

Strategiepapier:

Mitgliederwerbung von Selbsthilfeorganisationen

Projekt: „Aktive Mitglieder gesucht“
der BAG SELBSTHILFE e.V.

September 2017

gefördert durch

BARMER

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Gesundheit

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Selbsthilfe von Betroffenen für Betroffene

In den Mitgliedsverbänden der BAG SELBSTHILFE schließen sich Menschen zusammen, die aufgrund von chronischen Erkrankungen oder Behinderungen den Austausch suchen und sich gegenseitig unterstützen wollen. Die Wurzeln der Selbsthilfe liegen bereits im 19. Jahrhundert, als sich die ersten Gruppen gründeten. Die Bedeutung der Selbsthilfe hat seitdem stets zugenommen. Besonders in den 1980er/1990er Jahren waren viele Neugründungen von Selbsthilfeorganisationen zu verzeichnen. Diese neue Bewegung brachte gestärkte, mündige Patientinnen und Patienten hervor. Heute ist die Selbsthilfe ein wichtiger Faktor im Gesundheitswesen, viele Verbände haben eine hohe Professionalisierung erreicht und erfüllen zunehmend mehr Funktionen auch in der Interessenvertretung von Patientinnen und Patienten. Selbsthilfe basiert seit jeher und auch heute noch auf der Arbeit von Betroffenen und ihren Angehörigen, die sich ehrenamtlich einbringen und engagieren wollen. Selbsthilfegruppen haben das Ziel, sich gegenseitig zu beraten, zu unterstützen und zu stärken.¹

Motive für ein Engagement in der Selbsthilfe

Entscheidende Motive für ein Engagement in der Selbsthilfe sind die gegenseitige Unterstützung durch den Austausch in der Gemeinschaft, Kompetenzerwerb, Bewältigung der Krankheit durch stetige gegenseitige Beratung und die politische Vertretung der Patienteninteressen gegenüber der Öffentlichkeit. In der Selbsthilfe werden - online wie offline - Emotionen übertragen, die ein Gefühl der Zugehörigkeit schaffen und positive Gefühle in den Bereichen Wohlbefinden, Selbstbestimmung und Unabhängigkeit erzeugen. Die Solidarität hat in beiden Bereichen einen hohen Stellenwert und fördert das Gemeinschaftsgefühl. Dieser soziale Aspekt von Selbsthilfe ist für viele chronisch Kranke und behinderte Menschen ein wichtiger Faktor für die Teilnahme an Selbsthilfegruppentreffen. Durch das Engagement in der Selbsthilfe können sich Betroffene, Angehörige und Unterstützerinnen und Unterstützer für gemeinsame Werte, gegen Diskriminierungen in der Gesellschaft, für Solidarität und für die Anerkennung und Sichtbarkeit von chronischen Erkrankungen und Behinderungen einsetzen.

Engagement in der Selbsthilfe

Die Selbsthilfe ist eine Bewegung von unten und ist auf viele aktive Mitglieder, die sich einbringen und Verantwortung übernehmen wollen, angewiesen, denn die Mitglieder einer Selbsthilfegruppe oder Selbsthilfeorganisation sind das Herzstück dieser. Viele

¹ vgl. Dokumentation Zukunftswerkstatt der LAGS Brandenburg „Gesundheitsbezogene Selbsthilfe“ 2017.

Verbände beschreiben jedoch seit Jahren stagnierende oder sinkende Mitgliederzahlen, immer weniger Betroffene finden den Weg zu einem aktiven Engagement für ihre eigenen Belange und nutzen Selbsthilfeangebote vor allem, um Informationen zu sammeln. Mitgliedszahlen sind für die Verbände wichtig, nicht nur um sich finanziell durch die Mitgliedsbeiträge abzusichern, sondern auch, um in der politischen Vertretung der Patienteninteressen eine größere Wirkung zu erzielen und um unter den neuen Mitgliedern aktive Menschen für die Verbandsarbeit zu finden.²

Viele Vereine auch außerhalb der Selbsthilfe klagen über eine gewisse „Vereinsmüdigkeit“ und einen Wertewandel der jüngeren Generation³. Die Menschen sind - so der allgemeine Befund - mehr denn je bereit, sich freiwillig zu engagieren, allerdings sind heute eher kurzfristige Aktivitäten attraktiv und nicht mehr die dauerhafte Bindung an einen Verein. Das ist eine Schwierigkeit, mit der auch die Selbsthilfe sich auseinandersetzen sollte, wenn sie weiterhin neue Mitglieder für ihre Verbandsarbeit finden will. Dafür braucht es eine aktive, kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit und eine Mitgliederplanung, die langfristig angelegt ist, um das Ziel - chronisch kranke und behinderte Menschen sowie ihre Angehörigen für die Selbsthilfe zu begeistern - anzugehen.

Es gibt etliche Strategien, die sowohl in der Selbsthilfe als auch allgemein im Non-Profit Bereich bereits Anwendung gefunden haben. Dabei ist zu bedenken, dass die Selbsthilfelandschaft sehr heterogen ist und nicht jede Strategie daher für jeden Verband geeignet sein muss. Wir wollen mehrere Beispiele vorstellen, damit jede Organisation einen Weg finden kann, der für die eigene Situation angemessen erscheint.

Einführung in die Textstruktur

Die Problemlage in der Mitgliederwerbung und Aktivierung ist vielschichtig: Auf Ebene 1. stellt sich zunächst die Frage, wie die Verbände interessierte Menschen vom Beitritt überzeugen können, um sie zunächst als Basismitglieder zu gewinnen. Dabei muss beachtet werden, dass viele Verbände den Eindruck haben, Betroffene und Angehörige wollten häufig nur Informationen und Dienstleistungen abgreifen.

² vgl. BKK Praxishilfe 2009: Mitglieder gewinnen, Mitglieder aktivieren, Mitglieder halten, S. 8.

³ vgl. AWO: Leitfaden - Anregungen und praktische Hilfestellungen für die Mitgliederwerbung (2005): AWO Mittelrhein e.V., AWO Bezirk Westliches Westfalen e.V. (Hrsg), Köln/Dortmund.

Die Ebene 2. beschäftigt sich mit der Bindung von neuen Mitgliedern an den Verband. Wie gehen wir mit neuen Mitgliedern um? Wie begrüßen wir sie? Und wer ist für diese zuständig?

Auch Mitglieder, die schon länger im Verband sind, wollen auf Ebene 3. immer noch weitere Anreize bekommen, um sich dauerhaft an den Verband gebunden zu fühlen. Das Halten von Mitgliedern ist also auf dieser Ebene das Schwerpunktthema.

Die Ebene 4. beschäftigt sich mit der Aktivierung von Mitgliedern. Selbsthilfe ist eine Bewegung von unten und je mehr Menschen sich aktiv einbringen, desto besser kann die Arbeit im Verband ablaufen. Es stellt sich also die Frage, wie die Verbände es schaffen, die Menschen zu überzeugen, Verantwortung zu übernehmen. Die Aufgaben könnten somit auf mehr Schultern verteilt und die Betroffenenkompetenz beispielsweise auch in der Interessenvertretung genutzt werden.

Ebene 1. Mitgliedergewinnung

Ebene 2. Willkommenskultur

Ebene 3. Nachhaltige Bindung von Mitgliedern

Ebene 4. Verantwortung übernehmen

Alle Ebenen werden mit verschiedenen Konzepten als Lösungsvorschläge dargestellt und mit Beispielen von bereits gelaufenen Projekten oder auch erfolgreichen Aktionen von Verbänden angereichert.

1. Mitgliedergewinnung

Für die Ebene 1. Gewinnung von Interessierten als Mitglieder bieten sich unterschiedliche Ansätze an:

Bewusstsein schaffen:

Noch bevor konkrete Maßnahmen zur Mitgliedergewinnung erörtert werden, sollten sich die Verbände sinkender oder stagnierender Mitgliederzahlen und deren Bedeutung für die eigene Arbeit bewusst werden und sich die Mitgliedergewinnung als strategische Aufgabe vornehmen. Zur ersten Phase der Mitgliedergewinnung gehört also zunächst ein Prozess, bei dem sich die Verbände der Problematik bewusst werden. Dafür kann die Mitgliederwerbung beispielsweise bei einer Jahreshauptversammlung thematisiert wer-

den, Mitgliedergewinnung kann zur strategischen Aufgabe erklärt und eine beauftragte Person für dieses Thema kann gewählt werden. Diese können sowohl hauptamtliche Mitarbeitende der Organisationen sein, die eine klare Zuständigkeit für den Bereich der Mitgliedergewinnung haben, oder auch Ehrenamtliche. Mitgliederbeauftragte in den Organisationen oder auch in den großen Selbsthilfegruppen zu verankern, kann helfen, die Motive und Anreize von Betroffenen und Angehörigen zu verstehen, damit sie Mitglieder werden. Problembewusstsein innerhalb des Verbandes kann auch geschaffen werden durch eine jährliche Veröffentlichung von Statistiken zum Mitgliederstatus, ein Aufzeigen von vakanten Stellen für ehrenamtlich Mitarbeitende und eine Auflistung der mit den Mitgliederzahlen wachsenden finanziellen Möglichkeiten.

Öffentlichkeitswirksame Werbung:

Nicht alle Menschen kennen das Konzept der Selbsthilfe, viele haben keine konkrete Vorstellung davon, was Selbsthilfegruppen machen und warum sich Betroffene in diesen zusammenschließen. Interessierte wollen also zunächst mit vielfältiger und zielgruppenorientierter Werbung angesprochen werden. Es ist daher ratsam, dass zunächst Infomaterial über den Verband erstellt wird. Jeder Gruppe von Freiwilligen kann ein „Werbekoffer“ an die Hand gegeben werden, mit Materialien, die unterstützen und die Werbenenden auch vorbereiten können. Broschüren und Flyer können entweder aktive Personen des Verbands vorstellen oder neue Informationen rund um die jeweilige Erkrankung erhalten oder über Neuerscheinungen informieren. Wichtig ist, dass ein Mehrwert für die Interessierten geliefert wird. Auch online können viele Informationen rund um den Verband veröffentlicht werden. Jedem bisherigen Mitglied, das Interessierte werben will, sollten diese Materialien zugänglich sein. Dies kann beispielsweise durch interne Bereiche auf der Verbandshomepage sichergestellt werden.⁴

Ansprechen von Interessierten:

Um die eigenen Werbematerialien zu verteilen, bieten sich beispielsweise Infostände an, die während zielgruppenspezifischen Festen, Messen, Gesundheitstagen etc. veranstaltet werden. Diese Infostände sollten im geeigneten Rahmen und mit spannenden Angeboten oder Mitmachspielen organisiert werden. Je nachdem zu welchem Anlass der Stand aufgebaut wird, können auch die Betreuungspersonen variieren, um sich der Zielgruppe anzupassen und besonders interessant zu sein. Für lokale Infostände kann auch versucht werden, Kooperationspartner vor Ort zu finden, die auf den Infostand hinweisen oder die Werbung unterstützen. Sehr viel Aufmerksamkeit erregen sicherlich prominente Perso-

⁴ vgl. BAG SELBSTHILFE-Projekt - Dachkampagne „WIR FÜR MICH. SELBSTHILFE WIRKT.“ (2015), gefördert von der BKK

nen, die sich ebenfalls in der Organisation engagieren und/oder sich bereit erklären, den Verband durch Werbung zu unterstützen.

Zum Einstieg in einen Verband helfen oftmals persönliche Kontakte oder Menschen, die mit ihrer eigenen Geschichte Identifikationsmöglichkeiten bieten. Das Instrument des „Storytellings“ macht sowohl Außenstehende als auch Betroffene auf Selbsthilfe aufmerksam und bietet daneben die Möglichkeit, die Bewältigung der eigenen Krankheit darzustellen. Das Bedürfnis auch öffentlich über eigene Erfahrungen zu sprechen, wird von Betroffenen bereits in den Sozialen Medien ausgelebt, wie wir beispielsweise auch beim Verband Mukoviszidose sehen können (mehr dazu im BAG Konzeptteil Blogs/Anwendung von Sozialen Medien). Betroffene können aber auch an Informationsständen mit den Interessierten ins Gespräch kommen und sie von den Vorteilen einer Mitgliedschaft überzeugen.

Für die lokale Werbung ist es sinnvoll, bei jeder Aktion und jedem Infostand auch die örtliche Presse und Öffentlichkeitsarbeit verstärkt auf die Mitgliederwerbung aufmerksam zu machen. Einige Bundesverbände, wie beispielsweise der Deutsche Psoriasis Bund (DPB), geben zu diesem Zweck für ihre Gruppen vor Ort Musterpressemitteilungen heraus. So wird den Freiwilligen durch die Hauptamtlichen der Bundesgeschäftsstelle unter die Arme gegriffen.

Auch auf der verbandseigenen Homepage kann auf die Vorteile einer Mitgliedschaft hingewiesen werden, so können beispielsweise der exklusive Zugang zu Informationen und Dienstleistungsangeboten nur für die Mitglieder als Anreiz für eine Mitgliedschaft dienen und es kann betont werden, dass Gemeinschaftsgefühle und menschliches Miteinander unterstützend für den Umgang mit der eigenen Krankheit wirken können. Es gibt auch Verbände, wie den Bundesverband Skoliose Selbsthilfe, die ihre Informationszeitschrift dazu nutzen, aktiv für eine Mitgliedschaft zu werben.

Eine weitere Möglichkeit Interessierte für die Selbsthilfe zu erreichen, bieten die Sozialen Medien, über die sich kostengünstig eine hohe Reichweite erzielen lässt. (Mehr dazu im BAG Strategiepapier „Junge Menschen in der Selbsthilfe und Sozialen Medien“.)

Attraktivität steigern:

Ehrentamtliche wollen sich weniger an feste Vereine und Strukturen binden, sie bevorzugen zeitlich begrenzte Aktionen, Themen und Projekte.⁵ Für die Selbsthilfe ist es eine Herausforderung, auf die Veränderungen der Gesellschaft und der Engagementbereitschaft adäquat zu reagieren, um Aktive für sich zu begeistern und dort abzuholen, wo sie stehen. Das bedeutet, dass kurzfristige, punktuelle, räumlich und zeitlich flexible Teilhabe und Mitarbeit an Aktionen ermöglicht werden sollte, ohne diese verpflichtend mit einer langfristigen Mitgliedschaft zu verknüpfen. Kurzfristige Aktionen mit regionalem Bezug und bestimmten thematischen Schwerpunkten locken neue Interessierte und auch nicht Selbst-Betroffene. Einmalige Projekte bieten die Möglichkeit zum informellen Austausch und zum Einstieg in die Selbsthilfe. Ehrenamtsbörsen können Betroffenen und Interessierten die Möglichkeit geben, sich punktuell und themenspezifisch zu engagieren, ohne sich zu einem langfristigen Engagement zu verpflichten. Spannende Spaß- und Freizeitangebote locken spezielle Zielgruppen und sorgen für eine Bindung an die Verbände und das Entstehen von Gruppengefühl. Dieser Punkt ist natürlich ebenfalls für langjährige Mitglieder noch immer wichtig und ein Grund sich in der Selbsthilfe zu engagieren. Gerade für Projekte stehen häufig finanzielle Mittel in der Selbsthilfe bereit, so dass es für viele Verbände eine Möglichkeit sein kann, spezielle Projekte im Rahmen der Engagementplanung anzustreben. Im Rahmen solcher Projekte können die Verbände ihre Bedarfe und Arbeitsprozesse strukturiert bearbeiten. Es können Ziele festgelegt, finanzielle Mittel berechnet und Lücken im Bereich Ehrenamtsförderung aufgezeigt werden. Neue innovative Technologien können den Verbänden dabei helfen, diese Prozesse zu strukturieren.

Anreize:

Diejenigen, die am besten für eine Mitgliedschaft werben können, sind andere Betroffene oder Angehörige, die sich bereits in der Selbsthilfegruppe engagieren. Die Strategie eines Belohnungssystems in Form von "Mitglieder werben Mitglieder" kann doppelte Anreize schaffen für Bekannte und Freunde ebenfalls Mitglieder im Verband zu werden. Der Anreiz ist für beide Seiten gegeben, da die Werbenden eine kleine materielle Belohnung erhalten und das neue Mitglied den Bekannten vertraut und bereits Ansprechpersonen im Verband kennt.

Viele Menschen scheuen sich ebenfalls vor komplizierten Mitgliedsformularen, die schwer verständlich sind und bei denen nicht direkt ersichtlich wird, wie eine Mitglied-

⁵ vgl. BKK Dachverband (Hrsg) (2014): BKK und Selbsthilfe 2014 Junge Menschen begeistern - Selbsthilfe mit Zukunft, Berlin, S. 14.

schaft auch wieder beendet werden kann. Natürlich sollten die Beitrittsformulare also möglichst niedrigschwellig gestaltet und online zugänglich sein, aber es kann zudem auch helfen, wenn Verbände, wie beispielsweise die Deutsche Parkinson Vereinigung (dPV), Schnupperangebote machen. Solche Schnuppermitgliedschaften erlauben es, das Verbandsleben kennenzulernen bevor eine langfristige Mitgliedschaft abgeschlossen wird.

Gerade für Familien und Angehörige können an die eigenen Möglichkeiten angepasste Mitgliedsbeiträge und Vergünstigungen für Familienmitgliedschaften oder andere spezielle Familienangebote besonders attraktiv sein, beispielsweise der Bundesselbsthilfverband für Osteoporose macht diese Angebote. Ebenfalls bieten sich bei einigen Indikationen Doppelmitgliedschaften bei mehreren Verbänden an. Dies wird etwa von der Deutschen ILCO und der Deutschen Morbus Crohn Vereinigung (DCCV) angeboten.

Der Wunsch nach Qualifizierung stellt für Interessierte einen Ansporn dar, sich aktiv in das Verbandsleben einzubringen.⁶ Fort- und Weiterbildungen, beispielsweise im Bereich der Medienkompetenz oder des Freiwilligenmanagements, können ein Ansporn sein, eine Mitgliedschaft einzugehen. Solche ehrenamtlichen Erfahrungen können über Zertifikate bestätigt werden und sich positiv auf das Berufsleben auswirken.

Auch finanzielle und materielle Anreize können eine große Rolle für Interessierte spielen, in ihrer Entscheidung Mitglieder zu werden. So bieten einige Verbände, wie beispielsweise die DCCV, für ihre Mitglieder Euroschlüssel für Behindertentoiletten sowie eine kostenfreie Rechtsberatung an. Andere Verbände, wie die Deutsche Rheuma-Liga, ermöglichen den Mitgliedern Rabatte bei besonderen Sportangeboten und beim Bundesverband Herzranke Kinder können für Mitglieder Ausflüge etc. zu kleineren Preisen angeboten werden. Viele Verbände, wie die Deutsche Gesellschaft für Muskelranke (DGM,) haben sich vor Ort Kooperationspartner aus der Einkaufs- und Dienstleistungsbranche gesucht und können den Mitgliedern somit auch noch Einkaufs-Rabatte anbieten. Ein weiterer Anreiz zur Mitgliedschaft können telefonische Arztsprechtunden sein, wie sie die Deutsche Zöliakie-Gesellschaft anbietet. Dieser Verband bietet des Weiteren eine App für Betroffene an, deren vollen Umfang nur Mitglieder mit einem Login nutzen können. (Mehr dazu im BAG Konzeptteil Anwendung von Sozialen Medien.) Viele Verbände schaffen über Kooperationen mit anderen Firmen oder Beratungsstellen oder ähnlichen materielle Anreize für ihre Mitglieder, so dass sich eine Mitgliedschaft für viele

⁶ vgl. Interview: DBSV 2016

anbietet. Es ist aber auch wichtig, die Bedeutung der Selbsthilfe für den Einzelnen und die Gruppe deutlich zu machen, der über finanzielle Anreize natürlich hinausgeht.

Interessierte überzeugen:

Ein Engagement in der Selbsthilfe ist ein Ehrenamt, bei dem man nicht nur sich selbst, sondern auch Anderen etwas Gutes tut. Um dies noch stärker zu verdeutlichen, können Verbände verschiedene Strategien anwenden. Häufig kommen Betroffene und Angehörige auch telefonisch auf die Selbsthilfeorganisationen zu und möchten beraten werden. Diese Beratung erfolgt bei vielen auch durch Ehrenamtliche. Gerade für diese ist es nicht einfach, den richtigen Moment zu finden, um eine mögliche Mitgliedschaft anzubieten bzw. diese für weitere Beratungen vorauszusetzen. Deshalb bieten einige Verbände, wie beispielsweise der Deutschen Blinden- und Sehbehindertenverband (DBSV) Schulungen für die Beratenden an. Gerade die Mitgliedergewinnung am Telefon ist aussichtsreich und wenn diese noch von einem folgenden Infobrief und einem erneuten Kontakt nach einigen Wochen begleitet wird, können so neue Mitglieder gewonnen werden.

Einen niedrigschwelligen Zugang sichert man auch durch die Peer-to-Peer Beratung bei der Betroffene Interessierte beraten. Bei der Deutschen AIDS-Hilfe nennt sich dieses partizipative Projekt „Buddy-Projekt - Sprungbrett - Starthilfe fürs Leben mit HIV“. Hier werden einfache Kontaktmöglichkeiten geboten, die bei einer Beratung von bis zu fünf Mal einen ersten Kontakt zu aktiven Beraterinnen und Beratern herstellt. Die Buddys werden auf einer Online-Plattform vorgestellt und können dort kontaktiert werden⁷. Nach fünf Beratungen von Betroffenen für Betroffene wird zur weiteren Unterstützung an die Deutsche AIDS-Hilfe verwiesen. Häufig entstehen somit neue Mitgliedschaften und eine dauerhafte Bindung an den Verband. Der niedrigschwellige Zugang reicht natürlich nicht aus. Wenn Mitglieder langfristig gebunden und aktiviert werden sollen, empfiehlt es sich für Verbände auch weiter daran zu arbeiten.

An Orten, in denen es noch keine Selbsthilfegruppe der jeweiligen Indikation gibt, können „In-Gang-Setzer“ helfen, Gruppen aufzubauen. Dieses Konzept ist vom Paritätischen NRW in Zusammenarbeit mit den lokalen Kontaktstellen ins Leben gerufen worden. Die „In-Gang-Setzer“ sind dafür geschult, beim Aufbau der Gruppe zu helfen und sind nur bei den ersten Treffen beteiligt. Anschließend entstehen eigene feste Gruppen-

⁷ siehe: <http://www.sprungbrett.hiv/de>

strukturen. Die Gründung von Selbsthilfegruppen hängt häufig vom Engagement Einzelner ab.

Selbsthilfegruppen werden teilweise auch als Projekt gesehen, um einen ersten Austausch anzustoßen, aber nicht mit dem unbedingten Ziel, auf lange Zeit bestehen zu bleiben. Sind diese erst einmal nur für eine begrenzte Anzahl an Treffen vorgesehen, bekommen viele Interessierte nicht das Gefühl, sich an eine große Verantwortung dauerhaft binden zu müssen. Im Anschluss an diese Phase können sich neue Gruppen entwickeln und häufig sind den Interessierten die Vorteile einer Mitgliedschaft in einer Selbsthilfeorganisation zu dem Zeitpunkt auch bereits deutlich geworden.

Gerade junge Menschen oder Menschen mit Migrationshintergrund kennen das Konzept der Selbsthilfe als solches häufig kaum, sie vereinen sich aber durchaus in selbsthilfeähnlichen Strukturen, auch wenn diese nicht die klare Bezeichnung als Selbsthilfegruppe tragen. Solche Gruppen können durch lokalverankerte Struktur-Scouts gesucht und angesprochen werden. Selbsthilfeähnliche Gruppierungen eröffnen die Möglichkeit, mit den Verbänden zusammenzuarbeiten und Kooperationen einzugehen.

Kooperationen mit Vertrauenspersonen des Gesundheitsbereichs sind ebenfalls vielversprechend. Die Zusammenarbeit mit Krankenhäusern, Rehakliniken, Gesundheitszentren und medizinischem Fachpersonal können für die Werbung von neuen Mitgliedern sehr wichtig sein. Die Verbände können ihre Informationen breit streuen und die Interessierten vertrauen der Empfehlung der Kooperationspartner. Beispielsweise im Funktionssport werden Betroffene häufig durch Ärztinnen und Ärzte zu den Selbsthilfeverbänden geschickt und bekommen so leicht einen Zugang zu diesen.

Für viele Selbsthilfeverbände könnten auch Kooperationen mit anderen Organisationen interessant sein. Dabei kommen nicht nur Migrantenselbstorganisationen oder Jugendverbände in Frage. Es lohnt sich auch hier und da, „Ums-Eck“ zu denken und neue Partner zu suchen. So ist es beispielsweise möglich, auf einem Gartenfest, bei einem Kulturfest oder im Rahmen von sozialen Projekten in der Nachbarschaft neue Zielgruppen zu erschließen und neue Aktive für die Selbsthilfe zu gewinnen. So kann ein niedrigschwelliger Zugang ermöglicht werden.

2. Willkommenskultur

Für die Ebene 2. zur direkten Einbindung von Neumitgliedern können verschiedene Strategien angewendet werden:

Begrüßung von neuen Mitgliedern:

Wenn die Interessierten einmal als frische Neumitglieder gewonnen worden sind, dann gilt es, sich auf Ebene 2. mit einer nachhaltigen Bindung an den Verband zu beschäftigen und diese zunächst zu begrüßen und willkommen zu heißen. Eine gut strukturierte und geplante Willkommenskultur ist wichtig, damit die neuen Mitglieder auch aktiviert werden und Lust haben, sich im Verband einzubringen. Dabei kann es helfen, wenn die Verantwortung für die neuen Mitglieder bei einer festen Ansprechperson innerhalb der Organisation liegt. Mögliche Inhalte eines Begrüßungspakets sind ein Willkommenschreiben, wie es beispielsweise der Deutsche Allergie- und Asthmabund (DAAB), an Neumitglieder verschickt, Hinweise auf Kennenlernevents und Neueinsteigerseminare, wie sie beispielsweise die Deutsche ILCO, anbietet und Tipps für Engagementmöglichkeiten innerhalb des Verbands. Dieses Willkommenspaket kann entweder von der örtlichen Selbsthilfegruppe oder von der Selbsthilfeorganisation versendet werden. Die Bundesverbände können für die Gruppen vor Ort Musterbriefe entwerfen und/oder die Neumitglieder zur nächsten Mitgliederversammlung einladen. Neue Mitglieder wollen mit Informationen versorgt und mitgenommen werden und sie haben unmittelbar nach dem Eintritt häufig eine hohe Motivation, sich auch aktiv einzubringen. Deshalb ist es wichtig, diese zeitnah in die Verbandsverteiler aufzunehmen und sie zu Veranstaltungen und Neumitgliedertreffen einzuladen. Einzelne Verbände, wie beispielsweise der Bundesverband Skoliose Selbsthilfe, stellen neue Mitglieder auch regelmäßig in der Verbandszeitung vor. Dies geht natürlich nicht für jeden Verband, aber über eine namentliche Vorstellung in der verbandsinternen Zeitschrift freuen sich viele. Aus Datenschutzgründen ist vorher das Einverständnis abzufragen.

Anschluss finden im Verband:

Viele Menschen, die neu in einen Verein kommen, fühlen sich zunächst etwas unsicher und wollen durch persönliche Kontakte angesprochen und motiviert werden. Es gibt verschiedene Ansätze, wie ihnen das Ankommen erleichtert werden kann:

Eine oder mehrere feste Ansprechpersonen für jedes neue Mitglied können beim Einstieg helfen. Diese können als Lotsen fungieren und für einen bestimmten Zeitraum für eine erste Orientierung im Verband sorgen. Des Weiteren können Paten- und Mentorenpro-

gramme etabliert werden, die neue Mitglieder über alles Wichtige informieren und persönlich ansprechbar sind.

Außerdem wollen auch neue Mitglieder schon häufig ihre eigenen neuen Ideen und sich selbst einbringen. Wenn sie auf Ansprechpersonen stoßen, die den Ideen Raum geben oder sich in Mitgliederversammlungen/Arbeitskreisen einbringen können, könnte das eine stärkere Bindung erleichtern und den partizipativen Prozess stärken⁸. Teilhabe in der Selbsthilfe ist unabhängig vom Alter und vom sozialen Status grundsätzlich jedem Menschen möglich. Das ist ein starkes Argument für eine Bindung an die Selbsthilfe.

Um eine breite Partizipation zu ermöglichen und Mitglieder langfristig zu halten, braucht es aber auch die Bereitschaft, zeitlich flexible Lösungen zu finden und ggf. konkrete Unterstützung gerade für junge Familien bereitzustellen. So könnten Selbsthilfegruppen bei Bedarf u.a. Kinderbetreuung organisieren und flexible Tagungszeiten beachten.

Natürlich gibt es aber auch hier keine einheitlichen Maßnahmen für alle Verbände. Die Blickwinkel sind ebenso wie die Interessen der verbandseigenen Ebenen häufig unterschiedlich. Trotzdem ist es wichtig, alle Beteiligten mit ihrem Standpunkt und ihren Wünschen ernst zu nehmen.

Neue Mitglieder in Selbsthilfeorganisationen wollen sich häufig nicht nur über die eigene Erkrankung, Behinderung oder Beeinträchtigung austauschen, sondern sie suchen Menschen, mit denen sie auch über andere lebensnahe Themen, die eng im Zusammenhang mit chronischen Erkrankungen oder Behinderungen stehen, sprechen können. Angebote, die sich mit diesen befassen, können die Menschen auch über die akute Krankheitsphase hinaus dauerhaft an die Verbände binden.⁹ Beim Bundesverband Kleinwüchsige Menschen und ihre Familien (BKMF) werden deshalb regelmäßig zielgruppenspezifische Themen wie Familiengründung oder Mobilität angesprochen.

⁸ vgl. Interview: Ünal (2017)

⁹ vgl. BAG SELBSTHILFE-Projekt -Leitfaden: Wissenstransfer und Synergien in der Selbsthilfearbeit - Berücksichtigung indikationsübergreifender und nicht- gesundheitsbezogener Aspekte in der gesundheitlichen Selbsthilfe (2016) S. 2, gefördert von der DAK.

3. Nachhaltige Bindung von Mitgliedern

Für die Ebene 3. zur dauerhaften Bindung der Neumitglieder an den Verband können sich folgende Strategien anbieten:

Sozialer Zusammenhalt in der Selbsthilfe:

Betroffene und Angehörige, die sich in Selbsthilfegruppen einbringen, erleben nicht nur eine Kompetenzerweiterung im Umgang mit der eigenen Erkrankung, sondern für sie wird die Gruppe zu einem wichtigen sozialen Faktor in ihrem Leben. Dank der regelmäßigen Treffen und der Einbindung in feste Strukturen erleben viele Menschen ein neues soziales Umfeld. Expertinnen und Experten geben an, dass Selbsthilfe ein längeres selbstbestimmtes Leben, z.B. im Quartier, positiv beeinflusst. Gerade gemeinsame Ausflüge, Aktionen und Aktivitäten schweißen Gruppen näher zusammen und sind auch für langjährige Mitglieder wichtig. Ausflüge, gemeinsames Kaffeetrinken und allgemein eine inklusive Freizeitgestaltung sind eine gute Arbeitsform und enorm wichtige Faktoren, um den Zusammenhalt in der Gruppe zu stärken. Die Mitglieder identifizieren sich stärker mit der Gruppe und der Spaßfaktor steigt an. Das sind wichtige Faktoren, damit sich Menschen wohlfühlen, sich langfristig binden und aktiv mitarbeiten. In Selbsthilfegruppen sollte es ein ausgewogenes Verhältnis geben zwischen der Auseinandersetzung mit den eigenen Krankheiten und lebensbejahenden Freizeitaktivitäten.

Ebenso sollten sich auch feste Mitglieder partizipativ in die Entscheidungsprozesse einbringen können. Im Verband sollte es dann Raum und Möglichkeiten geben, eigene Wünsche der Mitglieder umzusetzen. Es könnte außerdem für die Bindung der Mitglieder hilfreich sein, nicht nur für die Gewinnung und die Anfangszeit eine Ansprechperson zur Verfügung zu stellen, sondern dauerhaft Beauftragte für die Mitglieder (-zufriedenheit) einzusetzen. Diese könnten auch bei ausgeschiedenen Mitgliedern die Gründe für den Austritt erfragen und somit Strategien entwickeln, um Austritten in Zukunft vorzubeugen. Zur Strukturierung solcher Vorgänge können von den Verbänden sowohl Mitgliederbeauftragte als auch Beschwerdemanagementbeauftragte eingesetzt werden.

Über einen langen Zeitraum aktive Mitglieder können durch Auszeichnung und Achtung vor ihrer Arbeit an den Verband gebunden und für neue Aufgaben aktiviert werden. Eine geplante Anerkennungskultur, mit der verantwortlichen Mitgliedern in Form von Urkun-

den, Ehrungen und Auszeichnung für das eingebrachte Engagement gedankt wird, kann viele Mitglieder ermuntern, aktiv zu bleiben oder auch zu werden.¹⁰

4. Verantwortung übernehmen

Ebene 4. beschäftigt sich mit dem Thema der Verantwortung und damit die Mitglieder zu überzeugen, aktiv zu werden, Aufgaben zu übernehmen und diese auch wahrzunehmen bis eine Nachfolgerin oder ein Nachfolger in die Aufgaben eingeführt ist.

Leitungsfunktionen einnehmen:

In der Selbsthilfe engagieren sich tendenziell eher Menschen, die länger und stärker erkrankt sind und sich deshalb intensiver mit ihrer Erkrankung auseinander setzen.¹¹ Die Bereitschaft sich nicht nur aktiv einzubringen, sondern auch verantwortungsvolle Posten zu übernehmen, empfinden viele Betroffene daher neben ihrer Krankheit als hohe Belastung. Gerade wenn die Betroffenen auch noch berufstätig sind, haben sie knappe Zeitressourcen¹². Die Suche nach Leitungspersonen ist für die Verbände zeitintensiv und aufwendig, aber sie ist doch sehr wichtig, wenn Gruppenschließungen und Mitgliederschwund vorgebeugt werden soll. Dies betrifft zum einen sowohl die Gewinnung künftiger Leitungspersonen in Vorständen als auch Regional- und Gruppenleitungen. Die Aktiven im Verband sollten sich darüber klar werden, welche Aufgaben zu vergeben sind und welche Engagementfelder bei Nachfrage auch geschaffen werden können.

- a. Hauptamtliche können ehrenamtliche Vorstände und Aktive unterstützen und entlasten. Der Aufgabenumfang sollte nicht zu zeitintensiv sein und die Kompetenzen der Einzelnen nicht übersteigen. Sollte dies doch der Fall sein, ist es angebracht, Schulungen und Qualifizierungsprogramme für die Ehrenamtlichen zu ermöglichen. Schulungen können helfen, Unsicherheiten zu überwinden und sich selbst ein neues Amt zuzutrauen.

Viele Verbände, wie die Deutsche Rheuma-Liga, die Aktion Multiple Sklerose Erkrankter, Landesverband der DMSG in Baden-Württemberg (AMSEL) oder auch der Bundes-selbsthilfeverband für Osteoporose geben an, dass die Leitungsaufgaben häufig als unattraktiv empfunden werden und die Leitungspersonen das Gefühl haben, wenig

¹⁰ vgl. Interview Dr. Danner/Dr. Seidel (2017).

¹¹ vgl. Präsentation Seidel 26.01.2017 S. 20.

¹² vgl. Der Paritätische NRW: Übergabe - Wie der Vorstandswechsel im Verein gelingt (2017), S. 3.

Dank für eine Verantwortung zu bekommen, die von vielen als für eine Person eigentlich viel zu groß empfunden wird.¹³ Deshalb gibt es bei einigen Verbänden die Bestrebungen, die Aufteilung von Zuständigkeiten zu verändern und Hilfestellung zu leisten.

Es kann beispielsweise versucht werden, die Verantwortung für den oder die Einzelne anzupassen, indem ungeliebte, bürokratische und zeitaufwendige Aufgaben mehr an die Geschäftsstellen der Verbände und damit an hauptamtlich Tätige zurückgegeben werden. Es können aber auch Teams gebildet werden, um die Verantwortung auf mehr Schultern zu verteilen. So könnten mehrköpfige Vorstände entstehen, die die Arbeit untereinander aufteilen.

- b. Eine Möglichkeit könnte ebenfalls sein, eine zeitliche Begrenzung für Ämter einzuführen. Somit kann eine Leitungsfunktion ausprobiert werden, andere Vorstandsmitglieder können die Neuen einarbeiten und niemand ist somit dauerhaft alleine an ein Amt gebunden. Das Teamgefühl steigt mit solchen Maßnahmen und zu wissen, dass man nicht alleine alles bewältigen muss, hilft enorm dabei, sich auf einen Verantwortungsposten einzulassen. Es ist mit einem zeitlich beschränkten Ehrenamt auch eher möglich, sich nach einer Aktivität zurück zu ziehen oder zu einem späteren Zeitpunkt wieder einzusteigen. Dies kann je nach Indikation und dem individuellen Krankheitsverlauf der Betroffenen ebenfalls eine große Rolle spielen. Im Vorstand könnten auch für besondere Zielgruppen, wie junge Menschen oder Menschen mit Migrationshintergrund, Extraposten reserviert werden. Ebenfalls denkbar ist ein Rotationsverfahren, nach dem es bei jeder Wahl mindestens einer gewissen Anzahl an Mitgliedern ermöglicht werden muss, erstmalig im Vorstand aktiv zu werden.

Manche Verbände gehen aber auch davon aus, dass Mitglieder einfach keine Leitungsfunktionen übernehmen möchten und dies dazu führen kann, dass regionale Gruppen schließen.¹⁴ Kann vor Ort keine neue Leitung gefunden werden, vertreten einige Selbsthilfeverbände die Auffassung, dass möglicherweise der Bedarf nach dieser Form der Selbsthilfe nicht mehr vorhanden sein könnte. Gruppen könnten sich in solchen Fällen auch überregional zusammenschließen. An dieser Stelle haben die Verbände aber auch die Möglichkeit, die anfallende Arbeit neu zu strukturieren. Es können Pläne zwischen den Vorständen und den Regionalleitenden gemacht werden, die von Organisationsentwicklungsansätzen unterstützt werden können. Bedarfe und individuelle Möglichkeiten müssen analysiert werden, um auch anhand von innovativen Ideen

¹³ vgl. Interview: Deutsche Rheuma-Liga (2017).

¹⁴ vgl. Interview: DBSV (2016)

Gruppen zu unterstützen. Beispielsweise können technische Hilfsmittel (wie Online-Umfrage Dienste) dabei helfen, diese Abläufe zu strukturieren. Dadurch kann beispielsweise ermittelt werden, ob ausreichend Unterstützung für ein geplantes Event, Projekt oder Ähnliches vorhanden ist.

Nachfolge sichern:

Besonders die Übergabe von Verantwortung und ein Generationenwechsel können Lücken in die ehrenamtliche Mitarbeit reißen.¹⁵ Bei einem Generationenwechsel scheiden der ganze Vorstand, oder große Teile von diesem auf einmal aus, damit verschwinden häufig auch Gründungspersonen, die viele Erfahrungen des Verbands miterlebt haben. Für einen reibungslosen Übergang von einer Leitungsperson zur Anderen sind Konzepte, eine langfristige Planungen der Übergabe der Leitungsfunktionen und ein geregeltes Aufhören, mit einem Übergangszeitraum zur Einarbeitung neuer Leitungspersonen, notwendig. Das bisher gesammelte Wissen sollte gesichert und weiter gegeben werden und nicht nur in den Köpfen einzelner Personen bestehen. Die Ehrenamtlichen können explizit für diese Aufgaben, Verantwortung und Wissensbestände weiterzugeben, geschult werden. Feststehende Instrumentarien, wie bspw. Teambildung und in Zuge dessen auch Schaffung von Stellvertreterposten als ein Schritt in Richtung Verantwortungsübernahme oder auch die Verteilung der Verantwortung auf mehrere gleichberechtigte Menschen, können die Übergabe vereinfachen. Qualifizierungsangebote von Seiten der Verbände und standardisierte Übergabeprozesse können den Wechsel unterstützen. Die Entwicklung des Vorstandes sollte laufende Aufgabe im Verband sein. Dazu gehört auch, die Aufgaben des Vorstandes klar zu definieren und den Erfolg der eigenen Arbeit regelmäßig zu prüfen.

Die bereits zur Mitgliederbindung angesprochenen Instrumente, wie Paten- oder Mentorenprogramme, können sowohl beim Einfinden in die neuen Aufgaben als auch beim Abschied aus dem ausgeführten Amt helfen. Einige Verbände berichten nämlich immer wieder auch von den Schwierigkeiten der Leitungspersonen, nach einer langjährigen Tätigkeit komplett aufzuhören und das Feld Nachfolgenden zu überlassen. Für Verbände ist es einerseits wichtig, dass immer mal wieder frischer Wind in die Strukturen kommt, aber andererseits sollte auch das Wissen nicht verloren gehen. Deshalb haben einzelne Verbände bereits innovative Ansätze verfolgt, wie Nachwuchscastings, strukturierte Qualifizierungsprogramme, das Gründen einer „Findungskommission“, die sich mit der Suche nach potentiellen Vorstandsmitgliedern befasst, offene Vorstandssitzungen etc.

¹⁵ vgl. Interview: Klein-Schmeink (2016)

Auch gezielte Wertschätzungsrituale sind in diesem Zusammenhang zu nennen (Auszeichnungen, Ehrenamtsnadel, Jubiläumsfeiern, Geburtstagskarten, ein gemeinsamer Ausflug zur Belohnung und Zertifikate). Natürlich sollten Vorstandsmitglieder nicht von zu hohen anfallenden Auslagen überrascht werden, diese sollte so weit möglich der Verband übernehmen¹⁶. Eine „Findungskommission“ könnte auch potentielle Vorstandsmitglieder ansprechen, dabei fühlen sich viele erst auf die Idee gebracht und Wertgeschätzt¹⁷.

Ein Projekt zum Wissenserhalt beim Generationenwechsel in der Selbsthilfe und zur Übergabe an nachfolgende Personen hat die Frauenselbsthilfe nach Krebs in Zusammenarbeit mit einigen anderen Verbänden durchgeführt. Bei diesem Projekt ging es darum, Methoden zu entwickeln, den Übergang zwischen den Vorsitzenden so zu gestalten, dass die neue Person bereits eingearbeitet ist, auf Erfahrungen und Wissen zugreifen kann und die vorgehende Person das Aufhören leichter bewältigen kann. Zunächst muss natürlich eine Person gefunden werden, die bereit ist, die Verantwortung für eine Gruppe oder eine Selbsthilfeorganisation zu übernehmen und als Vorsitzende oder Vorsitzender zu fungieren. Anschließend wird der Übergang zwischen neuen und alten Verantwortlichen unter Einbeziehung des übrigen Verantwortlichen-Teams gestaltet und über einen längeren Zeitraum abgewickelt.¹⁸

¹⁶ Vorlagen für einen strukturierten Übergang mit Packlisten und Wissenschecks gibt es beim Paritätischen NRW <https://www.paritaet-nrw.org/rat-und-tat/veroeffentlichungen/broschueren/?L=0>.

¹⁷ vgl. Der Paritätische NRW: Übergabe - Wie der Vorstandswechsel im Verein gelingt (2017), S. 11 ff.

¹⁸ weitere Infos dazu unter:

https://www.frauenselbsthilfe.de/_Resources/Persistent/f8fe45803f16cb16b169f4aebae51631d92620bd/01-Abenteuer_Nachfolge.pdf.