

# Ehrenamtliche stärken

■ Jörg Fellermann und Karl Cattelaens

*Für Fach- und Führungskräfte der Sozialen Arbeit ist Supervision ein gut eingeführtes Instrument der Personal- und Organisationsentwicklung. Doch dieses Beratungskonzept ist auch für ehrenamtliche Arbeit einsetzbar – wenn fachliche Standards eingehalten werden.*

Die Förderung und Gestaltung ehrenamtlicher – oder anders akzentuiert: freiwilliger – Arbeit erhält eine bedeutende öffentliche Aufmerksamkeit (1); sehr unterschiedliche Positionen (2, 3) und Interessen spielen dabei eine Rolle. So erscheint es am Beginn dieses Beitrags angemessen, einige Aspekte der Dynamik dieses Feldes kurz vorzustellen. Grundlage dieser Auflistung ist ein Positionspapier, das eine Projektgruppe im Auftrage der Deutschen Gesellschaft für Supervision e. V. (DGSv) im Dezember 2008 vorgelegt hat (4).

Neben das traditionelle und dauerhaft ausgeübte Ehrenamt – etwa in karitativen und kirchlichen Einrichtungen sowie in Sportvereinen – tritt zunehmend dessen projektformige Neufassung, die häufig als Freiwilligenengagement beschrieben wird. Dieses Nebeneinander ist Ausdruck des gesamtgesellschaftlichen Wandels.

Nach wie vor ist die Unterscheidung zwischen ehrenamtlicher Arbeit und Erwerbsarbeit nicht einfach zu treffen. Ideeller Einsatz und materieller Gewinn werden miteinander verwoben, Fragen der Wertschätzung aus ganz unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet.

Mit ehrenamtlicher Arbeit geht oft eine dauerhafte Bindung an Werte, Ziele oder Personen einher. Im Zuge des gesellschaftlichen Wandels treten neben diese Bindungen auf Dauer solche, die zum Beispiel auf der Grundlage einer »Freiwilligenvereinbarung« nur für ein bestimmtes absehbares Ziel, ein Projekt eingegangen werden.

Die Trennung zwischen Eigen- und Gemeinwohl lässt sich in Deutschland nicht mehr aufrechterhalten. Vielfach ist heute die Auffassung vorherrschend, dass beides sich integrieren lasse oder beides einander sogar voraussetze.

Ehrenamtliche Arbeit folgt einer eigenen Logik, sie ist zum Beispiel häufig jenseits einer Marktlogik angesiedelt. Alle Überlegungen zur Qualität ehrenamtlicher Arbeit müssen sich dieser Logik anschließen und berücksichtigen, wie bedeutsam dabei die Motivation der ehrenamtlich Tätigen ist. Möglicherweise lässt sich von einer besonderen Laienkompetenz sprechen, die zur vielfach geforderten Fachkompetenz auch ehrenamtlicher Tätigkeit hinzukommt.



Jörg Fellermann M.A. ist seit 1997 Geschäftsführer der Deutschen Gesellschaft für Supervision e. V. (DGSv) in Köln. Zuvor war er viele Jahre als Leiter einer kirchlichen Kindertagesstätte in Hannover sowie anschließend selbstständig als Berater und Fortbildner in Berlin tätig. Von 2004 bis 2007 war er ehrenamtlich Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Beratung e. V. (DGfB). E-Mail [joergfellermann@dgsv.de](mailto:joergfellermann@dgsv.de)



Karl Cattelaens, Diplom-Theologe, ist seit 2002 stellvertretender Geschäftsführer der Deutschen Rheuma-Liga Bundesverband e. V. in Bonn. Er hat eine Ausbildung in Transaktionsanalyse. Zwölf Jahre war er tätig in Gemeinden sowie in der Aus- und Fortbildung im Bistum Münster.

Im Jahre 2008 übernahm er die ehrenamtliche Leitung der Projektgruppe »Supervision und Ehrenamt« in der Deutschen Gesellschaft für Supervision e. V. E-Mail [bv.cattelaens@rheuma-liga.de](mailto:bv.cattelaens@rheuma-liga.de)

Die Organisationsformen ehrenamtlicher Arbeit sind vielfältig und durchdringen einander: Neben traditionellen Organisationen, die ehrenamtliche Arbeit rahmen, sind schon seit langem Initiativen getreten, die ihrer eigenen Kreativität eine hohe Bedeutung beimessen. Zwischen diesen beiden Polen liegen zahlreiche organisationale Mischformen.

## Was heute Supervision ist

Seit nunmehr über hundert Jahren hat sich Supervision als besondere Form der Beratung für Fragen aus Arbeit und Beruf entwickeln und etablieren können. Aus ihrem Stammland – der Sozialen Arbeit – hat sie sich weit in andere Bereiche des Bildungs- und Gesundheitswesens, der Verwaltung und der gewerblichen Wirtschaft hinein einen Ruf als anspruchsvolle Unterstützung für die Personal- und Organisationsentwicklung verschaffen können.

Supervision arbeitet reflexiv und selbstreflexiv, betrachtet Fragen und Probleme stets mehrperspektivisch, stellt den Prozess der Beratung als bedeutsam heraus, versteht sich als grundsätzlich ergebnisoffen, nutzt die Beziehungen zwischen Berater und Klient als wesentlichen Verstehtensmodus und setzt so mit Hilfe des »unbefangenen Dritten« Lern-, Entwicklungs- und Verstehensprozesse in Gang. Dabei bleiben die Praxis von Arbeit und ihre Organisation stets im Fokus. Auf der Grundlage dieses Beratungskonzepts Supervision bieten Beraterinnen und Beratern nicht nur praktische Supervision, sondern ebenso Coaching, Teamentwicklung oder Organisationsberatung an.

Supervision muss heute Schritt halten mit den Veränderungen der Arbeitswelt und mit den vielfältigen Erscheinungen einer »flüchtigen Moderne« (Zygmunt Bauman). Die zunehmende Bedeutung ehrenamtlicher und freiwilliger Arbeit von Menschen und deren Überlappungen mit erwerbsmäßiger Arbeit zählen sicherlich dazu.

## »Supervision kann Ehrenamtliche bei belastenden Tätigkeiten stützen«

Welche Ziele und Themen Organisationen und Unternehmen heute bei Supervision und Coaching setzen, welches Budget sie bereitstellen, wie sie Supervisorinnen und Supervisoren auswählen und den Erfolg erfassen, das zeigt eine wissenschaftliche Untersuchung, die im Frühjahr 2008 mit Förderung der Deutschen Gesellschaft für Supervision in Bayern durchgeführt wurde (5).

### Was Supervision leisten muss

Vor genau zwanzig Jahren setzte mit der Gründung der Deutschen Gesellschaft für Supervision als Berufs- und Fachverband der Supervisorinnen und Supervisoren eine entscheidende Bewegung zur Gestaltung eines Qualitätsrahmens für Supervision ein. Berater, Klient und Auftraggeber finden nunmehr Orientierung durch die Gestaltung und Durchsetzung der folgenden Qualitätsdimensionen für Supervision:

- Die Aufstellung und Durchsetzung von Standards für die Weiterbildung in Supervision hat dazu geführt, dass Supervisorinnen und Supervisoren heute über eine solche Weiterbildung verfügen müssen, wenn sie bei Auftraggeber und Fachkollegen anerkannt sein wollen (6).
- Neben einer Weiterbildung gehört eine verlässliche und überprüfbare Aussage zur kontinuierlichen Verbesserung der Beratungspraxis eines Supervisors zu den Selbstverständlichkeiten eines professionellen Angebots. Die Deutsche Gesellschaft für Supervision stellt hierzu ein eigenes dialogisches Selbstbewertungsverfahren zur Verfügung (7).
- Ohne den Anschluss an Wissenschaft und Forschung entbehrt heute ein Beratungskonzept jeder Grundlage. Durch Praxisforschung, Unterstützung bei Wirksam-

keits- oder Nutzenuntersuchungen, durch die Gestaltung von Studiengängen, durch die Unterstützung des wissenschaftlichen Nachwuchses oder durch die Förderung des wissenschaftlichen Diskurses erfährt Supervision heute Begründung, Weiterentwicklung und gesellschaftliche Anerkennung (8).

- Projekte, die die Anwendung und Erprobung von Supervision fördern, zählen heute ebenso zum Ausweis der Qualität einer Profession. Supervision ist kein Allheilmittel, das sich unverändert überall dort einsetzen ließe, wo gearbeitet wird. Spezielle Kontexte erfordern spezielle Konzepte, spezielles Wissen oder spezielle »Üblichkeiten«, die in Projekten herausgearbeitet werden können (9).
- Nicht zuletzt sind die Auseinandersetzung mit gesellschaftlich bedeutsamen Themen und die Übernahme von Mitverantwortung für bestimmte gesellschaftliche Fragen ein Zeichen für die Qualität von Supervision.

Die Deutsche Gesellschaft für Supervision beteiligt sich an entsprechenden Prozessen (10) und betrachtet auch die fachliche Auseinandersetzung mit ehrenamtlicher und freiwilliger Arbeit als einen solchen Beitrag.

Die Mikroveränderungen, denen die Arbeitswelt – in diesem Falle die Welt der Erwerbsarbeit – unterworfen ist, untersucht eine qualitativ und quantitativ ausgerichtete Studie des Frankfurter Sigmund-Freud-Instituts und der Technischen Universität Chemnitz, deren Ergebnisse im Rahmen einer Tagung der Evangelischen Akademie Tutzing im März 2008 präsentiert wurden (11).

### Was Supervision nutzt

Zahlreiche Evaluationen und wissenschaftliche Arbeiten können zeigen, dass, wie und wodurch Supervision Nutzen erbringt. Ein 2008 neu aufgelegtes Verzeichnis gibt dazu eindrucksvoll Auskunft (12). Ganz allgemein lässt sich sagen: Supervision wird insbesondere in den Bereichen Kooperation, Kompetenz und Entlastung als hilfreich und nutzbringend eingestuft. Zugleich weisen diese Untersuchungen auch darauf hin, an welche Grenzen Supervision stoßen kann und wann Supervision nicht mehr angezeigt ist.

Für die ehrenamtliche und freiwillige Arbeit lassen sich die folgenden Bereiche ausmachen, für die auf dem Hintergrund zahlreicher Praxiserfahrungen von Beraterinnen und Beratern der Einsatz von Supervision nutzbringend ist:

- sozialer und fachlicher Kompetenzgewinn
- Verbesserung der Führungsarbeit
- Unterstützung bei belastenden Tätigkeiten
- Verbesserung der Kooperation (auch zwischen Ehren- und Hauptamtlichen)
- Entwicklung von Organisation und Struktur

Für das Arbeitsfeld Hospiz und Palliative Care hat die Deutschen Gesellschaft für Supervision 2007 die Ergebnisse einer bundesweiten Befragung zur Praxis von Supervision vorgelegt, die Aussagen zur Frage des Nutzens zulassen (13).

## Ausblick

Supervision kann eine wichtige Unterstützung für ehrenamtlich Tätige sein. Die ehrenamtliche und freiwillige

Arbeit wird sich ausweiten (14) und dabei kaum auskommen, ohne verantwortlich gesteuert zu werden (15). Supervisorinnen und Supervisoren sind in ihrer Professionalität gefragt. Sie werden sich auf die Besonderheiten des Bereiches einstellen können, aber auch müssen. Respekt und Wertschätzung müssen dabei allseits die Grundvoraussetzung jeglicher Zusammenarbeit bilden. Zugleich stellt die Bereitstellung von Supervision selbst einen Ausdruck von Wertschätzung für ehrenamtliche Arbeit dar und ist damit in der Lage, die verantwortungsvolle Arbeit von ehrenamtlich und freiwillig tätigen Menschen nachhaltig zu stützen. ♦

## Anmerkungen

- (1) Deutscher Bundestag, 14. Wahlperiode, Drucksache 14/8900 vom 3. Juni 2002, Bericht der Enquete-Kommission »Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements«, Bürgerschaftliches Engagement: Auf dem Weg in eine Bürgergesellschaft, Internet <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/14/089/1408900.pdf> (19.12.2008).
- (2) Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e. V.: Eckpunkte des Deutschen Vereins zum sozialen bürgerschaftlichen Engagement im Gesundheitswesen, DV 05/08 AF I, Internet <http://www.deutscher-verein.de/05-empfehlungen/empfehlungen2007/pdf/DV%2005-07.pdf>.
- (3) Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V.: Stellungnahme der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege zu den bürgerschaftlichen Engagement betreffenden Teile des Pflege-Weiterentwicklungsgesetzes vom 18. Februar 2008, Internet [http://www.bagfw.de/index.php?id=104001000056&nav\\_1=2,10](http://www.bagfw.de/index.php?id=104001000056&nav_1=2,10) (19.12.2008).
- (4) Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V. (2008): Supervision und Ehrenamt. Positionen zur Stärkung eines bedeutsamen Arbeitsfeldes. Köln: Eigenverlag. Internet <http://www.dgsv.de/pdf/Ehrenamt.pdf> (19.12.2008). Für die Erstellung des Papiers waren verantwortlich: Bernd D. Blömeke, Karl Cattelaens, Theodor Damm, Hermann Hörting, Sarah Hoffmann, Guido Hügen, Christine Pfeffer.
- (5) Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V. (2008): Die Praxis von Supervision, Coaching und Teamentwicklung in Organisationen und Unternehmen. Ergebnisse für den Bereich der Organisationen. Köln: Eigenverlag. Internet [http://www.dgsv.de/pdf/Marktbefragung\\_Organisationen.pdf](http://www.dgsv.de/pdf/Marktbefragung_Organisationen.pdf) (19.12.2008).
- (6) Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V.: Standards für die Ausbildung zur/zum Supervisor/in. Internet <http://www.dgsv.de/pdf/Standards.pdf> (19.12.2008).
- (7) Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V.: Qualitätsverfahren der Deutschen Gesellschaft für Supervision. Internet <http://www.dgsv.de/pdf/Qualitaetsverfahren.pdf>.
- (8) Vgl. Internet [http://www.dgsv.de/wissenschaft\\_forschung.php](http://www.dgsv.de/wissenschaft_forschung.php).
- (9) Vgl. Internet <http://www.dgsv.de/projekte.php>.
- (10) Zu erwähnen sind hier die Ordnungsbemühungen im Bereich der Qualität interkultureller Fort- und Weiterbildung (gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales), Informationen: Internet <http://www.pro-qualifizierung.de>, sowie die Initiative zur Gestaltung des Bereiches der »Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung« (gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung), Informationen: Internet <http://www.forum-beratung.de>. 2006 bis 2008 war die Deutschen Gesellschaft für Supervision zudem beteiligt an einem Projekt des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend »Kulturelle Vielfalt als Impuls für Entwicklung und Wachstum. Wertschöpfung durch Wertschätzung«, Informationen: Internet [http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/zwischenbilanz-fach\\_hochschule-nw,property=pdf,bereich=,sprache=de,rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/zwischenbilanz-fach_hochschule-nw,property=pdf,bereich=,sprache=de,rwb=true.pdf).
- (11) Rolf Haubl, G. Günter Voß et. al. (2009): Arbeit und Leben in Organisationen 2008. Eine wissenschaftliche Studie des Sigmund-Freud-Instituts in Kooperation mit einer Forschergruppe der Professur Industrie- und Techniksoziologie der TU Chemnitz, in: Positionen – Beiträge zur Beratung in der Arbeitswelt 1/2009. Kassel: kassel university press.
- (12) Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V. (Hg.) (2008): Der Nutzen von Supervision. Verzeichnis von Evaluationen und wissenschaftlichen Arbeiten. Kassel: kassel university press.
- (13) Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V.: Supervision im Arbeitsfeld Hospiz/Palliative Care. Kurzdarstellung der Ergebnisse einer bundesweiten Befragung. Internet <http://www.dgsv.de/pdf/PalliativeCare.pdf>.
- (14) Thomas Gensicke, Sibylle Picot, Sabine Geiss (2006): Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999–2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Wiesbaden: VS Verlag.
- (15) Vgl. Doris Rosenkranz, Angelika Weber (Hg.) (2002): Freiwilligenarbeit. Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit. Weinheim und München: Juventa.

## Supervision für Ehrenamtliche: Fünf Tipps für die Praxis

1. Die Auswahl der Beraterin oder des Beraters: »Berater/innen suchen« heißt die Datenbank aller Mitglieder der Deutschen Gesellschaft für Supervision, die jedem Auftraggeber zur Verfügung steht (Internet <http://www.dgsv.de>). Hier können Supervisorinnen und Supervisoren nach einheitlichen Kriterien gesucht und gefunden werden, die sich durch ihre Mitgliedschaft in der Deutschen Gesellschaft für Supervision dem oben beschriebenen Qualitätsrahmen verpflichtet haben. Organisationen, die Beratungsaufträge ausschreiben wollen, können dies sowohl in der Mitgliederzeitschrift »DGsv-aktuell« wie auch im Intranet der Deutschen Gesellschaft für Supervision tun und erhalten bei der Gestaltung der Ausschreibung Unterstützung durch die Geschäftsstelle der Deutschen Gesellschaft für Supervision.
2. Mögliche Fragen für ein Vorgespräch:
  - Wie kann die Beratung organisiert werden?
  - Was wird mit wem im Kontraktgespräch geklärt?
  - Welche Arbeitsformen und Methoden werden eingesetzt?
  - Welche fachlichen Erfahrungen und welche Feldkompetenz bringt die Beraterin oder der Berater mit?
  - Wie ist das Supervisions- oder Coaching-Konzept beschrieben?
  - Welche Überzeugungen leiten die Beraterin oder den Berater?
  - Wie sichert die Beraterin oder der Berater die Qualität ihrer bzw. seiner Arbeit?
  - Wie und wann wird der Erfolg der Beratung bemessen?
  - Welche interdisziplinären Netzwerke unterstützen die Beraterin oder den Berater?
3. Vertrag: Der Abschluss einer Vereinbarung, die den Rahmen der Supervision vertraglich regelt, ist zu empfehlen. Die Deutsche Gesellschaft für Supervision hält hierfür ein Muster bereit\*. Den folgenden Fragen sollte besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden:
  - Welche Beratungs- oder Fortbildungsleistung wird erbracht?
  - Wie sehen die zeitlichen und räumlichen Rahmenbedingungen aus?
  - Aus welchen Faktoren setzt sich die Vergütung zusammen (Honorar, Fahrtkosten, Unterkunft, Fahrtzeitentschädigung, schriftliche Auswertung, Auswertungsgespräch etc.)?
  - Wie wird Vertraulichkeit gewährleistet?
  - Was können Kunden bei Anlass zur Beschwerde tun?
4. Auswertung: Die letzte Sitzung einer Beratungssequenz dient der Auswertung der Beratungsarbeit, der Überprüfung des Erfolgs, der Entscheidung über eine Fortsetzung oder Beendigung der Arbeit. Bereits in der Mitte des Beratungsprozesses kann es sinnvoll sein, eine Zwischenauswertung vorzunehmen, um den Beratungsverlauf adäquat zu steuern.
5. Honorar: Supervisorinnen und Supervisoren sind frei in der Gestaltung ihrer Honorare, Gebührenordnungen o. Ä. existieren auf ihrer Seite nicht. Bei der Preisgestaltung werden die einzelnen Anbietenden ihre persönlichen Gegebenheiten (Kenntnisse, Qualifikationen, Erfahrungen, aber auch: Region und Marktstruktur) sowie die Besonderheiten des jeweiligen Auftrages (Dauer, Rahmenbedingungen, Bedeutung, Nebenleistungen u. a.) berücksichtigen. Grundsätzlich sind die Beratungsleistungen einer Supervisorin oder eines Supervisors umsatzsteuerpflichtig, Ausnahmen hiervon sind nur in gesetzlich geregelten Fällen möglich.

*Jörg Fellermann/Karl Cattelaens*

»Vertrag für selbstständig tätige Supervisorinnen und Supervisoren«, zu beziehen per E-Mail ([info@dgsv.de](mailto:info@dgsv.de)) oder telefonisch (0221-92004-0).