

Checkliste: Zusammenspiel Haupt- und Ehrenamt

Wenn Haupt- und Ehrenamtliche aufeinandertreffen, sollte einiges möglichst früh bedacht werden, damit eine Aufgabe gemeinsam und reibungslos bewältigt werden kann. Vielleicht am wichtigsten ist, dass man sich vor einer Zusammenarbeit Gedanken macht und sie mit der anderen Seite bespricht. Das mag zeitaufwendig aussehen und auch sein, unnötig ist es nicht. Denn eine rechtzeitige Klärung hilft später, unnötiges Knirschen zu vermeiden. Viele der Punkte sind im Beitrag auf Seite 114 genannt. Die folgende Liste ist daher Überblick und Ergänzung. Die Fragen sind einfachheitshalber aus nur einer Perspektive gestellt, doch kann sich mit ihnen auch die „andere Seite“ klarer über Realität und Erwartungen werden.

Allgemeines

Wie bei jeder neuen Zusammenarbeit sind diverse Punkte abzufragen und schriftlich zu fixieren. Sie sind überall gleich, z.B.:

- Beschreibung der Tätigkeiten
- Dauer der Zusammenarbeit
- Bezahlung
- Arbeitszeit
- Überstundenregelung
- Kündigung
- Fort- und Weiterbildung (sind sie notwendig/gewünscht/möglich? Wer trägt die Kosten?)

Besonderheiten

Dass Überraschungen möglich sind, gilt für jede Zusammenarbeit – das ist kein Spezifikum des Miteinanders von haupt- und ehrenamtlich. Es gibt jedoch Besonderheiten:

1. Faktor Zeit. Ehrenamtliche haben meist einen Hauptberuf, vielleicht Familie, vielleicht noch andere Interessen, die ihr Leben bestimmen. Das bedeutet, dass ihr Zeitbudget meist knapp ist und sie möglicherweise auch dann auf die Uhr schauen (müssen), wenn Störungen auftreten.
2. Faktor Erwartungen: Nicht selten suchen Ehrenamtliche eine „eierlegende Wollmilchsau“, wenn sie eine Position mit einem bezahlten Mitarbeitenden besetzen. Ehrenamtliche wollen möglichst frei vom Alltagsgeschäft sein und sich um die Inhalte ihres Vereins o. Ä. kümmern können. Das ist verständlich, birgt aber die Gefahr der Überforderung.
3. Faktor Überblick: Die ehrenamtlich tätigen Vorgesetzten haben oftmals nicht den detaillierten Überblick über das Alltagsgeschäft. Zum Beispiel darüber, ob und wie die Beitragszahlung der Mitglieder geregelt ist und wie die Kontrolle aussieht. Daher ist es besonders wichtig, Kapazitäten für Unwartetes und den Kopf frei von Routinefragen zu haben.



*Balance halten. Hierarchien beachten.
Nur zwei Anforderungen beim Zusammenspiel
von Ehren- und Hauptamt. Immer und auf jeder
Seite gefragt: Fingerspitzengefühl.*

Szenario 1: hauptamtlich unter (überwiegend) Ehrenamtlichen

- Wie wichtig sind mir feste Strukturen und überschaubare Abläufe bei meiner Arbeit?
 - Ist mir klar, dass sie eventuell nicht festgelegt sind? Dass es ein Büro gibt, in dem die Ehrenamtlichen alles Mögliche ablegen und erwarten, dass es schon irgendwie an die richtige Stelle kommt, wobei auch sie keine genaue Vorstellung haben, wo diese richtige Stelle ist?
 - Bin ich bereit, Strukturen zu schaffen und Abläufe zu definieren? Kann und will ich das überhaupt?
 - Gibt es auf der Hauptamtlichen-Stelle einen Vorgänger, eine Vorgängerin, der oder die mich einarbeiten kann? Oder habe ich Pionierarbeit zu leisten?
- Wie viele „Vorgesetzte“ habe ich, und wer hat das „letzte Sagen“ und zu welchen Fragen? Gibt es eine Hierarchie bei den Ehrenamtlichen, die ich in Notfällen einzuhalten habe (und nicht denjenigen fragen muss, der durch Zufall gerade erreichbar ist)?
 - Gibt es bereits Hauptamtliche auf einer anderen Position, z. B. in der Geschäftsführung, im Sekretariat? Ein persönliches Kennenlernen (und eine ehrliche Auswertung des Eindrucks) ist äußerst sinnvoll. Denn diese anderen Hauptamtlichen sind vermutlich die ersten Ansprechpartner (nicht nur in der Einarbeitungszeit) und können mehr Einfluss haben als die gewählten Ehrenamtlichen und eigentlichen Vorgesetzten.
 - Wo sind die Unterlagen, die ich auf jeden Fall oder nur gelegentlich für meine Arbeit brauche? An meinem Arbeitsplatz? Oder zuhause bei einem oder einer Ehrenamtlichen? Womöglich sogar bei einem früheren Verantwortlichen?
 - Ist mir bewusst, dass sich die Vorgesetzten mit den Wahlperioden ändern können? Möglicherweise wechselt auf einem Schlag sogar ein gesamter Vorstand. Das heißt konkret: Will/kann ich diese Flexibilität haben, mich öfters auf neue Vor-

gesetzte einzustellen, die unterschiedliche Vorstellungen und Kompetenzen mitbringen und von unterschiedlichem Charakter sein können?

Wie stabil sind die Finanzen des Vereins o. Ä.? Ist meine Bezahlung gesichert, gibt es Aussicht auf Gehaltserhöhungen? Wovon hängt das ab?

Wird erwartet, dass ich an Sitzungen der Ehrenamtlichen und vielleicht sogar am Leben des Verbands, Vereins o. Ä. teilnehme? Wird dies finanziell oder mit Zeitausgleich vergütet?

Welche technische Ausstattung hat der Arbeitsplatz? Wer kümmert sich darum, sollten Defekte auftreten, neue Geräte notwendig werden etc.?

Stehen hinsichtlich der technischen Ausstattung Änderungen an, auf die ich umleiten müsste?

Brauche ich Kompetenzen, die mit der eigentlichen Aufgabe nicht unmittelbar verbunden sind (z. B. EDV, Führerschein)?

Aufgabe der Ehrenamtlichen

Es ist vielfach zu beobachten, dass nach einer Neuwahl einzelne oder alle Mitglieder eines Vorstands oder Präsidiums von null beginnen müssen. Möglicherweise hat die Organisation einen Generationswechsel vollzogen, möglicherweise gab es inhaltliche oder personelle Entscheidungen, die eine Neuausrichtung erforderlich machten. Im schlimmsten Fall sprechen alte und neue Vorstandsmitglieder nicht miteinander.

Wie auch immer: Häufig sind die Ehrenamtlichen vom Wissen der (wenigen) Hauptamtlichen abhängig oder von Ehrenamtlichen, die mit den fraglichen Angelegenheiten gar nicht vertraut sind. Das kann zu starker Frustration führen (auf beiden Seiten) und auch dazu, dass der oder die Hauptamtliche den Hut nimmt – was die Situation entschieden verschärft.

Es sollte daher zu den Pflichten eines ehrenamtlichen Vorstands gehören, dass er Abläufe und Entscheidungen dokumentiert. Und zwar transparent. Es nutzt nichts, wenn Protokolle von Sitzungen satzungsgemäß verfasst wurden, aber niemand weiß, wo und in welchem Ordner (im Schrank oder im Computer) sie zu finden sind. Zu überlegen ist auch, die Wahlen in der Satzung so zu organisieren, dass niemals der gesamte Vorstand auf einmal neu gewählt werden kann.

Szenario 2: ehrenamtlich unter (vielen) Hauptamtlichen

Welche Aufgaben habe ich zu übernehmen?

Wie groß ist der Zeitaufwand?

An welchen Tagen komme ich zum Einsatz (z. B. vorwiegend am Wochenende)?

- Kann und möchte ich das zuverlässig leisten?

- Sind die Zeiten mit meiner Hauptberuflichkeit und meinen anderen Lebensumständen vereinbar?

Wer ist mein Ansprechpartner?

Wer ist (alles) berechtigt, mir Aufgaben zu übertragen?

Kann ich mich abgrenzen und genügend gut „Nein“ sagen? Wo und wie kann ich das lernen?

Brauche und habe ich eine unterstützende Umgebung? Diese Frage spielt vor allem eine Rolle, wenn es im Ehrenamt zu psychisch belastenden Situationen kommen kann. Gibt es unter den Hauptamtlichen eine Hilfe (Seelsorger, Therapeut etc.), wenn ich etwas nicht mehr allein bearbeiten kann? Wer ist es? Kennenlernen unter „Normalbedingungen“ ist sinnvoll.

Aufgabe der Hauptamtlichen

Eine Festlegung der Aufgaben der Ehrenamtlichen trägt dazu bei, dass sich Ehrenamtliche einerseits nicht ausgenutzt vorkommen, sie sich andererseits aber vereinbarten Verantwortlichkeiten nicht ohne Weiteres entziehen können.

Dass Haupt- und Ehrenamtliche regelmäßig miteinander kommunizieren, wurde vor allem in dem Beitrag auf Seite 114 betont. Diese Wege sollten allen Beteiligten befolgen. Ansonsten kann es zu einer Situation kommen, bei der der Verdacht des „gegenseinander Ausspielens“ entsteht, auch wenn sie keinerlei Absicht und den Umständen geschuldet war.

Es stellt sich die Frage, inwieweit Hauptamtliche (über eventuelle rechtliche Regelungen hinaus, die hier nicht diskutiert werden) für das Wohlergehen „ihrer“ Ehrenamtlichen zuständig sind. Es gibt den Begriff des „Vereinsmeiers“, der für Personen gedacht ist, die womöglich tatsächlich in vielen Organisationen eine tolle Arbeit leisten. Aber es gibt auch die eher Zerbrechlichen, die Gutes tun wollen und Gefahr laufen, ihre Kräfte zu überschätzen. Sollen oder gar müssen sie von Hauptamtlichen angesprochen werden? Sind die Hauptamtlichen darauf vorbereitet? Fragen, die auf jeden Fall diskutiert werden und klar sein sollten.

Szenario 3: ehrenamtlich unter (überwiegend) Ehrenamtlichen

Für die Ehrenamtlichen gilt das bisher Gesagte. Wer die Leitung hat (entweder ebenfalls ehrenamtlich oder hauptamtlich) braucht besonders große soziale Kompetenz, damit es nicht zu Eifersüchteleien unter den Ehrenamtlichen oder anderen demotivierenden Störungen kommt, beziehungsweise sie rasch geklärt werden können.

Mitarbeitende können sehr empfindlich reagieren, wenn sie ihr Können, ihre Kraft und ihre Zeit einsetzen und das Gefühl haben (berechtigt oder nicht), nicht ausreichend gewürdigt zu werden. Dies ist generell eine Herausforderung im Führungsmangement. Aber wer in seinem Hauptamt in letzter Konsequenz auf den Arbeitsvertrag des anderen verweisen kann, muss sich im Zusammenspiel mit Ehrenamtlichen etwas anderes einfallen lassen. Denn die Freiwilligen brauchen keine Kündigungsfristen einzuhalten, wenn ihnen etwas nicht mehr passt. Und anders als auf dem Markt der Erwerbsarbeit finden sie schnell eine neue Beschäftigung.

Hilse Raetsch

Redaktion HAUSWIRTSCHAFT UND WISSENSCHAFT