

**Thomas Röbbke:**  
**Anerkennungskultur – ein neues Ehrenamt braucht gute Rahmenbedingungen**  
**Vortrag Ingolstadt 15.11.2005**

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich möchte mich dem Thema ‚Anerkennungskultur – ein neues Ehrenamt braucht gute Rahmenbedingungen‘ zunächst mit Hilfe einer persönlichen Anekdote nähern: Ich wuchs als Kind eines Heimleiters in einem Alten- und Pflegeheim der Arbeiterwohlfahrt auf. Zu den großen Ereignissen im Jahr zählte natürlich die Weihnachtsfeier, zu der nicht nur die Heimbewohner, sondern auch die ehrenamtlichen Mitarbeiter und Vorstände eingeladen waren. Kulinarischer Höhepunkt an Heiligabend war ein gebackener fränkischer Karpfen, dazu erhielt jeder eine Halbe Bier gratis.

Die ehrenamtlichen Vorstände aßen bei uns im Personalspeisesaal, und hier kam es zu meiner ersten Berührung mit unserem Thema. In der recht ausgelassenen Stimmung orderte ein trinkfreudiger Vorstand nicht nur eine Halbe, er erhielt auch noch eine zweite und dritte Halbe auf Kosten des Hauses. Das reizte meinen Gerechtigkeitssinn. Als zehnjähriger Knirps nahm ich meinen ganzen Mut zusammen und fragte ihn, warum er mehr als das zugestandene Bier bekomme, während die Heimbewohner sich mit einem zufrieden geben müssten. Worauf er antwortete, schließlich würde er ja ehrenamtlich arbeiten und das ganze Jahr kein Geld dafür kriegen, da könne er sich schon mal ein Bier mehr erlauben.

Nach meiner Erinnerung war das einer der seltenen Momente einer Anerkennung für das ehrenamtliche Engagement – wenn man überhaupt von Anerkennung sprechen kann, denn das Privileg nahm sich der Vorstand ja selbst heraus, und es war auch nicht mit einem ausdrücklichen Lob für die geleistete Arbeit verbunden. Meist lief es umgekehrt: Da lobten die ehrenamtlichen Vorstände die langjährigen hauptamtlichen Mitarbeiter. Sie verstanden sich eben als Arbeitgeber, die für das Wohl und Wehe ihres Personals verantwortlich waren.

Das ist nun fast vierzig Jahre her und die Zeiten haben sich verändert. Heutzutage haben die ehrenamtlichen Vorstände weit weniger Autorität in den Verbänden. Hauptamtliche Geschäftsführer erben einen Großteil ihrer Macht. Wie ich meine zurecht, weil vielen Ehrenamtlichen in Leitungsfunktionen die damit übernommene Verantwortung und das Jonglieren mit den Millionensummen, um die es heute in der Alten- und Krankenpflege geht, über den Kopf wachsen mussten.

Mit dem schleichenden Bedeutungsverlust des Ehrenamts, der mit der Professionalisierungswelle der sozialen und kulturellen Arbeit in den 1970er und 1980er Jahren einherging, wurden auch die Fragen einer Anerkennungskultur für das bürgerschaftliche Engagement nicht weiter verfolgt. Natürlich gab es gewisse Routinen für Ehrungen, zum Beispiel für langjährige Mitglieder eines Vereins. Meist bestanden sie im Händedruck eines noch verdienteren Ehrenamtlichen, einer Urkunde und einem Abzeichen, dessen Material je nach Zugehörigkeitsdauer immer edler wurde. Diese Stufen der Anerkennung finden sich auch in anderen

gesellschaftlichen Bereichen, man denke an die Konfirmation, die silbern, golden und diamanten ausfallen kann.

Aufmerksamkeit wurde dem Thema erst Mitte der 1990er Jahre zuteil, als die Klagen über die Krise des Ehrenamtes lauter wurden. Sie erinnern sich vielleicht: Damals wurde öffentlich über den Verlust des Engagements, vor allem in der klassischen Vereins- und Verbandsarbeit geklagt. Und als die Sorgen auch zur Politik vordrangen, häuften sich die Überlegungen, wie man denn für diejenigen etwas Gutes tun könnte, die sich dem Gemeinwohl verpflichteten. Die Losung war also, die Attraktivität des Ehrenamtes zu steigern. 1994 etwa wurde das Ehrenzeichen des Bayerischen Ministerpräsidenten eingeführt, aber schon damals sagte ein sehr engagierter Ministerialrat zu mir, er glaube nicht, dass das Problem mit dem „Abschießen von Ehrennadeln“ noch befriedigend erledigt werden könne.

Viele, die sich mit der Materie beschäftigten, spürten, dass wir vor einem kulturellen Epochenwandel standen. Die nach dem zweiten Weltkrieg in relativem Wohlstand groß gewordene Baby Boomer Generation hatte offensichtlich andere Lebensentwürfe als sich still und dienend gesellschaftliche Verantwortung auf die Schultern zu laden. Sie fragte: Was kommt für uns dabei heraus, wenn wir uns freiwillig und unentgeltlich engagieren? Dabei stand nicht der materielle Gewinn im Vordergrund, sondern der Spaß an der Tätigkeit, die persönlichen Freundschaften, die man darüber knüpfen konnte und nicht zuletzt die Wertschätzung und Würdigung der erbrachten Leistungen für andere.

Hier ist nun der Ausgangspunkt meiner Überlegungen zu einer zeitgemäßen Anerkennungskultur. Zunächst möchte ich ihnen kurz vorstellen, welche Formen der Anerkennung sich in diesem angedeuteten Epochenwandel entwickelt haben. Das wird keine vollständige Übersicht sein, ich will nur andeuten, wie differenziert heute die Ideen, Medien und Anlässe der Würdigung des Ehrenamtes geworden sind. In einem zweiten Schritt möchte ich noch etwas tiefer gehen: Warum ergibt sich denn ein so hohes Bedürfnis nach Anerkennung? Hängt das nicht auch mit allgemeineren Veränderungen in unserer Gesellschaft zusammen? – um dann in einem dritten Schritt die Frage zu stellen, wo die richtigen Hebel zur Entwicklung einer modernen Anerkennungskultur anzusetzen sind und was dies für die Organisationen, in die Bürgerschaftliches Engagement eingebettet ist, für Folgen haben muss?

## **II. Formen der Anerkennung**

Sie kennen vielleicht schon die Zahlen des letzten Freiwilligen surveys von 2004, der eine repräsentative Übersicht über Engagementbereitschaft und -wünsche der Bundesbürger ab 14 Jahren gibt. Dort zeigt sich, wie wichtig öffentliche Anerkennung und Wertschätzung mittlerweile geworden sind: Die Hälfte der Freiwilligen wünscht sich eine bessere Würdigung durch Presse und Medien, ein Drittel mehr Anerkennung durch Hauptamtliche, und immerhin ein Viertel möchte mehr Ehrungen und andere öffentliche Würdigungen.

In aller Stille Gutes tun? Wie man es auch immer bewerten mag: Das Bürgerschaftliche Engagement ist in die Mediengesellschaft hineingewachsen, es will anerkannt werden. Und selbst diejenigen, die eine öffentliche Anerkennung zunächst bescheiden ablehnen, sind dann doch oft stolz, wenn ein Zeitungsartikel über ihre Arbeit erscheint. Das ist wenigstens meine vielfältig bestätigte Erfahrung. Die

Menschen tun das nicht aus Eitelkeit, sondern vor allem deshalb, weil ihr Beispiel zur Nachahmung anregen soll.

Dieser Motivlage entspricht auf der anderen Seite eine neue Wertschätzung durch die Gesellschaft. In dem von der UNO ausgerufenen internationalen Jahr der Freiwilligen 2001 reihten sich unzählige Veranstaltungen aneinander, die über das Bürgerschaftliche Engagement informierten und es würdigten, in Bayern etwa die Kampagne ‚Wir für uns‘, deren Logo heute das Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement übernommen hat. Zeitungen berichteten in Serien über „Helden des Alltags“, die sich freiwillig und unentgeltlich einsetzten, oder stellten vorbildliche Projekte vor. Selbst Benetton startete eine Plakataktion, um Dankeschön zu sagen.

Das Jahr der Freiwilligen wirkte vielerorts als Initialzündung. Seither gibt es deutlich mehr jährliche Empfänge von Bürgermeisterinnen und Ministerpräsidenten, die das Engagement von Bürgerinnen und Bürgern der Gemeinde oder des Landes herausstellen. Auch die Zahl der Ehrungen und Preise ist deutlich gestiegen. Hildegard Hamm-Brücher, die große alte Dame der Liberalen, unterstrich diese positive Entwicklung mit folgendem Vergleich: Als sie mit einigen Mitstreitern den Theodor-Heuss-Preis in den 1960er Jahren ins Leben rief, der Initiativen und Menschen mit herausragender Zivilcourage und demokratischem Engagement auszeichnen sollte, sei das die einzige Initiative dieser Art gewesen. Und so fügte sie hinzu: „Es war auch nicht einfach, würdige Preisträger zu finden“ – der erste Preisträger 1965 war übrigens ‚Aktion Sühnezeichen‘.

Nun: Es wäre übertrieben zu sagen, man könne sich heute nicht vor Preisen und Wettbewerben retten, die für Zivilcourage, demokratische Gesinnung oder vorbildliches Bürgerschaftliches Engagement ausgelobt werden. Dennoch: allein die bundesweiten Wettbewerbe, die regelmäßig stattfinden, zählen nach unserer Recherche etwa zwanzig. Hinzu kommen die vielen lokalen Preise, gestiftet von Kommunen, Heimatzeitungen oder der örtlichen Kirchengemeinde, deren Zahl sicher noch sehr viel höher liegt. Und noch erfreulicher ist, dass es für jede dieser Auszeichnungen eine Menge geeigneter Bewerber gibt.

Preise sichern ein hohes Maß an öffentlicher Aufmerksamkeit. Dazu müssen sie gar nicht so gut dotiert sein wie der Bürgerkulturpreis des Bayerischen Landtags mit immerhin 25.000 €. Es kommt auch auf die Präsentationsform an. So blicke ich mit Neid nach Rheinland-Pfalz oder Baden-Württemberg, wo Landesehrenamtspreise mit einer Abendgala verbunden sind, die das Fernsehen zur besten Sendezeit überträgt und mit allerlei Prominenz umrahmt. Zugegeben: Das ist natürlich auch eine gute Möglichkeit, die Chefpolitiker des Landes ins rechte Licht zu rücken. Bayern hat sich hingegen entschieden, dies mit Buch- und Filmpreisen zu tun, aber es ist ja noch nicht aller Tage Abend.

Auch Wirtschaftsunternehmen schmücken sich mit Bürgerschaftlichem Engagement oder unterstützen es, je nachdem, wie man es sieht. Neudeutsch sagt man dazu win-win-Situation, und um eine solche handelt es sich auch. BMW etwa unterstützt interkulturelle Initiativen mit einem eigenen Preis. Das Automobilwerk stärkt damit zugleich seine internationale Kompetenz als „global player“, der sich vorurteilsfrei anderen Kulturen öffnet. Die Bausparkasse BHW prämiert gute Nachbarschaftsprojekte. Auch hier ist das Unternehmensprofil erkennbar, denn die Vermarktung von Wohnungen ist abhängig von der Attraktivität des sozialen

Umfelds. Ein letztes Beispiel: Die Unternehmensberatung McKinsey unterstützt bürgerschaftliche Projekte und Initiativen mit Beratungsleistungen. ‚Start Social‘, dieser in den letzten Jahren unter Schirmherrschaft des Bundeskanzlers stattfindende Wettbewerb, transferiert nicht nur die Kernkompetenz McKinseys in ein Umfeld, das sich die üblichen Beraterhonorare kaum leisten kann. McKinsey erwirbt auch Wissen in einem gemeinwirtschaftlichen Sektor, das Unternehmensberatungen bisher fern stand. Und gerade der Sozial-, Kultur- und Bildungsbereich gilt in der Branche als Zukunftsmarkt. Neue Ideen rechtzeitig aufzuspüren kann Wettbewerbsvorteile bringen.

Dann die Medien: Im Internationalen Jahr der Freiwilligen haben alle großen überregionalen Illustrierten und Fernsehstationen wenigstens eine größere Reportage zum Bürgerschaftlichen Engagement gebracht. Noch wichtiger waren aber die Berichte in den Heimat- und Regionalzeitungen, die es verstanden, den Staub, der auf dem Thema lag, wegzublasen. Mittlerweile gibt es sogar einen von der Robert-Bosch-Stiftung gestifteten Journalistenpreis für herausragende Berichterstattung über bürgerschaftliche Aktivitäten. Wer die eingereichten Wettbewerbsbeiträge liest, kann beurteilen, wie vorteilhaft sich die Behandlung des Themas verändert hat: Artikel, die das Ehrenamt ernst nehmen, auf seine Wirkungen eingehen und die Freude, die damit verbunden ist, nachvollziehbar machen, und es nicht – wie lange üblich – mit einem Gruppenbild von Ehrenamtlern bewenden lassen, in deren Mitte ein Bürgermeister mit stolz geschwellter Brust starr geradeaus in die Kamera schaut.

Schließlich sei noch die Wissenschaft erwähnt: Die Menge der Bücher und Aufsätze über Bürgerschaftliches Engagement, Ehrenamt oder Zivilgesellschaft seit 2000 übersteigt ganz bestimmt die Zahl der Publikation, die seit Bestehen der Bundesrepublik bis zum Beginn des neuen Jahrtausends veröffentlicht wurden. Die sehr verlässliche Datenbank der ‚Kulturpolitischen Gesellschaft‘ verzeichnet 556 deutschsprachige Titel zwischen 2000 und 2004. In dieser Zeit tagte auch eine hochkarätig besetzte ‚Enquetekommission des Bundestags zur Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements‘, die mit einer Reihe von sehr interessanten, aber auch sehr dickleibigen Bänden abgeschlossen wurde: Auch dies ist ein Zeichen wachsender Wertschätzung.

All dies trägt zu einer Aufwertung im öffentlichen Ansehen bei. Eine Aktive sagte mir einmal, dass früher sogar Freunde ihrem Einsatz ein wenig herablassend begegneten: „Mensch“, so bekam sie zu hören, „warum lässt du dich so ausnutzen, du bist ja schön blöd“. Heute sei der Respekt vor ihrem Engagement in den Vordergrund getreten.

Trotz allem vermerkt der Freiwilligensurvey von 2004 ein weiterhin steigendes Interesse an öffentlicher Anerkennung, als habe sich gleichsam der Appetit erst beim Essen eingestellt.

Vielleicht reichen die vielfältigen Festanlässe, Empfänge, lobenden Presseartikel und Fernsehsendungen noch nicht aus, vielleicht ist damit noch nicht die Tiefe des Bedürfnisses erfasst.

Und hier kommt der Titel und Tagung ‚Anerkennungskultur‘ ins Spiel. Wenn wir von Kultur reden, meinen wir ja nicht nur die herausragenden Feste und Ehrungen, also gleichsam die Sonntagsseite unseres Daseins: Wir verbinden mit diesem Begriff

auch den Alltag, das Selbstverständliche, den festen Rahmen unseres Lebens und die Art und Weise, wie dieser unsere Wünsche zur Geltung bringt oder sich ihnen entgegenstellt. Mit anderen Worten: Eine Kultur kann der Verwirklichung unserer Lebensentwürfe und unserer einzelnen Handlungen förderlich oder hinderlich sein. Dabei ist Kultur gleichsam eine Wohnung, die wir selbst einrichten. Sie ist uns nicht, wie die Natur, einfach gegeben. Wir können selbst durch umsichtiges Handeln bestimmen, ob unsere ‚Kultur‘ wohnlich oder ungastlich, anregend oder geschmacklos ist. Und wir können unsere Kultur auch immer wieder verändern, gleichsam die Möbel umstellen, die Lichtverhältnisse ändern, notfalls sogar Wände heraus reißen und den Grundriss verändern.

Wenn wir eine gute Anerkennungskultur hervorbringen wollen, die den Bedürfnissen und Wünschen der Engagierten nicht nur entgegenkommt, sondern sie an ihr Engagement mit Freude bindet, dann müssen und können wir also etwas dafür tun. Die Bausteine dazu sind vorhanden:

Damit meine ich nun nicht nur die außergewöhnlichen öffentlichen Anerkennungsformen durch Medien oder Prominenz, die ich oben aufgeführt habe, sondern auch die alltäglichen Wertschätzungen, die sich in einer Gemeinde, in einer sozialen Einrichtung, in der Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen herausbilden. Ich möchte hierzu einige Beispiele geben:

- Die „Aktiv-Card“ der Stadt Erlangen, die „Freiwilligenkarte“ der Stadt Regensburg oder die „Ehrenamtscard“ der Stadt Schrobenhausen in Bayern sind eine relativ neue Form der Anerkennung ehrenamtlicher Tätigkeit. Sei es der verbilligte oder gar kostenlose Eintritt für Kino, Theater, Konzert, sei es der Nachlass bei Einkäufen in Sport- oder anderen Geschäften: Das freiwillige Engagement wird damit ein wenig belohnt, und es rückt in das Blickfeld einer breiteren Öffentlichkeit. Andere Ehrenamtskarten beziehen sich nicht auf Kommunen, sondern auf bestimmte Tätigkeitsfelder, so die RED-Card des Bezirksfeuerwehrverbandes Oberbayern. Die 1999 aus dem früheren Jugendgruppenleiterausweis hervorgegangene ‚Juleica‘ bietet nicht nur Vergünstigungen und vielfältige Fortbildungsmöglichkeiten, sondern dient auch als Nachweis der ehrenamtlichen Tätigkeit und Qualifizierung für Jugendgruppenleitungen und anderweitig engagierte Jugendliche
- Eine andere, sich speziell an Kinder und Jugendliche wendende Anerkennung sind die sog. ‚Licht-, oder Sonnentaler‘. Wer sich engagiert, erhält als Gegenwert eine fiktive Währung gutgeschrieben und kann diese gegen Freizeit oder Bildungsangebote, je nach Neigung für Computerkurse, Gesangsunterricht, Fitnesstraining etc., eintauschen. Kinder und Jugendliche in sozialen Brennpunkten sollen auf diese Weise nicht nur lernen, dass ihre Hilfe gebraucht wird, sondern auch, dass sie sich mit ihrem Engagement letztendlich selbst helfen können.
- Derzeit läuft eine Postkartenaktion des Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement, die Ehrenamtlichen einfach ‚Danke‘ sagt oder ihnen ‚Respekt‘ zollt. Nichts besonders Spektakuläres, aber doch eine kleine freudige Überraschung, wenn sie mit einer persönlichen Widmung versehen ist und nicht als Massenpostwurfsendung ihren Sinn entwertet.
- In den letzten Jahren wurde viel über Nachweis und Zertifizierung des Bürgerschaftlichen Engagements nachgedacht. Man mag den damit verbundenen Aufwand als typisch deutsch brandmarken, zumal bei einigen vorgeschlagenen

Dokumentationen akribisch über jede Einsatzstunde Buch geführt werden soll. Trotzdem: Gerade für Menschen in Ausbildung oder Arbeitslose kann ein Ehrenamtsnachweis beim beruflichen Einstieg Vorteile bringen. Gleiches gilt für Qualifizierungen, die im Rahmen ehrenamtlicher Tätigkeit angeboten werden.

- Der Freiwilligensurvey unterstreicht, wie wichtig der soziale Kontakt ist. In Bayern verbinden 76 Prozent der Ehrenamtlichen mit ihrem Engagement die Erwartung, sympathische Menschen zu treffen. Eine gute Anerkennungskultur sollte dazu Anlässe geben, etwa gemeinsame Ausflüge oder Betriebsfeiern. Hier gibt es natürlich viele gelungene Beispiele. Das Nürnberger ‚Zentrum Aktiver Bürger‘ etwa organisiert jedes Jahr einen Tagesausflug aller Ehrenamtlichen in eine bayerische Stadt. Mit dem Bayernticket der Bahn ist das gar nicht so teuer. Bei Stadtbesichtigungen und der Zusammenstellung des Programms helfen Mitarbeiter der örtlichen Freiwilligenagenturen. So wird gleich der interkommunale Austausch in der Freiwilligenzene gepflegt.

### **III. Warum ist Anerkennung so wichtig?**

Diese Aufzählung ist nicht vollständig, aber sie belegt, wie viele Instrumente uns mittlerweile zur Verfügung stehen, um eine entsprechende Anerkennungskultur auszugestalten. Hierzu muss man freilich mehr kennen als die einzelnen Bausteine. Um noch einmal unseren Vergleich mit einer Wohnungseinrichtung aufzugreifen: Bisher haben wir die Möbel besorgt. Um sie aber richtig anzuordnen, müssen wir die Wünsche, Vorlieben und Gewohnheiten der Menschen berücksichtigen, die sie benutzen sollen.

Ganz am Anfang steht da die Frage: Warum ist Anerkennung überhaupt so wichtig geworden, wie der Freiwilligensurvey es so eindeutig nachweist. Die soziologische und psychologische Debatte, die im letzten Jahrzehnt geführt wurde, kommt eindeutig zu dem Ergebnis, dass es sich bei dem Bedürfnis nach Anerkennung keineswegs um ein schönes, aber eigentlich überflüssiges Beiwerk, sondern um eine tragende Wand in unserem kulturellen Gebäude handelt. Mit welchen gesellschaftlichen Veränderungen hängt das zusammen?

Es gibt dafür im Wesentlichen drei Antworten:

1. Unsere Gesellschaft hat sich sehr stark individualisiert und in Subkulturen ausdifferenziert. Dennoch: Man kann sich ja nicht aus dem Wege gehen. In der Begegnung entscheidet die gegenseitige Anerkennung erst über den Status der jeweiligen Person oder Subkultur. Besonders auffällig ist das, wenn fremde Kulturen aufeinander treffen. In der politisch hitzigen Debatte um die deutsche Staatsbürgerschaft für Türken oder der Aufnahme von Beitrittsverhandlungen der Türkei in die EU wird beispielhaft deutlich, wie wichtig Anerkennung im gesellschaftlichen Verkehr geworden ist. Jahrzehntelang war unsere Politik dadurch geprägt, dass sie für soziale Gerechtigkeit sorgen sollte. Nun ist die Aufgabe hinzugekommen, kulturelle Vielfalt zu gestalten, und das nicht nur in globalem Maßstab, sondern gleichsam vor der eigenen Haustür. Das lässt sich nicht mit einem monetären Ausgleich bewerkstelligen, sondern nur über eine öffentlich akzeptierte Respekt- und Anerkennungskultur.
2. Natürlich gab es auch früher Instrumente und Symbole, die die gesellschaftliche Stellung eines Menschen taxierten: Dazu zählt insbesondere die berufliche Karriere und der damit steigende Wohlstand. Sie kennen die Werbung, wo zwei Bankkunden miteinander wetteifern: ‚Meine Frau, mein Haus, mein Auto, mein

Boot....' Früher, vor allem in der Wirtschaftswunderzeit nach dem Zweiten Weltkrieg, hatten diese materiellen Überbietungsformen fast einen Alleinvertretungsanspruch für gesellschaftliche Anerkennung. Die Zeit aber, als jeder dieselben Fernsehprogramme schaute und den gleichen Wohlstandsversprechen nachjagte, ist vorbei. Ebenso wenig können die meisten Menschen heute damit rechnen, einen sicheren Aufstieg auf der beruflichen Karriereleiter zu absolvieren, bis der verdiente Ruhestand winkt. Entsprechend vervielfältigen und entwerten sich die Möglichkeiten der Anerkennung innerhalb und außerhalb der jeweiligen Subkulturen. Gilt in einem Fall ein getunter Trabbi als non plus ultra, ist es im anderen Fall die neueste elektronische Spielerei. Der kann aber morgen schon wieder out sein und durch ein anders Symbol ersetzt werden. Ist es beim einen ein besonders cooler, stressfreier Job, der viel Freizeit lässt, so beim anderen eine verantwortungsvolle Tätigkeit, die 150%ig fordert. Was aber bei diesem Überangebot an erstrebenswerten Zielen fehlt, sind gesellschaftlich übergreifende und verbindliche Werte, die von allen anerkannt werden. Die Frage nach dem geglückten Leben wird so unterschiedlich beantwortet, dass unsere Gesellschaft in Gefahr steht, in eine Art babylonische Sprachverwirrung zu fallen, in der jede Subkultur ihren eigenen Göttern huldigt.

3. Wir leben in einer Mediengesellschaft, das heißt: Die Werthaltigkeit der eigenen Person oder der verfolgten Ziele ist auch von einem Kampf um die ‚Ressource Aufmerksamkeit‘ abhängig. Der berühmte Pop Art-Künstler Andy Warhol hat dies schon in den 1960er Jahren vorausgesagt: Jeder Mensch werde in Zukunft für 15 Minuten zum Star werden. Diejenigen, die schon einmal eine Nachmittagsshow im Privatfernsehen gesehen oder die skurrilen Höchstleistungen im Guinness-Buch der Rekorde studiert haben, werden ihm zustimmen. Ob man will oder nicht: Auch das Bürgerschaftliche Engagement steht im Wettbewerb um öffentliche Aufmerksamkeit. Vor kurzem etwa saß ich in einer Runde von Ministerialbeamten verschiedener Bundesländer, die sich den Kopf darüber zerbrachen, wie man an die ARD-Rundfunkanstalten herankäme, um bessere Sendezeiten für bürgerschaftliche Aktivitäten zu ergattern. Warum auch nicht: ‚Tue Gutes und rede darüber‘, sollte das Motto einer Anerkennungskultur für das Ehrenamt sein. Ich glaube nämlich, dass gerade das Bürgerschaftliche Engagement mit wichtigen Pfunden wuchern kann, denn es ist bunt, vielgestaltig und anregend.

Vor allem aber kann es das oben genannte Dilemma lösen helfen, denn es verkörpert Werte, die über die jeweils einzelne Subkultur hinausreichen. Die Idee der Bürgergesellschaft, in der sich viele Menschen freiwillig für ihre Mitbürgerinnen und Mitbürger einsetzen, bringt uns ins Gedächtnis, auf welchen Grundlagen unsere Gesellschaft eigentlich beruht: Der freie Wille, sein Leben, gemeinsam mit anderen, zu gestalten; Die Forderung nach Gleichheit und Gerechtigkeit, nämlich denen zu geben, die es nötiger haben – ob nun als Pflegebedürftige, Alleinerziehende, Sozialhilfeempfänger oder Obdachlose; Solidarität und Menschlichkeit als ein gegenseitiges Füreinander-Einstehen über die eigene Subkultur hinaus. Das Bürgerschaftliche Engagement benötigt schon deshalb mehr Anerkennung und Würdigung, weil es das wirksame Gegengift zu einem um sich greifenden Gruppenegoismus herstellen kann. Es ist der Kitt, den eine Gesellschaft für ihren Zusammenhalt braucht.

Die Menschen, die diese Werte verinnerlicht haben und nach ihnen handeln, sollten viel stärker als Vorbilder gewürdigt werden. Sie bauen Brücken zwischen den auseinander driftenden Inseln von Reich und Arm, Alt und Jung, Singles und

Familien, Deutschen und Menschen mit Migrationshintergrund. Sie hätten uns mehr zu sagen als ein Dieter Bohlen oder eine Verona Feldbusch.

„Wer nichts für andere tut, tut nichts für sich“, so sagt Johann Wolfgang von Goethe. Man muss diesen Satz für eine angemessene Anerkennungskultur ins Positive kehren. Man tut etwas für sich, indem man etwas für andere tut. Dies ist der Kernsatz des ‚Neuen Ehrenamtes‘, das auf dem Gleichgewicht zwischen Altruismus und Eigeninteressen pocht. Der Freiwilligensurvey belegt ja die Motive, weswegen man sich engagiert: Man sucht Spaß an der Tätigkeit, möchte mit sympathischen Menschen zusammensein und anderen helfen. Das schließt sich nicht aus. Eine zeitgemäße Anerkennungskultur muss diese Wünsche aufgreifen. Ich möchte zum Schluss einige Hinweise auf ihre wesentlichen Bauprinzipien geben. Beispiele, wie sie konkret ausgestaltet werden kann, folgen ja heute Nachmittag.

#### **IV. Gestaltungsregeln für eine Anerkennungskultur**

Wesentliches Gestaltungselement einer zeitgemäßen Anerkennungskultur ist die *Personalität*. Natürlich hat das ‚Abschießen von Ehrennadeln‘, wie wir es oben etwas abschätzig genannt haben, einen Sinn, aber wir müssen den jeweils besonderen Kontext berücksichtigen. Viele Würdigungen haben etwas ‚Militärisches‘. Nicht umsonst kennt das klassische Ehrenamt Uniformen mit verschiedenfarbigen Epauletten und allerhand Orden. Diese Form der Anerkennung bringt die Menschen erst einmal auf dasselbe Niveau, um sie dann wieder nach Verdiensten und Dienstgraden voneinander abzuheben. Wenn dies den zu Ehrenden zusagt, ist auch nichts dagegen einzuwenden. Aber der Zug der Zeit geht doch in eine andere Richtung. Ich möchte das Prinzip der *Personalität* mit vier Begriffen näher umschreiben.

1. Wir müssen die *Lebenslage der Engagierten* stärker berücksichtigen. So ist es zum Beispiel für Jugendliche, die einen Ausbildungsplatz suchen, sehr hilfreich, wenn sie ihr Engagement mit Zertifikaten oder im Zeugnis nachweisen können. Für Rentner ist das uninteressant. Sie suchen vielleicht stärker nach geselligen Anlässen, nach neuen Freundschaften, denn gerade wenn die Erwerbsarbeit zu Ende ist, sortiert sich das soziale Netz noch einmal neu. Für Arbeitslose mag dagegen eine kleine materielle Anerkennung sinnvoll sein, damit sie nicht noch ihren eigenen Aufwand selbst begleichen müssen. Zudem ist es ein Zeichen, gebraucht zu werden, gefragt zu sein, das besonders zählt.
2. Wir müssen auf die *Motivationen der Engagierten* achten. Wer sich freiwillig für andere einsetzt, möchte, dass seine Hilfe auch ankommt. Der Zusammenhang zwischen dem Wunsch, etwas für andere zu tun, und dem tatsächlichen Helfenkönnen soll sichtbar sein. Am attraktivsten ist ein Ehrenamt dann, so ist meine Erfahrung, wenn das Dankeschön zuallererst vom Gegenüber kommt: Vom Kind, das begeistert mitmacht, vom Menschen mit Behinderung, den man begleitet, vom Vereinsamten, der einen Gesprächspartner findet.
3. Wir müssen die *Zeitressourcen der Engagierten* sorgsam behandeln. Natürlich sind auch Besprechungen oder Vereinssitzungen notwendig, um Tätigkeiten sinnvoll zu koordinieren – aber bitte nicht ausufern lassen! Ehrenamtliche geben kostbare Zeit, mit der man auch schonend umgehen sollte. Diese ‚Sparsamkeit‘ hat aber nichts mit jener Rationalisierung und Arbeitsverdichtung zu tun, die wir vom Erwerbsleben her kennen. Engagierte mögen keine Stechuhr. Sie wollen vielmehr einen Freiraum, um sich mit Menschen zu unterhalten, sie wollen Zeit verschenken, aber sie wollen sie nicht verschwenden.



4. Wir müssen die *Kompetenzen der Engagierten* würdigen. Ein Ingenieur, der eine freiwillige Tätigkeit annehmen wollte, sagte mir einmal: „Verstehen Sie mich nicht falsch, ich finde es gut, wenn Ehrenamtliche alte Menschen im Rollstuhl ausfahren. Aber ich kann noch mehr, ich suche etwas, was meine Fähigkeiten fordert.“ Im Bürgerschaftlichen Engagement tummeln sich viele Talente, die wir überhaupt noch nicht entdeckt haben. Zu oft verfahren wir nach der Devise: ‚Hier ist eine Aufgabe, suchen wir also den Menschen, der sich ihrer annimmt.‘ Wir müssen die Blickrichtung umkehren: ‚Frage die Menschen, welche Kompetenzen sie haben und welche Fähigkeiten sie einsetzen möchten, und entwickle dazu das passende Tätigkeitsfeld!‘

Personalität als Gestaltungsprinzip einer geglückten Anerkennungskultur ist freilich nur dann erfolgreich und dauerhaft, wenn sie zur selbstverständlichen Komponente im Leben von Vereinen, Organisationen und im kommunalen Gemeinwesen geworden ist.

Wie werden die subjektiven Wünsche nach Anerkennung also im objektiven Spiegel der Einrichtungen und Kommunen reflektiert? Diese Frage ist nicht ganz einfach zu beantworten. Natürlich gibt es Gesten der Anerkennung, die relativ einfach zu bewerkstelligen sind. Ein Dankeschön, ein freundliches Lächeln, ein herzliches Willkommen. Diese Dinge sind wichtig. Aber wie sieht es aus, wenn Ehrenamtliche auf gleicher Augenhöhe mit Hauptamtlichen Mitsprache wollen, wenn sie mit ihren Vorstellungen die eingespurten Arbeitsabläufe durcheinanderbringen, wenn sie Aufmerksamkeit für ihre Vorschläge verlangen, also Zeit in Anspruch nehmen, wo doch das Personal sowieso schon am äußersten Limit arbeitet?

Nur eine neue Kultur der Organisationen und Tätigkeitsfelder ermöglicht eine gute Anerkennungskultur, und dies ist sicher das dickste Brett, das wir zu bohren haben. Es bedeutet nämlich nicht weniger als eine massive Organisationsreform. Nehmen Sie ein Beispiel: Zur Anerkennung von Freiwilligen gehört beispielsweise, dass sie auch in die Entscheidungsprozesse der jeweiligen Einrichtung einbezogen sind, also Engagement mit Partizipation einhergeht. Für eine verantwortliche Beteiligung müssen aber auch die entsprechenden Informationen bereitstehen. Nun ist es für ein rein hauptamtliches Team mit gemeinsamer Kernarbeitszeit und festen Teamsitzungen relativ einfach sich abzustimmen. Wie aber kommen Ehrenamtliche an das notwendige Wissen, wenn sie zu verschiedenen Zeiten in der Woche stundenweise präsent sind? Dazu bedürfte es eines völlig neuen Informationsmanagements.

Wir können die mit einer angemessenen Anerkennungskultur verbundenen Eckpunkte einer Organisationsreform hier nur kurz andeuten.

Organisationen, die ernsthaft Bürgerschaftliches Engagement einbinden wollen, seien es nun Schulen, Kindertagesstätten, Museen, Umweltstationen oder Altenheime, kommen nicht umhin, sich darüber Gedanken zu machen, wie

- kommunikative Freiräume geschaffen werden können;
- sich abgestufte Verantwortlichkeiten entwickelt lassen, die freiwillig Engagierte weder unter- noch überfordern;
- eine angemessene und verlässliche Begleitung und Qualifizierung der Engagierten erfolgen kann;
- Informationen transparent gemacht werden und Entscheidungsabläufe entsprechend verändert werden können.

Das klingt vielleicht für manchen Professionellen abschreckend. Aber wir sollten die Rechnung nicht vorzeitig aufmachen, sondern unter dem Strich sehen, was an Reichtum von Talenten, an neuem Wissen, an zusätzlicher Tätigkeitszeit, an Öffnung und Bindung zur Bürgerschaft durch eine bewusste Einbeziehung und Werbung freiwilliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewonnen werden kann. Und da ist meine eindeutige Antwort: Sie bekommen ihre Investitionen mehrfach zurück.

Voraussetzung dafür ist aber eine neue professionelle Achtsamkeit für Anerkennung und Dank. Dank stammt übrigens vom gleichen Wortstamm wie denken und bedenken. Bürgerschaftliches Engagement und eine ihm angemessene Anerkennungskultur, so werden auch die Beispiele heute Nachmittag aufzeigen, erfordert eine gut überdachte Organisationskultur, die zu Veränderungen bereit ist. Es bedarf eines kommunalen Gemeinwesens, das Engagement der Bürgerinnen und Bürger als wichtigen Beitrag zur Demokratie achtet und nicht als lästige Einmischung in laufende Geschäfte beiseite schiebt. Auch wenn wir hier erst am Anfang stehen. Wichtig ist, dass wir damit ernsthaft beginnen.