

Socius-Checkliste

Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft

Die vorliegende Checkliste ist eine Kurzform des entsprechenden Socius-Themenblatts, das die Erkenntnisse aus dem Programm Socius zusammenfasst* und eine wertvolle, praxisorientierte Informationsquelle darstellen soll. Das Programm Socius wurde 2014 von der Age-Stiftung lanciert und umfasst zehn Projekte, in

denen während fünf Jahren an guten Lösungen gearbeitet wurde. Alle Dokumente sind unter www.programm-socius.ch zu finden.

* Die Erkenntnisse betreffen die Aufbau- sowie die erste Umsetzungsphase der Socius-Projekte, mit Stand Juli 2017, d.h. zwei Jahre Laufzeit der Projekte.

Prozesssteuerung: Top-down und Bottom-up Prozesse			
Thema	<input checked="" type="checkbox"/> Check-Fragen	Erfahrungswerte und Empfehlungen	Themenblatt
Rahmenbedingungen schaffen – mit Ergebnisoffenheit	<input type="checkbox"/> Lassen das Ziel und die Struktur des Projekts eine aktive und prägende Rolle der Zivilgesellschaft zu? <input type="checkbox"/> Ist das Ergebnis des Projekts hinreichend offen formuliert?	<p>Die Verwaltung oder Projektleitung kann Rahmenbedingungen schaffen, damit Bottom-up-Prozesse überhaupt möglich werden (Bevölkerungsanlässe, Gemeinwesenarbeit etc.).</p> <p>Dabei ist wichtig, die Ergebnisse des Prozesses im Detail offen zu lassen und somit den Initiativen der Zivilgesellschaft Raum zu geben.</p>	Kapitel 3.1
Steuerung von Bottom-up-Prozessen	<input type="checkbox"/> Können Kenntnisse lokaler Bedingungen und Problemstellungen Wesentliches zum Prozess und zum Ergebnis des Projekts beitragen? <input type="checkbox"/> Was benötigen zivilgesellschaftliche Akteure, um produktiv mitzuarbeiten? <input type="checkbox"/> Steht genügend Zeit für ein partizipatives Bottom-up-Vorgehen zur Verfügung?	<p>Bei der Steuerung (oder Moderation) sind folgende Merkmale von Bottom-up-Prozessen zu beachten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bei Bottom-up-Prozessen handelt es sich um nur bedingt steuerbare Prozesse. • Akteure der Zivilgesellschaft identifizieren sich am stärksten mit lokalen Problemstellungen, d.h. dort, wo die Betroffenheit am höchsten ist. Dies ergibt einen Fokus auf die lokal im Quartier oder Dorf anstehenden Probleme und Lösungsansätze. Die Akteure der Zivilgesellschaft sollen gefragt werden, wie sie durch ein Projekt / die Verwaltung unterstützt werden möchten, damit die Zusammenarbeit jene Themen und Methoden betrifft, die für sie relevant sind. • Bottom-up-Prozesse brauchen einen langfristigen Zeithorizont, um sich entwickeln und festigen zu können. <p>In jedem Fall ist eine Klärung der Grundhaltung und der damit verbundenen Vorgehensweisen vorzunehmen, um das richtige Mass an Top-down-Steuerung und Bottom-up-Prozessen zu finden.</p>	Kapitel 3.1

Aufgaben und Rollen der Projektleitung			
Thema	<input checked="" type="checkbox"/> Check-Fragen	Erfahrungswerte und Empfehlungen	Themenblatt
Begleitung Freiwilliger	<input type="checkbox"/> Wie intensiv müssen/sollen freiwillig und ehrenamtliche Tätige begleitet werden? <input type="checkbox"/> Bestehen die dafür nötigen personellen Ressourcen und fachlichen Kompetenzen? <input type="checkbox"/> Wie können Unter- und Überforderung erkannt werden; wie wird darauf reagiert? <input type="checkbox"/> Wie wird vermieden, dass sich die Freiwilligen instrumentalisiert oder nicht ernst genommen fühlen; wie werden Eigeninitiative, Freiräume und Wirksamkeit gewährleistet?	<p>Die Zivilgesellschaft besteht im Wesentlichen aus ehrenamtlich Engagierten. Diese Freiwilligen brauchen Begleitung, auch für Initiativen, die aus der Zivilgesellschaft selber kommen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intensität der Begleitung je nach Thema: Bei politischen Themen (z.B. Wohnen im Alter) müssen Freiwillige enger begleitet werden, weil es einer Koordination mit verschiedenen Verwaltungsstellen sowie einer Vermittlung zwischen den Akteuren der Zivilgesellschaft und der Politik bedarf. Initiativen wie Schreibdienste hingegen können durch punktuelle Unterstützung begleitet werden. • Überforderung vermeiden und Sicherheit geben: Freiwillige können sich überfordern. Eine Begleitung beugt Krisen vor. Ausserdem gibt sie Sicherheit, indem signalisiert wird, dass die Behörde die Aktivitäten unterstützt und je nach Projekt auch die Verantwortung übernimmt. Für die Projektleitung ist es immer wichtig zu überlegen, was den Freiwilligen zugemutet werden kann und wo allenfalls eine Überforderung auftreten könnte. • Reflexion der eigenen Tätigkeit: Freiwillige und die Projektleitung müssen Gelegenheit haben, ihre Tätigkeit zu reflektieren. Für die Ehrenamtlichen gilt es zu überprüfen, ob ihr Engagement nach wie vor ihren Kräften und Interessen entspricht und ob sie adäquat auf die Bedürfnisse ihrer «Klient/innen» eingehen. Die Projektleitung ihrerseits muss laufend ihre Begleitungstätigkeit reflektieren, um das richtige Mass an Begleitung und Freiraum für Freiwillige zu finden. <p>Fach- und Methodenkompetenzen ergänzen: Je nach Thema und Projekt verfügen die Freiwilligen nicht über ausreichende Fach- und Methodenkompetenzen und müssen aus diesem Grund intensiver betreut werden.</p>	Kapitel 3.2.1
Vermittlung zwischen Parteien	<input type="checkbox"/> Wie vermittelt die Projektleitung zwischen den Ansprüchen und Anforderungen der Professionellen und der Freiwilligen?	<p>Es kann sein, dass die von der Zivilgesellschaft initiierten Projekte oder geäusserten Bedürfnisse nicht immer den Handlungsmöglichkeiten einer Verwaltung oder anderen Organisation entsprechen. Auch können Akteure der Zivilgesellschaft und Verwaltung unterschiedliche Anforderungen (Zeitmanagement, Fachlichkeit etc.) an die Zusammenarbeit haben.</p> <p>Die Projektleitung kann eine vermittelnde Rolle übernehmen und Verständnis für die Anliegen der Parteien schaffen.</p>	Kapitel 3.2.2

Thema	☑ Check-Fragen	Erfahrungswerte und Empfehlungen	Themenblatt
Prozesssteuerung	<input type="checkbox"/> Ist die Zuständigkeit für Moderationsaufgaben geregelt? <input type="checkbox"/> Wer stellt auf welche Weise die Kontinuität der Zusammenarbeit und der Kommunikation sicher?	<p>Folgende Aufgaben in Zusammenhang mit der Prozesssteuerung fallen für die Projektleitung an:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moderation der Zusammenarbeit: Die Projektleitung ist oftmals verantwortlich für die Moderation des Zusammenarbeitsprozesses. Sie überlegt sich, wie aktiv sie steuernd eingreift und stellt die notwendigen Rahmenbedingungen für Bottom-up-Prozesse sicher. • Kontinuität sicherstellen: Die Projektleitung stellt die Kontinuität der Zusammenarbeit in Form von regelmässiger Information und Kommunikation sicher, damit Vertrauen und gegenseitiges Kennenlernen möglich werden. Wichtig ist die Kontinuität auch, um die hohe Identifikation der Freiwilligen zu erhalten. 	Kapitel 3.2.3
Weitere Aufgaben der Projektleitung	<input type="checkbox"/> Sind eine Selektion und/oder eine Schulung der Personen für bestimmte Aufgaben notwendig? <input type="checkbox"/> Durch wen und in welcher Form erfolgt diese? <input type="checkbox"/> Besteht allseits Klarheit über die Rollen und die Modalitäten der Zusammenarbeit? <input type="checkbox"/> In welcher Weise werden Rollen und Aufgaben bei personellen Wechseln übergeben?	<p>Die folgenden Aufgaben werden ausserdem von der Projektleitung wahrgenommen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auswahl Freiwilliger für bestimmte Arbeiten: Nicht jede Person ist geeignet für jede Aufgabe. Die Projektleitung hat somit die Aufgabe, gezielt Freiwillige für bestimmte Aufgaben zu wählen. • Erwartungsmanagement: Einbezug und Zusammenarbeit können Erwartungen und Hoffnungen bei den Akteuren der Zivilgesellschaft wecken. Aus diesem Grund ist es wichtig, frühzeitig die Grenzen und Möglichkeiten der Zusammenarbeit aufzuzeigen und dadurch Enttäuschungen zu vermeiden. • Kontinuität der Arbeiten sicherstellen: Es kann vorkommen, dass Ehrenamtliche sich nur für kurze Perioden engagieren oder es zu personellen Wechseln in den Vereinen kommt. Die Projektleitung muss somit die Kontinuität der Arbeiten sicherstellen. 	Kapitel 3.2.4 / 3.4
Themen der Zusammenarbeit			
Geeignete Themen für eine Zusammenarbeit	<input type="checkbox"/> Welche Aufgabenstellungen im Projekt eignen sich wie gut für eine Bearbeitung durch Ehrenamtliche bzw. Freiwillige? <input type="checkbox"/> Kann das Projekt so umstrukturiert werden, dass der Anteil der zivilgesellschaftlichen Bearbeitung erweiterbar wird?	<p>Nicht alle Problemstellungen eignen sich für eine Zusammenarbeit mit Akteuren der Zivilgesellschaft. Themen, in denen die Verwaltung oder Zivilgesellschaft wenig Einfluss nehmen können oder Themen, die politisch oder sachlich sehr komplex sind, können nur bedingt mit Freiwilligen bearbeitet werden.</p> <p>Die Projektleitung muss daher immer wieder überprüfen, welche Themen sich zur Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft eignen und welche Grenzen für die Zusammenarbeit bestehen.</p>	Kapitel 3.3

Motivation und Unterstützung der Freiwilligen			
Thema	<input checked="" type="checkbox"/> Check-Fragen	Erfahrungswerte und Empfehlungen	Themenblatt
Wie kann das Freiwilligen-Engagement gefördert werden?	<input type="checkbox"/> Welche Motivation und Bedürfnisse bringen die (potenziellen) zivilgesellschaftlichen Akteure mit? <input type="checkbox"/> Welchen Bedürfnissen kann und soll im Interesse des Projekts entsprochen werden? <input type="checkbox"/> Wie wird vermieden, dass individuelle Vorlieben der Freiwilligen die Projektziele und die Bedürfnisse der hilfesuchenden Personen gefährden?	<p>Interessante Aufgaben bieten und Wertschätzung der geleisteten Arbeit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die ehrenamtlichen Aufgaben können interessant gestaltet werden, z.B. indem sie fachlich etwas bieten. • Wertschätzung: Anlässe für Freiwillige, Artikel in Zeitungen und Magazinen zur Freiwilligentätigkeit etc. ermöglichen es, die ehrenamtliche Tätigkeit wertzuschätzen und sichtbar zu machen. • Weiterbildungen zu relevanten Themen zeugen ebenfalls von Wertschätzung, sind interessant und ermöglichen es den Freiwilligen, neue Kompetenzen zu erwerben. • Die Unterstützung der Freiwilligen durch das Bereitstellen von Infrastruktur (Räume, Webseite etc.) zeugt von Wertschätzung und macht die Freiwilligentätigkeit möglich. • Die finanzielle Unterstützung eines Vereins zeugt ebenfalls von Wertschätzung und erleichtert die Freiwilligentätigkeit. <p>Insgesamt ist es hilfreich, in den Projekten «quick wins» (schnelle Erfolge) anzustreben, damit die Freiwilligen spüren, dass sie etwas erreichen können.</p>	Kapitel 3.5
Zusammenarbeit und Schnittstellen			
Schnittstelle Freiwillige – Professionelle	<input type="checkbox"/> Sind die Rollen und Schnittstellen Professioneller und Freiwilliger klar definiert? <input type="checkbox"/> Besteht ein Klärungsmechanismus für den Fall von Konflikten?	<p>Im Rahmen der Zusammenarbeit sind die Rollen inkl. deren Inhalte explizit zu klären, insbesondere auch bezüglich Verantwortlichkeiten, gegenseitiger Ansprüche, Schnittstellen zwischen der Arbeit der Professionellen und der Freiwilligen.</p> <p>Versorgungsnetzwerke, die aus freiwilligen und professionellen Akteuren zusammengesetzt sind, müssen aktiv und transparent gestaltet werden, damit die Zusammenarbeit an den Schnittstellen reibungslos erfolgen kann.</p>	Kapitel 3.6.1
Schnittstelle Freiwillige – Milizsystem	<input type="checkbox"/> Bestehen potenzielle Konflikte zwischen den Trägern fachlicher Kompetenzen und der Entscheidungsverantwortung? <input type="checkbox"/> Wie können diese gelöst oder entschärft werden?	<p>Freiwillige arbeiten teilweise mit Politikern zusammen, die Teil des Milizsystems sind. Auch hier bedarf es einer Abstimmung zwischen Milizsystem und Zivilgesellschaft, denn unterschiedliche Kompetenzniveaus und Ansprüche können eine Zusammenarbeit erschweren.</p> <p>Die Politik muss rechtzeitig in Projekte einbezogen werden, wenn es um Themen geht, die einer politischen Entscheidung oder der Unterstützung durch die Politik bedürfen.</p>	Kapitel 3.6.2

Qualitätssicherung der Angebote			
Thema	<input checked="" type="checkbox"/> Check-Fragen	Erfahrungswerte und Empfehlungen	Themenblatt
Qualitätsanforderung und sicherung für Leistungen Freiwilliger	<input type="checkbox"/> Welche Qualität kann vorausgesetzt werden für Leistungen, die durch Freiwillige erbracht werden? <input type="checkbox"/> Besteht ein Kontrollsystem, das mögliche Fehler korrigiert, bevor unerwünschte, grössere negative Folgen eintreten?	<p>Freiwillige tragen zur Versorgung älterer Menschen bei. Für Projektverantwortliche stellt sich die Frage, ob und wie die Qualität der durch Freiwillige erbrachten Leistungen gesichert werden muss.</p> <p>Die Ansprüche an die Qualität der durch Freiwillige erbrachten Leistungen muss thematisiert werden. Es muss auch berücksichtigt werden, dass nicht die gleichen Ansprüche gestellt werden können wie an professionelle Anbieter.</p>	Kapitel 3.7

Impressum | erstellt im April 2018

Autorin: socialdesign ag, Ricarda Ettlín, Senior Projektleiterin, Bern

Review: Hans Rudolf Schelling, Universität Zürich, Zentrum für Gerontologie, Geschäftsführer, Zürich

Herausgeberin: Programm Socius (Ein Engagement der Age-Stiftung, Zürich)