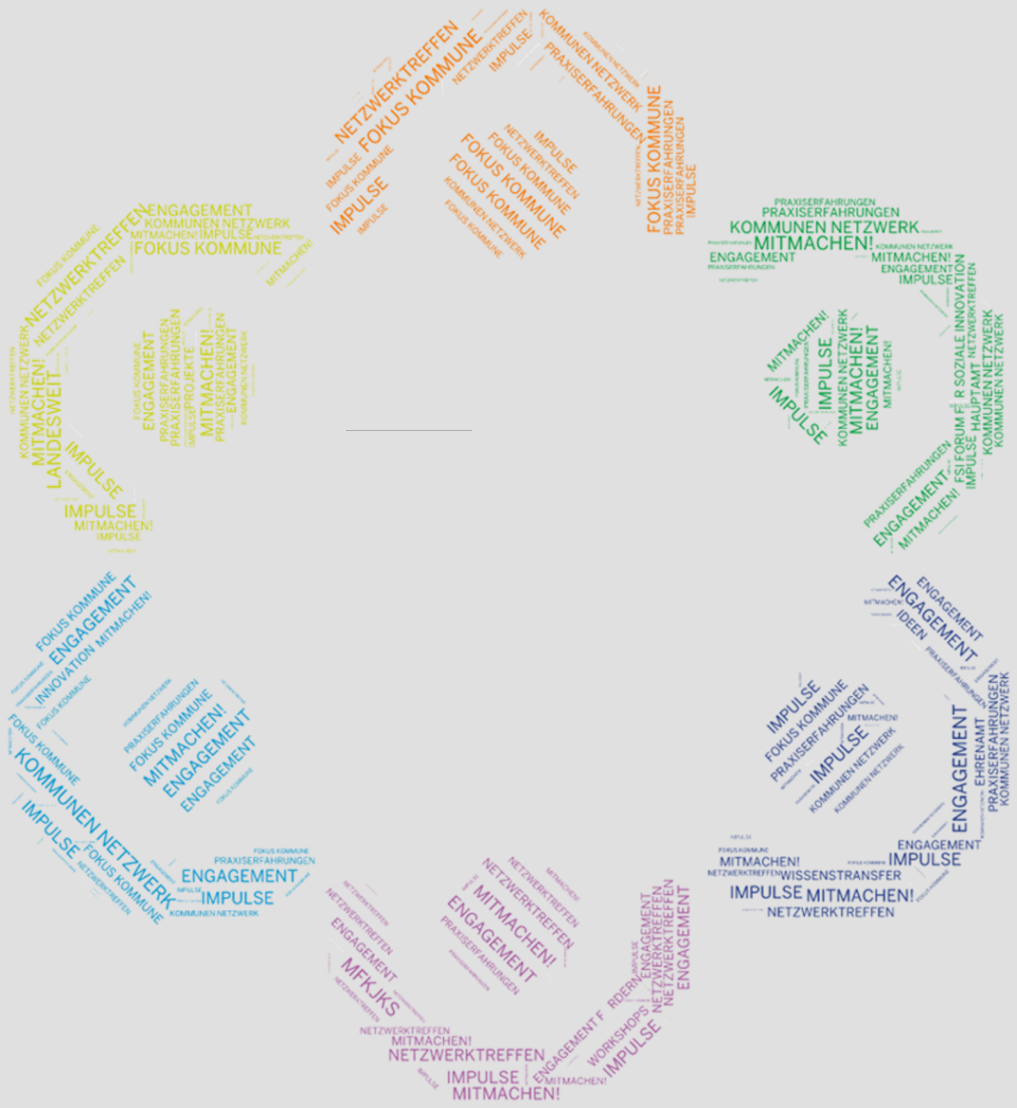
FSI FORUM FÜR SOZIALE INNOVATION GGMBH

Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen

Engagement fördern



Handlungsempfehlungen

für Engagementverantwortliche

Kommunen-Netzwerk: engagiert in NRW

1 | 2015

www.engagiert-in-nrw.de

Inhalt

1 Einführung 2
2 Handlungsempfehlungen für die Kooperation mit der Politik 3
3 Handlungsempfehlungen für die Kooperation innerhalb der eigenen Verwaltung 4
4 Handlungsempfehlungen für die Kooperation mit der Zivilgesellschaft 5
5 Handlungsempfehlungen für die Kooperation mit der Wirtschaft 6
Impressum 7

1 Einführung

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

das NRW-Projekt „Bürgerschaftliches Engagement fördern – Fokus Kommune“ trägt dazu bei, dass in den Städten und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen das vielfältige, lokale, zivilgesellschaftliche Engagement als wichtiger Qualitätsfaktor eines funktionierenden Gemeinwesens anerkannt und gestärkt wird.

Ein wichtiges Element der landesweiten Engagementförderung ist das „Kommunen-Netzwerk: engagiert in NRW“, in dem sich Vertreter/innen von Kommunalverwaltungen regelmäßig austauschen. Im Rahmen von Netzwerktreffen wurden u.a. Ideen für eine gelingende Kooperation von Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft mit den unterschiedlichsten Vereinen, Verbänden, Initiativen, lokalen Stiftungen etc. sowie der Wirtschaft zusammengetragen. Daraus sind die nachfolgenden Handlungsempfehlungen für Engagementverantwortliche in den Kommunalverwaltungen entstanden.

Die Beteiligten gehen von der Grundannahme aus, dass ein gutes Verständnis der kommunalen Engagementverantwortlichen für die unterschiedlichen Interessenslagen und Handlungslogiken sowie eine positive lokale Kooperationskultur mit und zwischen den verschiedenen örtlichen Akteuren wichtige Gelingensbedingungen darstellen. Beides trägt dazu bei, dass bürgerschaftliches Engagement in einer Kommune in vielfältiger Form nachhaltig stattfinden und gefördert werden kann. Die in den vorliegenden Ausführungen dargestellten Handlungsempfehlungen und Erfolgsfaktoren sollen als Anregung genutzt und gemeinsam weiterentwickelt werden. Ganz bewusst steht der Praxisbezug im Fokus der Betrachtungen.

Selbstverständlich ist dabei zu berücksichtigen, dass sich die kommunale Ebene durch eine große Heterogenität auszeichnet. So sind z.B. die strukturellen Rahmenbedingungen (Größe, Lage, Bevölkerungsstruktur der Kommunen etc.) oder die Kontexte der lokalen Engagementförderung sehr unterschiedlich. Die vorliegenden Handlungsempfehlungen für Engagementverantwortliche müssen deshalb der individuellen kommunalen Ausgangsituation angepasst werden.

Kooperatives Handeln erfordert, dass die für Engagementförderung zuständigen kommunalen Fachkräfte die jeweiligen Interessenslagen und Handlungslogiken der unterschiedlichen kommunalen Akteurskreise in den Blick nehmen und bei der Gestaltung konkreter Kooperationsprojekte berücksichtigen. Lokale Engagementverantwortliche können dabei als Koordinatoren oder Moderatoren eine wichtige Mittler- oder „Hebammenfunktion“ übernehmen. Sie stehen nicht selten vor der Aufgabe, den Dialog vor Ort in Bezug auf eine bestimmte gesellschaftliche Herausforderung zu initiieren, zu gestalten oder eng vernetzt und partnerschaftlich mit wichtigen Akteursgruppen zu kooperieren bzw. diese zusammen zu bringen.

Generell ist es hilfreich, wenn die lokale Engagementförderung und die Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen Akteursgruppen als kontinuierlicher Prozess gestaltet und immer wieder der Dialog gesucht wird („das Thema virulent halten“). Eine wichtige Botschaft der Netzwerkkommunen ist auch: „Man kann nicht alles auf einmal machen“. Zu priorisieren und den Fokus auf einige wichtige Vorhaben zu richten ist sinnvoll, um konkrete Ergebnisse und Erfolge auch in der Kooperation mit den verschiedenen Partnern vor Ort zu erzielen.

Die Akteursgruppen - Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wirtschaft - sind nachfolgend einzeln dargestellt. Nach einem kurzen allgemeinen Einstieg in die jeweilige Handlungslogik, folgen Handlungsempfehlungen für Engagementverantwortliche und Erfolgsfaktoren, die das konstruktive Zusammenspiel mit der Akteursgruppe und die systematische Engagementförderung erleichtern.

2 Handlungsempfehlungen für die Kooperation mit der Politik

Die Kommunalpolitik ist für viele lokale Handlungsfelder die formale Entscheidungsebene. Kommunalpolitiker sind ehrenamtlich tätig. Für den Erfolg der Engagementförderung ist es wichtig, die politische Ebene bei neuen Projekten so früh wie möglich und ansonsten kontinuierlich mit einzubeziehen. So lassen sich politische Blockaden oder ideologische Diskussionen vermeiden, die den Prozess bremsen bzw. ganz verhindern können.

Als für bürgerschaftliches Engagement zuständige/r Mitarbeiter/in unterliegen Sie in einer hierarchisch-strukturierten Verwaltung den vorgegebenen Kommunikationswegen. Die Art und Weise der kontinuierlichen Einbindung der Politik muss deshalb verwaltungsintern abgestimmt werden.

Handlungsempfehlungen für Engagementverantwortliche

- Den Dialog mit der Politik verstetigen - Politik in den Prozess der Engagementförderung einbinden. Beispielsweise durch
  - regelmäßige Zwischenberichte,
  - die „Beteiligung“ des Rates (z.B. mit einem World Café zum Thema bürgerschaftliches Engagement),
  - das Mitnehmen einzelner Ausschüsse (z.B. durch Zukunftswerkstätten),
  - die Förderung des interfraktionellen Dialogs zum Thema bürgerschaftliches Engagement.
- Es besteht eine transparente Regelung im Umgang mit der Politik z.B. durch die Klärung, wer Kontakt zur Politik aufnehmen darf.
- Förderung der Sichtweise, dass die Engagementförderung ein Zukunftsthema und wichtiger Standortfaktor (vom „weichen“ zum „harten“ Faktor) für die Kommune ist. Beispielsweise indem der generelle und lokalspezifische Mehrwert von bürgerschaftlichem Engagement und der Engagementförderung für die lokalpolitische Ebene herausgestellt wird.
- Es ist wichtig, durch das Tun zu überzeugen („einfach anfangen“).
- Öffentlichkeitswirksam agieren z.B. durch Impulsvorträge, Neujahrsempfänge, das Erzählen und Veröffentlichen von Erfolgsgeschichten.

Erfolgsfaktoren

- Es gibt einen kontinuierlichen und systematischen Dialog zwischen den Verantwortlichen der lokalen Engagementförderung und der Politik.
- Die Engagementförderung wird von der Politik als wichtiger Standortfaktor und Zukunftsthema betrachtet (kein „Randthema“ oder „Anhängsel“).
- Die Engagementförderung ist ein eigenständiges Thema oder Handlungsfeld in der Kommune. Äußern kann sich dies z.B. dadurch, dass
  - die Politik die Engagementförderung als strategisches Ziel beschlossen hat,
  - bürgerschaftliches Engagement regelmäßiges Thema in einem Ausschuss ist,
  - ausreichende finanzielle Mittel bereitgestellt werden.

3 Handlungsempfehlungen für die Kooperation innerhalb der eigenen Verwaltung

Kommunalverwaltungen sind in der Regel hierarchisch strukturiert. Die vorherrschende Linienorganisation mit Arbeitsprinzipen, wie dem ressort- und zuständigkeitsorientierten Denken und Handeln, Ergebnisvorgaben und top-down Entscheidungen, erschweren die Zusammenarbeit über Ressortgrenzen hinweg. Gerade diese ist jedoch eine Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Engagementförderung. Für Engagementverantwortliche ist es deshalb zielführend, Partner innerhalb der Verwaltung zu gewinnen und für das Thema zu begeistern. Dies ist wesentlich leichter, wenn die Verwaltungsführung die Engagementförderung grundsätzlich unterstützt. Denn in einer hierarchischen Organisation wird durch die Unterstützung der Verwaltungsführung („top-down“) die Unterstützung der Mitarbeiter/innen („bottom-up“) ermöglicht bzw. wesentlich erleichtert.

Handlungsempfehlungen für Engagementverantwortliche

- Um die Verbindlichkeit der Engagementförderung in der Kommune zu sichern, sind die Verankerung von Rahmenbedingungen und Aufgaben durch Verwaltungsvorstandsbeschlüsse und/oder Ratsbeschlüsse empfehlenswert.
- Die Identifikation von Kooperationswilligen dient als erster Ansatzpunkt („immer dann, wenn offene Ohren für das Thema vorhanden sind“), um Partner innerhalb der Verwaltung zu gewinnen.
- Mit kleinen gemeinsamen Zielen und/oder Projekten starten.
- Regelmäßige Behandlung des Themas, um Bewusstsein für die Relevanz der Engagementförderung zu schaffen, beispielsweise
  - in internen und externen Arbeitsgruppen und Arbeitskreisen,
  - durch eine interne Bestandsaufnahme zu Engagementprojekten und deren Ansprechpersonen in der Stadtverwaltung,
  - in gemeinsamen Projekten und Veranstaltungen.
- Stärkung der internen Öffentlichkeitsarbeit für bürgerschaftliches Engagement als langfristiger Türöffner, beispielsweise durch
  - interne Newsletter, Mitarbeiterzeitung und/oder Intranet,
  - die Würdigung der bestehenden Engagementförderung und des bürgerschaftlichen Engagements von Verwaltungsmitarbeiter/innen,
  - „Social Days“ für Mitarbeiter/innen etc.
- Es ist hilfreich, im Vorfeld Argumente gegen befürchtete Widerstände vorzubereiten (z.B. im Hinblick auf befürchtete Zusatzarbeit) und die Chancen der Engagementförderung in den Fokus zu rücken.

Erfolgsfaktoren

- Die Engagementförderung wird von Mitarbeitenden und Führungskräften unterstützt und als Chance zur Qualitätsverbesserung betrachtet.
- Es gibt ein klares Bekenntnis aus Politik und Verwaltungsführung, dass „Ehrenamt kein Hauptamt ersetzt“.
- Das Thema „bürgerschaftliches Engagement“ wird von den Engagementverantwortlichen durch verschiedene Maßnahmen virulent gehalten.
- Engagementverantwortliche fördern in der Verwaltung,
  - die verstärkte Kommunikation mit den Bürgern/innen,
  - eine bürgerfreundliche Sprache („keine Verwaltungssprache“).

4 Handlungsempfehlungen für die Kooperation mit der Zivilgesellschaft

Der Facettenreichtum zivilgesellschaftlicher Akteure, die für das bürgerschaftliche Engagement vor Ort wichtig sind, ist riesig. Eine Gemeinsamkeit ist, dass die Zusammenarbeit auf Freiwilligkeit beruht und zivilgesellschaftliche Akteure (Initiativen, Vereine, Verbände etc.) in der Regel partikulare Interessen vertreten. In der Argumentation und Ansprache ist es empfehlenswert, die individuellen Themen und Interessen im Blick zu haben/ zu erkunden und gemeinsam auszuloten, welche Projekte/ Themen/ Handlungsansätze einen Mehrwert darstellen.

Handlungsempfehlungen für Engagementverantwortliche

- Eine ehrliche Argumentation im Umgang mit der Zivilgesellschaft ist wichtig. Dazu zählt auch, nur realistische Erwartungen zu generieren.
- Interesse für das Ehrenamt wecken und den Mehrwert, sich zu engagieren, herausstellen. Dies kann z.B. dadurch gelingen, dass Öffentlichkeit zu Themen hergestellt wird, die möglichst viele Bürger/innen betreffen.
  - z.B. durch eine Bürgerversammlung in der Kümmerer/innen aus der Bevölkerung gefunden werden und die Verwaltung als Begleitung für diese Kümmerer/innen zur Verfügung steht.
- Die Haltung fördern, dass Engagement und die Bildung von Verantwortungsgemeinschaft notwendig sind, um den gesellschaftlichen Herausforderungen vor Ort zu begegnen.
- Einen offenen Zugang zu Ideen und Vorstellungen der Bürger/innen gestalten. Bürger/innen als Experten für ihre Themen wahrnehmen, anerkennen und fördern.
- Einbindung und Aktivierung der Zivilgesellschaft sowie Anerkennung des Ehrenamtes durch Projekte und Veranstaltungen. Erfolgreiche Praxisbeispiele sind:
  - stadtteilorientierter oder dorfbezogener: „Markt der Möglichkeiten“
  - Ideenwerkstatt im Quartier (z.B. „Älter werden in Köln“)
  - Engagement in der Nachbarschaft fördern
  - Fotowettbewerb
  - Bürgermeister bekocht Ehrenamtliche

Bei der Gestaltung von Projekten kann es ziellführend sein, den Wettbewerbsgedanken zu berücksichtigen, um die Motivation zu steigern und die Beteiligung zu erhöhen.

Kriterien für die erfolgreiche Projektgestaltung und auch die Auswahl von Projektideen der Zivilgesellschaft können sein: innovativ, nachhaltig, sichere Finanzierung, Zusammenarbeit von Politik, Verwaltung, (Wirtschaft) und Zivilgesellschaft.

Erfolgsfaktoren

- Insbesondere in Kooperation mit der Zivilgesellschaft sind einige Grundvoraussetzungen zu beachten. Dazu zählen:
  - Dialog auf Augenhöhe
  - wertschätzende Haltung gegenüber Bürgern/innen und ihrem Engagement in der Verwaltung
  - eine „leichte“, motivierende und bürgerfreundliche Sprache (siehe auch „Verwaltung“)
  - Kunden- / Bürgerorientierung
  - engagiertes Personal
  - feste Ansprechpersonen, die erreichbar sind
- Die unterschiedlichen Formen des Ehrenamtes (z.B. organisiertes und nicht-organisiertes) werden beachtet, gefördert und wertgeschätzt.
- Um Handlungsspielraum zu haben, stehen Ressourcen (Personal, Budget) für die Engagementförderung und Umsetzung von Förderprojekten zur Verfügung.

5 Handlungsempfehlungen für die Kooperation mit der Wirtschaft

Auch die Kooperation mit der Wirtschaft beruht in hohem Maße auf Freiwilligkeit. Um die Wirtschaft für die Engagementförderung zu gewinnen, ist es zielführend, den Mehrwert der Kooperation herauszustellen und konkrete Beteiligungsmöglichkeiten anzubieten. Eine feste Ansprechperson in der Verwaltung und die Offenheit „neue Wege“ zu gehen, sind für die Kooperation mit der Wirtschaft zentral.

Handlungsempfehlungen für Engagementverantwortliche

- Um den Zugang zur Wirtschaft zu schaffen, ist der Weg über Multiplikatoren/innen förderlich. Die Ansprache über Multiplikatoren/innen schafft Vertrauen und erleichtert, das Bewusstsein für die Relevanz und die Chancen der Engagementförderung für die Wirtschaft. Mögliche „Türöffner“ sind beispielsweise:
  - (Ober-)Bürgermeister/innen
  - Verwaltungsspitze
  - Wirtschaftsförderung und Partner der Wirtschaftsförderung
  - Industrie- und Handelskammern (IHK)

  Praxisbeispiel: Multiplikatoren/innen als Paten /innen für die Ansprache gewinnen.
- Interessante Partnerinnen können Unternehmensstiftungen und gemeinnützige Organisationen sein, da diese bereits für bürgerschaftliches Engagement sensibilisiert sind und gleichzeitig den Zugang erleichtern können.
- Kenntnisse über Unternehmen und eine persönliche und individualisierte Ansprache, die z.B. biographische Bezüge zu den Ansprechpersonen der Wirtschaft schafft, sind hilfreich.
- Argumente, um Wirtschaftsvertretungen für die lokale Engagementförderung zu gewinnen, können beispielsweise sein:
  - Erweiterung sozialer Kompetenzen
  - Blick über den Tellerrand
  - Kennenlernen der Engagementlandschaft
  - Kennenlernen von potenziellen Auszubildenden / Mitarbeitenden
  - Präsentation als gutes Unternehmen
  - Mitgestaltung des lokalen Umfeldes
- Anknüpfung bei vorhandenen Kontaktpunkten und Formaten bei denen Wirtschaftsvertreter zusammen kommen. Beispielsweise:
  - Business Breakfast
  - Lion´s Club / Rotary - Treffen und Kamingespräche
  - Sponsoring Clearing Stelle „TOP 100“ nutzen
- Konkrete Vorstellungen zu Kooperationsmöglichkeiten und die Einbindung über konkrete Projekte helfen, die Wirtschaft als Partner zu gewinnen.
- Konkrete Impulse setzen z.B. über einen „Marktplatz“ oder eine „Win-Win-Börse“.
- Ein breit gefächertes Netzwerk aufbauen (Unternehmen, IHK, Wirtschaftsförderung etc.), und gegebenenfalls Zivilgesellschaft integrieren.
- Unterschiedliche Wege, Formate, Ansprachen ausprobieren („Einfach mal trauen“ – „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es.“)
- Sinnvolle Rollen und Aufgaben der Engagementverantwortlichen sind: Kontaktpflege, Mittler, Impulsgeber und feste persönliche Ansprechperson für die Wirtschaft.

Erfolgsfaktoren

- Multiplikatoren (Verwaltungsführung, Wirtschaftsförderer, Schlüsselakteure etc.) stellen als Brückenbauer den Kontakt zwischen Wirtschaft und Engagementförderung her.
- Unternehmen werden als Mitgestalter gesehen. Es besteht eine Offenheit in der Engagementförderung, die Unternehmensinteressen zu berücksichtigen.
- Die Wirtschaft wird über die persönliche Kontaktpflege und Ansprache eingebunden. Es gibt eine konkrete Ansprechperson für die Wirtschaftskontakte.
- Es gibt konkrete Beteiligungsmöglichkeiten für die Wirtschaft, bei denen der Mehrwert deutlich wird.

Impressum

Herausgeber

Kommunen-Netzwerk:
engagiert in NRW

Redaktion und Gestaltung

FSI FORUM FÜR
SOZIALE INNOVATION
GGMBH

Opferfelder Str. 22, 42719 Solingen
www.institut-fsi.de

Kontakt

MFKJKS
Mareike Einfeld
Telefon: 0211 / 837-2247
E-Mail: mareike.einfeld@mfkjks.nrw.de

FSI
Nadine Haßlöwer
Telefon: 0212 / 230-7989
E-Mail: n.hassloewer@fsi-forum.de

gefördert vom:

Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen

Haroldstraße 4, 40213 Düsseldorf
www.mfkjks.nrw.de

Düsseldorf, Oktober 2015