

## **Profis und freiwillig Engagierte – ein Kompetenzteam? Visionen, Anspruch und Wirklichkeit**

### **Zusammenfassung**

Eine bessere Zusammenarbeit von Professionellen und Freiwilligen im Sozial- und Gesundheitswesen fußt auf einem beruflichen Selbstverständnis, das den Wunsch von Menschen nach Teilhabe und Gestaltungsfreiheiten anerkennt. Profis der Sozialen Arbeit müssen den Sozialraum, die Lebenswelt von Menschen wahrnehmen und Bündnisse anbieten. Professionelle müssen Kooperationen auf Augenhöhe wollen und realisieren können.

Der Beitrag fokussiert die gesellschaftlichen, institutionellen und individuellen Konflikte, die dazu führen, dass Profis und Freiwillige nur selten zu Win-Win-Lösungen finden, und zeigt auf, welche Strategien und Veränderungen eine produktive Zusammenarbeit erforderlich sind.

### **Abstract**

Any improvement of the cooperation between professional and voluntary workers in the field of health and social care must be based on a specific professional approach, that centres in the acknowledgment of the human aspiration to participate, contribute and create.

Professionals in social care have to be able to identify the aspects of community and recognize the individual concept of living. They have to offer arrangements for mutual aid on the basis of symmetrical relations.

Social, institutional and individual conflicts often prevent professionals and voluntary workers from finding possible win-win-solutions. The contribution focuses on these conflicts and shows strategies and necessary transformations leading to a productive cooperation.

Haben Sie schon einmal versucht jemanden zu sagen: „Pass auf, das mach' ich gerne, wahrscheinlich besser als du, das nehm' ich dir ab, das mach' ich für dich, darum brauchst du dich künftig nicht mehr kümmern!“? Falls ja, haben Sie vermutlich nicht immer ein „Ja, gerne!“ als Antwort erhalten, viel eher schon ein „Njein“/„Ich überleg's mir mal!“ oder ein „Das ist nicht nötig!“

Der Reflex? Alles, was nicht ohnehin unmittelbar willkommen ist, wird daraufhin abgewogen, ob es einem in den Kram passt: Man schaut, ob man damit mehr Einmischung ins eigene Leben erfährt, als einem lieb ist.

Einmischung und Abgrenzung ist auch die psychodynamische Paarung, die in institutionellen Zusammenhängen, zwischen Profis und Freiwilligen virulent ist. Die einen (Freiwilligen) wollen sich einmischen, die anderen (Profis) darauf achten, dass dies fach- und sachgerecht erfolgt. Dabei mischen sich strukturelle Plausibilitäten mit je individuellen Bedürfniskonstellationen – und auch Ängsten. Ob und wie sich Vision, Anspruch und Wirklichkeit miteinander in Einklang bringen lassen – hier mit dem Ziel erfolgreicher Zusammenarbeit von Profis und Ehrenamtlichen hängt vor allem von einer spezifischen Kultur der Organisationen, den Grundhaltungen der Beteiligten und einer veränderten professionellen Verortung des Handelns in der Gesellschaft ab.

Hierzu drei Perspektiven:

1. Wer trifft auf wen?
2. Wer handelt und mit welchem Motiv?
3. Wer kann und muss was tun?

Und zuvor, worüber ich in diesem Kontext nichts sagen werde!

- Über das unerfreuliche Spiel, wenn in der öffentlichen Wahrnehmung persönlich die einen (Profis) als Verweigerer von Bedürfnissen identifiziert, unter willentlicher Ausblendung der Verdichtung der Arbeit und Finanzierungslasten, und die anderen (Freiwilligen) als Hoffnungsträger gesehen werden!
- Über die Rollendiffusion der Profis, wenn Freiwillige scheinbar das Gleiche tun (Hand anlegen), die sie zu oft, angstbesetzt, die Freiwilligen wegbeißen lässt.
- Über die (latenten) Konflikte zwischen Profis und Freiwilligen:
  - Interessenkonflikte – hier: Wer will oder soll wie zuständig, verbindlich, spontan sein dürfen...
  - Beziehungskonflikte – hier: Wer hält wen für was tauglich...
  - Strukturkonflikte – hier: Wer wird wie und woran beteiligt...
  - Sachverhaltskonflikte – hier: Wer produziert welche finanziellen Folgen und wer hat Anspruch auf was...
  - Wertekonflikte – hier: Wer bestimmt, was wichtig ist...

Ich werde auch nichts sagen über typische Formen der „Lösung“ der Konflikte zwischen Profis und Freiwilligen:

- Profis bestimmen, wo's langgeht und denken Freiwillige als soziales Humankapital.
- Freiwillige distanzieren sich von den Profis, sehen keine gemeinsame Basis, sich allenfalls als Wächter, um unzureichende professionelle Dienste zu skandalisieren.
- Freiwillige bieten den Profis ihre Dienste an, weil es ihnen um die Menschen geht. Die Institution nehmen sie dabei in Kauf (Hoppe 2004).

Und ich stelle nicht zur Diskussion,

- ob es überhaupt sinnvoll ist, dass Profis und Freiwillige sich stärker verbünden.

Die Zivilgesellschaft braucht die Beteiligung der Bürger, ohne sie geht es nicht!

Ich werde stattdessen darüber etwas sagen, was es braucht, um zu möglichen Win-Win-Lösungen zu kommen anstelle der oben skizzierten Achsen: „Meine Bedürfnisse sind die, die zählen!“ bzw. „Alles ist besser, als nichts zu tun, auch wenn es Vergeudung an Ressourcen ist!“ M. a. W. darüber, was Profis und Freiwillige hindert, jenseits der oben skizzierten Konfliktlagen ein Kompetenzteam zu werden!

### **1. Wer trifft auf wen?**

Verkürzt gesprochen treffen Freiwillige auf Institution. Denn entscheidender als durch die Menschen, denen sie dort begegnen, ist ihr Handeln durch die jeweilige Kultur der Organisation bestimmt. Diese ist umso schärfer wahrnehmbar, je weniger man Teil derselben ist. Und je stärker Einrichtungen hierarchisch in allen Konsequenzen sind, desto schwieriger wird es für den neuen Typus des Freiwilligen, dem engagierten Bürger, hier seinen Platz zu sehen: „Der Begriff des bürgerschaftlichen Engagements ist eng verknüpft mit gesellschaftstheoretischen und –politischen Diskursen wie etwa Bürgergesellschaft, Gemeinwohl, Selbstermächtigung und Selbstorganisation...!“ (Olk 2005: 178). Hier geht es immer auch potentiell darum,

kritische Öffentlichkeit zu sein. Eine unverdauliche Kost für Institutionen, die alle Fäden selbst straff in der Hand haben wollen. Ihnen hilft im wahrsten Sinne des Wortes allenfalls das klassische Ehrenamt, die „... stärker formalisierte, in Regeln eingebundene und dauerhafte Form des Engagements (ebenda).“

Eine Variante, die rückläufig ist. Das heißt, wenn wir zu wenig freiwillig engagierte Bürger/innen in den Einrichtungen des Sozial- und Gesundheitswesens haben, dann liegt das auch an den Institutionen, die mögliches Engagement verhindern! Wie sollen denn Bürger beteiligt, zu Partnern gemeinsamer Anliegen werden, wenn z. B. die Organisation sich nicht einmal zu ihren Mitarbeiter/innen öffnet? Welches Motiv sollten Mitarbeiter/innen haben, Freiwillige mit offenen Armen aufzunehmen oder gar um sie zu werben, wenn sie schon ihre eigene Arbeit nur sehr begrenzt gestalten können? Was hätte es für einen Sinn, sich für einen Mehrwert einzusetzen, der einem nicht auch selbst irgendwie zugute kommt? Und warum sollte sich ein freiwillig Engagierter, der selbstverständlich von Beziehungen in Augenhöhe ausgeht, sich irgendwo *einfügen*, es sei denn er gibt sich in Zwänge, um gegen sie zu opponieren?

Schnee von gestern? Nein. Offenbar dominiert institutionell immer noch das Prinzip „Abweisung des Bürgers“: Ob Ehrenamt, bürgerschaftliches Engagement oder Selbsthilfe „... muss festgestellt werden, dass es allen diesen Strömungen bis heute nicht gelungen ist, das bestehende System bürokratisierter und professionalisierter Leistungserbringung i. S. einer Stärkung von Klienten- und Adressatenrechten und des Einbaus des Selbsthilfe- und Selbstorganisationsgedankens nachhaltig zu verändern (Olk 2005: 180).“

So finden Menschen mit unterschiedlichen Kompetenzen und Funktionen nur schwer zueinander: Die Passung stimmt nicht. Und es sieht ganz danach aus, als wenn es nicht besser werden würde, sofern der Prozess der Ökonomisierung der personenbezogenen Dienstleistungen weiterhin Übergewicht in Unternehmenskulturen gewinnt. Die Entfernung zu „bürgerschaftlichen Handlungsformen wie vertrauensvolle Kooperation, Solidarität und mitbürgerliche Anteilnahme“ (ebenda) nimmt infolge eher zu.

Erforderlich wäre ein „grundlegender Wandel der Leitbilder und Organisationsformen“ (ebenda): eine Enthierarchisierung, Beteiligung, Transparenz, die zu einer Öffnung von Institutionen führt, die Einrichtungen sozialräumlich verankert. Das Motiv einer Rekrutierung von Mensch & Spende trägt nicht mehr.

„Ob bürgerschaftliches Engagement in Einrichtungen und Diensten von Sozialer Arbeit eine Zukunft hat, hängt also davon ab, ob das Element des bürgerschaftlichen Engagements einen zentralen und konstitutiven Stellenwert im Kontext von Prozessen der Leitbild- und Konzeptentwicklung erhält (ebenda).“

Ob also aus dem – herbeigewünschten?! – Kompetenzteam etwas wird, entscheidet sich daran, ob die möglichen Partner einen *gemeinsamen* Ort, eine *gemeinsame* Basis finden werden. Und das hängt von den Profis in den Institutionen ab!

Knapp 22 Millionen Menschen oder 32 – 36% der Bevölkerung<sup>1</sup> engagieren sich irgendwie, ca. 8% davon im sozialen Sektor (im übrigen eine Frage der Definition), meist in „Gemeinschaftsaktivitäten im persönlichen Umfeld“ (Rosenblad 2000: nach Olk). Und je höher der Bildungsabschluss und je höher die soziale Einbindung, desto höher ist das Engagement. Eine echte Chance besteht also, wirkliche Partner für das Soziale zu finden..., wenn man bereit ist umzudenken.

---

<sup>1</sup>Siehe Freiwilligensurvey 2004, Infratest-Sozialforschung, <http://www.tns-infratest-sofo.com/images/fs-presse-1dg.jpg> [Stand 2005-11-08]

## 2. Wer handelt und mit welchem Motiv?

Umdenken, anders handeln, Neues probieren... gibt es Wünsche hiernach? Beginnen wir mit der Basis für die damit angesprochenen notwendigen Veränderungen von vertrauten Strategien:

Das mit den Veränderungen ist zurzeit so eine Sache. Viele haben den Eindruck, sie hätten hiervon eine Überdosis erhalten, das meiste davon von unerfreulicher Natur. Das stärkt nicht nur die Beharrungstendenzen, sondern stellt insgesamt Identitäten, den eigenen Platz in der Welt, infrage. Die Rahmenbedingungen stimmen nicht mehr mit den Entwürfen (fachlichen/Lebensentwürfen) überein. Veränderte Bedingungen müssen neu *gestaltet* werden. Wer will und tut das überhaupt?

Wie verhalten sich Personen in Zeiten „transitorischer Unsicherheit“, in denen nichts mehr sicher zu sein scheint, „zur realen Dekonstruktion ihrer biographischen Ordnungsmuster“? (Keupp 2000, 2004).

Heiner Keupp identifiziert fünf Identitätserzählungen.

### 1. *Fundamentalistischer Typus*

Er ist charakterisiert durch ein Festhalten an Bisherigem/Vertrautem bzw. durch die Organisation des Verharrens!

### 2. *Typus des beschädigten Lebens*

Er sieht keine produktive Wahl, lebt nach dem Motto: „Es gibt kein richtiges Leben im falschen“. Er betreibt die Kultivierung des Einwands.

### 3. *Proteischer Typus*

Er ist der Organisator des Scheins. Haltungen („Identitätserzählungen“) werden jeweils passförmig gemacht und eingesetzt. Man verfügt über verschiedene Identitätskonstruktionen.

### 4. *Selbstsorge Typus*

Er setzt auf Vorsorge, Eigensinn, Selbstbemächtigung und Teilhabe an Dingen, die ihn betreffen – im Sinne des Grundbedürfnisses von Menschen, Subjekt des eigenen Handelns zu sein.

### 5. *Reflexiv-kommunitärer Typus*

Er versteht Identität als einen Aushandlungsprozess mit sich und anderen. Teil seiner Identitätskonstruktion ist das Ziel, Individuen zum Handeln in sozialen Netzwerken zu befähigen.

Keupps Einteilung verweist auf Modelle des Reagierens, die für die Reflexion des eigenen Lebensentwurfs, den Motiven von Menschen im Beruf, für die Sicht auf von Menschen produzierte Konfliktlagen bzw. vorhandene Ressourcen hilfreich ist: nicht als Diagnoseraster, sondern als Reflexionshorizont, die eigene Person eingeschlossen. Sie eignet sich für eine Sichtung, was in der eigenen Institution an Potential für eine neue Mischung von Kompetenzteams, für Einmischung und Öffnung vorhanden ist.

1. Wie viele Menschen halten am Mehr vom Gleichen, am Vertrauten fest, reagieren mit einer Idealisierung der Vergangenheit, kehren zu früheren Standpunkten zurück, praktizieren ein Revival abgelegter Werte und Normen? Und wer?

2. Wie viele Menschen praktizieren aktive Verweigerung, indem sie alles Neue solange kritisch hinterfragen, bis allen die Lust am Ausprobieren vergangen ist? Und wer?
3. Wie viele Menschen folgen den Trends, wie sie kommen und gehen, schaffen, tragen Leitbilder mit, die nur auf dem Papier Realitätsgehalt besitzen, sind in Worthülsen bestens zuhause? Und wer?
4. Wie viele Menschen sind eigensinnig, sorgen für sich selbst, folgen ihren eigenen Zielen, pragmatisch und am Erfolg orientiert? Und wer?
5. Wie viele Menschen ringen um eine Kultur des Miteinanders, reflektieren eigene Anliegen kritisch in ihren Auswirkungen auf andere, denken über den Institutionenrand hinaus? Und wer?

Im Blick auf angestrebte P+F-Kompetenzteams gesprochen:

1. Wer favorisiert strenge Vorgaben für die Ehrenamtlichen, starke Anleitung, eingegrenzte Handlungsspielräume... und hat derzeit fast noch lieber Mitarbeiter auf MAE-Basis?
2. Wer stellt (zutreffend) die politische Funktionalisierung unbezahlter Helfer/innen solange in den Mittelpunkt der Betrachtung, dass der Blick auf mögliche Kooperationen im Sinne aller Betroffenen verstellt wird, man aus der Diskussion nicht zum Handeln kommt?
3. Wer macht sich gerne zur Spitze der Bewegung einer neuen Partnerschaft von Profis und Freiwilligen, wenn es das Konzept des Hauses vorsieht?
4. Wer hinterfragt den Nutzen für die *eigene* Arbeit und würde Freiwillige, die einen Mehrwert erwirtschaften, willkommen heißen?
5. Wer ist bereit, unter all den divergierenden Perspektiven solange Konflikte zu moderieren und nach Lösungen mit wem auch immer zu suchen, bis Teamplayer gebacken sind?

Am Ende der Betrachtung hat man eine Skizze des Klimas und mögliche Ansatzpunkte. Wie lassen sich nun die Gewichte produktiv verschieben? Schließlich wäre jedwede statische Betrachtung der vorhandenen Akteure gleich zweifach irreführend. Denn auch wenn Identitätsentwürfe nicht einfach austauschbar sind, ist es wohl angemessener, von einer je individuellen Mischung von Identitätsanteilen auszugehen unter einer zentralen Überschrift. Und natürlich(!) verändern sich die Haltungen (die Balance vorhandener Möglichkeiten) je nach der Kultur, dem Klima einer Organisation.

Es wäre demnach schematisch und verkürzt, würde man im Ergebnis der Analyse alleinig den Typus 5 als Partner für die Gestaltung des kulturellen Wandels mit dem Ziel einer Bürgergesellschaft, in der Selbstorganisation und Teilhabechancen ausbalanciert und ausgehandelt werden, identifizieren. Kräftig Unterstützung wird man mindestens auch bei den zur Verantwortung bereiten „Selbstorgern“ finden können – und natürlich bei den „Verkäufern des Marktgängigen“, sofern dies erklärtes Unternehmensleitbild ist. Und auch die Kritischen können helfen, indem sie vor zu viel Beliebigkeit/kurzsichtigen Pragmatismus bewahren...

Der Einstieg in die Analyse muss dabei bei sich selbst beginnen! Wo steht man selbst?

### 3. Wer kann und muss was tun?

Wenn es etwas mit neuen und veränderten Bündnissen von Profis und engagierten Bürgern werden soll, müssen die Leitungen dies wollen und zunächst nach innen die Bedingungen realisieren – Transparenz von Entscheidungen, Beteiligung, Übereignung von Verantwortung, Öffnung in den Sozialraum –, die der engagierte Bürger braucht, damit er sich hier und nicht lieber irgendwo anders einbringt.

Leitungen müssen Welt, auch die eigene institutionelle, aus verschiedenen Perspektiven wahrnehmen wollen und können, so dass Kontrasterfahrungen zum eigenen Werte- und Deutungsrepertoire möglich werden, Verstehen erweitert wird.

Diese Anforderung gilt für Profis natürlich allgemein. Über diese Zugänge müssen Profis des Sozialen und Gesundheitswesens verfügen (wollen). Die Leitungen müssen die Basis für die daraus folgenden Verfahrensweisen und Strategien sicherstellen.

Kompetenzteams brauchen Orte der Kompetenz! Will man eine Öffnung, eine neue Partnerschaft initiieren, auf der Basis eines Verständnisses von „Sozialer Arbeit als Koproduktion“ (Brocke 2002), muss man „(Lern-)Zeit und Streitkultur“ dafür einplanen und etablieren. Schließlich treffen verschiedene Perspektiven, Lösungswege, Abhängigkeiten, Werte usf. aufeinander, die auch nicht immer in einem Konsens enden werden, dennoch zu einer Entwicklungspartnerschaft verknüpft werden müssen.

Es geht dann aber nicht mehr darum, Ehrenamtliche *anzuwerben*, sondern aus einem veränderten professionellen Selbstverständnis heraus zu agieren. Dafür braucht es neben der Wahrnehmung gewandelter Interessenlagen von freiwillig Engagierten die wirkliche Einsicht, dass Einrichtungen sich im Sozialraum verankern müssen. Für die Jugend- und Sozialhilfe hat dieses Grundprinzip Sozialer Arbeit eine Renaissance (als Nachfahre der totgesagten Gemeinwesenorientierung) erfahren (Hinte et al. 2005: 869). Die Formel „Vom Fall zum Feld“ beschreibt „griffig“ einen methodischen Zugang, der auf die Nutzung von Ressourcen des sozialen Raums, auf Selbsthilfekräfte, auf Aktivierung, Beteiligung, Einmischung, Kooperation und Koordination setzt (ebenda). „Heute“, so die Hinte und Kreft, „... ist ‚gemeinwesenorientiertes Handeln‘ das Arbeitsprinzip, das allein für sich in Anspruch nehmen kann, ‚den Regeln der Kunst‘ entsprechend zu handeln...“ (ebenda). Für die Einrichtungen und Dienste der Altenhilfe und des Gesundheitswesens sicher ein eher unvertrauter, wenn nicht unwillkommener Anspruch, sieht man von deren Anstrengungen ab, wirtschaftlich orientierte Bündnisse (i. S. von Versorgungsketten / integrierter Versorgung) zu etablieren. Für die Gestaltung der Folgen des demographischen Wandels, für die Verantwortung von Profis, hier all ihre Möglichkeiten zu nutzen, greift eine solches Vorgehen zu kurz. Schließlich ist angesichts dieser (unserer) Zukunft allen bereits jetzt klar, dass eine Betreuung ausschließlich durch Profis nicht nur ökonomisch nicht leistbar ist, sondern dass dies auch „ethisch fragwürdig“ (Dörner 2004: 8) ist, und nicht nur, weil die Spirale der Leistungsreduzierung weiter voranschreitet.

Profis und Freiwillige begegnen sich in einem – für beide Seiten – bedeutsamen Sozialraum, in dem wechselseitige Elemente der Abhängigkeit und des Verwiesenseins wirken bzw. erkannt werden. Wirksam hier anzusetzen, bedeutet sich eben nicht darauf zu konzentrieren, wie man Freiwillige gewinnen kann, um sie konkret für bestimmte Zwecke in der Einrichtung zu nutzen, sondern setzt die Qualität einer Kampagne voraus nach dem Motto:

„Wir kommen ohne euch nicht aus! Und wir wollen es auch nicht!“ Drei Prinzipien müssen dabei von Anfang an gewollt sein und praktiziert werden:

1. Mitwirkung von Beginn an: Nicht für andere denken und planen, sondern mit ihnen.

(Prinzip „ad hominem“: für und mit konkreten Menschen)

2. Lebensentwürfe aufnehmen und bereichern: Das Ziel muss etwas mit dem Leben der Angesprochenen zu tun haben, darf es aber nicht „wiederholen“.  
(Prinzip von Distanz und Nähe)
3. Veränderungsbedarf und praktischen Erfolg anbieten: Machbares zum Thema machen.  
(Prinzip von Provokation und Eigeninitiative)<sup>2</sup>

Das bedeutet unter anderem:

1. Menschen in ihren Leidenschaften anzusprechen, sie dafür zu gewinnen, dass sie das tun, was sie am liebsten und am besten tun, Voraussetzungen hierfür gemeinsam zu erörtern, abzustimmen, umzusetzen und – sich überraschen zu lassen. Darauf vertrauen, dass nicht alles gut gehen wird, aber dass es sich lohnt es zu probieren: den Menschen etwas zutrauen.
2. Sich zu öffnen für die Lebenswelt – des Profis und des Freiwilligen. Freiwillige wollen Räume als ihre eigenen definieren und gestalten können, Profis auch. Was sie jeweils anders sehen, muss wichtig für den anderen sein. Eine Haltung, die z. B. von der Altenhilfe, Pflege bzw. im Umkehrschluss von den Angehörigen alles erwartet, aber nichts hält, müssen Freiwillige und Profis nicht nur bereit sein zu reflektieren, sondern sie müssen sich als Bürger bewusst sein, dass sie die damit korrespondierenden politischen Weichenstellungen mit legitimieren bzw. tragen (müssen).
3. Sich auf Unverständnis und Konflikt, auf eine Veränderung der Aufgaben/Rollen einzustellen, denn es ist kaum denkbar, weder dass die Profis noch die Freiwilligen von Anfang an harmonieren, weder dass die Perspektiven irgendwann dieselben sind (siehe die eingangs skizzierten Psychodynamiken und gesellschaftlichen Sprengstoffe in der Beziehung der beiden). Das Ergebnis des „Wem nützt was?“ muss in der Summe stimmen, die „Ortsverluste“ biographisch (Stichwort Identität) getragen werden können.
4. Sich als Institution in den Sozialraum zu öffnen, Einmischung zu wünschen.

Starten wir also mit nicht mehr als mit kritischer Selbstreflexion, i. S. einer expliziten *berufsethischen* Vergewisserung, inwieweit

- unsere „implizite Institutionenmoral ... Routine gleichsetzt mit dem Richtigen und fachlich Verantwortbaren“,
- „professionelle Selbstgenügsamkeit“ an die Stelle einer „Einmischungsverantwortung“ in „gesellschaftliche Probleme von sozialer Gerechtigkeit und gedeihlichen Lebensverhältnissen“ getreten ist (Münchmeier 2005: 260).

Dienste des Sozial- und Gesundheitswesens sind Vertrauensgüter und Erfahrungsgüter. Begegnungen und Einsichten müssen hier die Regel sein und zwar nicht erst dann, wenn man selbst Betroffener / in Not ist. Je mehr Einblick gewonnen werden kann, desto geringer ist die

---

<sup>2</sup> Vgl. Brocke 2002

Gefahr von Tabuisierung und leichtfertiger Verurteilung. Und umso klarer wird es sich lohnen, sich *gemeinsam* für etwas zu engagieren. Diese Verständigung basiert auf Erfahrungen, konkreten sinnlichen Eindrücken und Impulsen.

Statt also „nach Aktenlage“ zu entscheiden, ob sich ein Engagement für mehr Zusammenarbeit mit den Bürger/inne/n und den Profis lohnt bzw. zeitlich machbar ist, heißt es: Ausprobieren! Emotionale Nähe/Bindung zwischen Menschen und zu spezifischen Zielsetzungen entscheidet über ihre Bereitschaft und Fähigkeit, Neues zu probieren und zu wagen. Aus vielen „Beteiligungs- und Partizipationsmodellen“ weiß man, „... dass Motivation und Engagement sich erst in einem authentischen Umfeld“, im wirklichen Leben, in Situationen, die einen (selbst) berühren, entfalten.“ (Brocke 2002)

Wenn wir also in neue Partnerschaften von Freiwilligen und Profis starten wollen, ist es wichtiger als auf Nummer sicher zu setzen, „Unsicherheitsvermögen und –vergnügen“ (Hoppe 2001) zu entwickeln. Schließlich enthalten Beteiligungsverfahren auch je einen Prozess der Entwicklung der Person, also Ungewissheit. Es wird viele Lernanlässe und –situationen brauchen, damit neue Kompetenzteams sich finden können. Finden können sich Partner, die nicht(s) beschönigen – welches die sozialen, gesundheitlichen und wirtschaftlichen Folgen sind, die mit Unterlassungen, anderen Mischungen von sicher gestellter bezahlter Arbeit und freiwilliger Arbeit verbunden sind – **und** die i. d. S. verantwortlich das tun, was ihnen möglich ist!

#### Literatur

- Brocke, H. (2002): Soziale Arbeit als Koproduktion. 10 Empfehlungen zur Nachhaltigkeit kommunaler Strategien sozial(räumlich)er Integration, [http://www.stiftung-spi.de/download/stiftung/zivilgesellschaft/10\\_empfehlungen.pdf](http://www.stiftung-spi.de/download/stiftung/zivilgesellschaft/10_empfehlungen.pdf), [Stand 2006-01-06]
- Hoppe, B. (2004): Profis als Konkurrenten und Verdränger bürgerschaftlichen Engagements?, in: Pflagemagazin 5, 27-34
- Hoppe, B. (2001): Lernen im Kulturellen Widerspruch. Qualitätsdebatten im Sozial- und Gesundheitssektor: Schnell gedacht und kurz gesprungen? In: Jahresbericht Stiftung SPI 2000/1, <http://www.stiftung-spi.de/download/fachschulen/hopp-jb-2001.pdf>, [Stand 2006-01-06]
- Hinte, W./Kreft, D. (2005): Sozialraumorientierung, in: Kreft, Dieter/Mielenz, Ingrid (Hg.), Wörterbuch Soziale Arbeit. Aufgaben, Praxisfelder und Methoden der Sozialarbeit und Sozialpädagogik, Weinheim/München: Juventa, 5. vollständ. überarb. und ergänzte Aufl., 869-872
- Dörner, Klaus (2004): Der Andere steht im Zentrum. Ein Interview mit Prof. Dr. Klaus Dörner. In: Magazin der ASFH Berlin, 7-8
- Keupp, H. (2000): Eigensinn und Selbstsorge: Subjektsein in der Zivilgesellschaft, <http://www.ipp-muenchen.de> [Stand 2006-01-06]
- Keupp, H. (2004): Sich selber finden – Identitätskonstruktionen heute und welche Ressourcen in Familie und Gesellschaft sie benötigen, <http://www.ipp-muenchen.de> [Stand 2006-01-06]
- Münchmeier, R. (2005): Ethik, in: Kreft, Dieter/Mielenz, Ingrid (Hg.), Wörterbuch Soziale Arbeit. Aufgaben, Praxisfelder und Methoden der Sozialarbeit und Sozialpädagogik, Weinheim/München: Juventa, 5. vollständ. überarb. und ergänzte Aufl., 258-260
- Olk, Th. (2005): Bürgerschaftliches Engagement, in: Kreft, Dieter/Mielenz, Ingrid (Hg.), Wörterbuch Soziale Arbeit. Aufgaben, Praxisfelder und Methoden der Sozialarbeit und Sozialpädagogik, Weinheim/München: Juventa, 5. vollständ. überarb. und ergänzte Aufl., 178-182