

Pilotstudie Freiwilligen- management

Ergebnisbericht

Doris Rosenkranz
Enya Buchner
Edmund Görtler



Gefördert durch

Deutsche Stiftung
für Engagement
und Ehrenamt

Pilotstudie Freiwilligenmanagement

Prof. Dr. Doris Rosenkranz
Fakultät Sozialwissenschaften

Dipl.-Pol. Edmund Görtler
Fakultät Sozialwissenschaften

Enya Buchner, M.A.
Fakultät Sozialwissenschaften

Zusammenfassung:

„Verantwortliche für das Ehrenamt“ leisten in Kommunen, Vereinen, Initiativen und Verbänden in Deutschland einen wichtigen Beitrag zum Gelingen des Engagements. Allerdings ist über Aufgaben, Zugangswege, Qualifikationen sowie Chancen und Grenzen dieser Engagementbegleitung wenig bekannt. In bisherigen empirischen Analysen wurde die Situation dieser Funktionsträger:innen kaum beleuchtet.

In der vorliegenden bundesweiten Situationsanalyse wurden diese Verantwortlichen erstmals in einer standardisierten Online-Erhebung zu zentralen Themenfeldern befragt. Im Zentrum der Analysen standen die Rahmenbedingungen für die Ausübung der Tätigkeit. Da es für das Tätigkeitsfeld bisher keine einheitliche Bezeichnung gibt, wurden die Adressat:innen in ihrer vermuteten Heterogenität angesprochen. Die Studie ging davon aus, dass die Tätigkeit in allen Engagementfeldern grundsätzlich sowohl strategisch wie auch operativ durchgeführt werden und hauptberuflich wie ehrenamtlich ausgelegt sein kann. Die Pilotstudie liefert erste Antworten, was es heißt, sich in Freiwilligen-Koordination und Freiwilligen-Management um Engagement zu „kümmern“.

Inhalt

Pilotstudie Freiwilligenmanagement	1
Vorwort.....	3
1. Ziele & Hinführung	4
1.1. Einleitung & Zielsetzung	4
1.2. Untersuchungsgegenstand & Begriffe	4
1.3. Forschungsstand & Desiderat.....	5
2. Forschungsdesign.....	6
2.1. Methodisches Vorgehen.....	6
2.2. Begleitende Maßnahmen	8
3. Ergebnisse der Online-Befragung.....	9
3.1. Funktion, Bezeichnung & geografischer Raum.....	9
3.2. Freiwilligen-Management.....	13
3.3. Freiwilligenkoordination.....	15
Exkurs.....	18
3.4. Hauptamtliche Unterstützung von Engagierten	23
3.5. Zufriedenheit	25
3.6. Weiterbildung	30
3.7. Typenbildung	32
3.8. Wichtige Gruppenunterschiede	33
3.9. Fazit	35
Literatur	38
Über die Autor:innen	41
Kontakt.....	41

Vorwort

Die Praxis des Engagements in Deutschland ist breit gefächert: Einerseits gibt es viele Beispiele, wie Engagement selbst initiiert und mit viel Herzblut betrieben wird. Da lässt sich an die aus dem Bedarf gegründeten Angebote zur sprachlichen Integration von Zuwandernden denken oder an die kleinen neuen Nachbarschafts-Hilfsangebote während der Pandemie.

Andererseits zeigt die historische Praxis des Ehrenamts in Sport, Kultur und Wohlfahrt, dass das eigene Engagement auch Teil bereits institutionalisierter Strukturen sein kann – als Übungsleiter im Sport, als Feuerwehrfrau bei den Freiwilligen Feuerwehren, als Vorsitzende eines Vereins oder als Lesepate im Kindergarten.

Gemeinsam ist diesen unterschiedlichen Engagementfeldern als Idealtyp die Idee, dass sich hier ein Raum an Freiheit bietet, ein Raum für Möglichkeiten, der Neues und Kreatives entstehen lässt, was wiederum der Hilfe für andere dient und gleichzeitig das eigene Leben z.B. um Erfahrungen bereichern darf.

Allerdings ist die Zeit im Engagement auch immer eine Zeit, die sich ganz anders gestalten ließe. Jede Stunde im Engagement könnte auch eine Stunde für Freizeit, Hobby, Familie, Partnerschaft und sonstige private und berufliche Alternativen sein.

Daher startet dieser Ergebnisband mit drei Thesen:

1. Engagement ist alles andere als selbstverständlich. Im Engagement verschenken Menschen eine sehr kostbare Gabe: Ihre eigene Lebenszeit.
2. Engagement ist damit ein besonderes Pflänzchen, das Aufmerksamkeit und Betreuung benötigt, wenn es gedeihen soll.
3. Damit Engagement nachhaltig wirken kann, scheint es neben den Freiheitsgraden oft auch eines Rahmens an *Betreuung* zu bedürfen, der Engagierten ein gelingendes Engagement ermöglicht.

Dieser Rahmen und die Personen, die ihn gestalten, werden Thema dieses Berichts sein. Während der Fokus der Forschung bisher auf der Perspektive der Engagierten oder der potentiell an Engagement Interessierten lag, hat sich diese Pilotstudie bewusst ein anderes Ziel gesetzt: Hier geht es um die Personen, die sich um Engagement „kümmern“, die verantwortliche Ansprechpartner:innen für Engagierte in den verschiedenen Feldern des Engagements sind.

Wir wollten mehr über die Personen erfahren, die auf verschiedenen Ebenen und mit unterschiedlichen Aufgaben für Engagierte da sind. Wir wollten u.a. wissen, wie sie ihr eigenes Wirken verstehen, welcher Art ihre Aufgaben sind, wo sie Chancen und Grenzen ihrer hauptamtlichen oder ehrenamtlichen Tätigkeiten sehen. Aber auch wie sie operativ oder strukturell tätig sind, damit Engagement einen guten Rahmen hat. Möglich wurde diese Pilot-Studie, weil wir bei Durchführung und Befragung so überwältigende kollegiale und praktische Unterstützung erfahren durften.

Für den Soziologen Georg Simmel war Dankbarkeit immer ein Brückenschlag – eines der stärksten Bindemittel der Gesellschaft.

Gerne schließen wir uns dieser Perspektive an und danken hier sehr herzlich:

Der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt DSEE für die Finanzierung der Studie und die überaus kompetente Unterstützung, auch bei der Öffentlichkeitsarbeit.

Für das große Interesse, den konstruktiven fachlichen Rat und die Multiplikation der Online-Befragung sagen wir Danke an:

Arbeiterwohlfahrt Bayern | Bayerisches Landesamt für Pflege | Beauftragte der bayerischen Staatsregierung für das Ehrenamt | Diakonisches Werk Deutschland, Freiwilligenmanager:innen | Gesellschaft für Freiwilligenmanagement | Hochschulkooperation Ehrenamt | Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege in Bayern, Teilbereich Zivilgesellschaft und Ehrenamt | Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Bayern | Stadt Nürnberg, Sozialreferat | Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern.

Unser ganz besonderer Dank gilt den vielen Hunderten Verantwortlichen für Ehrenamt in Deutschland, die sich bundesweit die Zeit genommen haben, den umfangreichen Fragebogen auszufüllen und damit die wertvollen Einblicke in ihr Tätigkeitsfeld zu ermöglichen, die wir hier nun erstmals vorstellen.

Nürnberg, im Mai 2023

Doris Rosenkranz Edmund Görtler Enya Buchner

1. Ziele & Hinführung

1.1. Einleitung & Zielsetzung

Analysen wie der Freiwilligensurvey in Deutschland (Simonson et al. 2021) und der Freiwilligenbericht in Österreich (BMSGPK 2020) zeigen, wie wichtig den Aktiven im Engagement zumeist Freude, Kreativität und Freiheitsgrade sind. Gleichzeitig lassen bisherige Analysen vermuten, dass Engagement v.a. dann nachhaltig gelebt wird, wenn es bestimmte Rahmenbedingungen gibt, in denen sich das Engagement entfalten kann.

In diesen Rahmen werden in der vorliegenden Arbeit auch jene Personen aufgenommen, die Verantwortung für Engagement tragen und sich in Freiwilligen-Koordination und Freiwilligen-Management um Engagement „kümmern“. Personen, die als konkrete Ansprechpartner:innen vor Ort im Namen oder im Auftrag einzelner Vereine, Verbände, Kirchgemeinden, Projekten und/oder auch teilweise in kommunaler Trägerschaft für Fragen des Engagements zur Verfügung stehen und Engagement häufig für eine spezifische Organisation unterstützen, begleiten und weiterentwickeln.

Dazu gehört oft, ausgewählte Instrumente des Freiwilligenmanagements in der Praxis umzusetzen. Zu diesen Instrumenten zählt z.B. eine klare Tätigkeitsbeschreibung für die (künftigen) Engagierten, die Klärung von Motivation und (passender) Anerkennung, Regelungen zur (angepeilten) Dauer des Engagements, Regelungen zum Ausscheiden und zur Qualitätssicherung (vgl. Rosenkranz & Weber 2012; Power & Nedvetskaya 2022, S. 3).

Diese Funktionen und die konkrete Situation dieser Verantwortlichen standen bislang wenig im Fokus der empirischen Analyse. Die bisherige Engagementforschung fokussierte neben den Akteur:innen des Engagements – den Engagierten und den potentiell Engagierten – vor allem auf Strukturen der *Engagementförderung*. Untersucht wurden schon früh etwa die Funktionalität von Freiwilligenagenturen, die als Anlaufstellen zur Engagementförderung im lokalen Raum gesehen werden und sich als Ansprechpartner verstehen „für engagierte und engagementinteressierte Bürger/-innen sowie für Organisationen, die mit Engagement befasst sind“ (Jakob & Rübke 2010, S. 3).

Festzuhalten ist: In der bisherigen empirischen Forschung zu Engagement in Deutschland wurde die konkrete Situation dieser „Ansprechpersonen für Engagement“ kaum beleuchtet. Es gibt insgesamt ein Forschungsdefizit, das bereits – so die These – beim heterogenen „Wording“ beginnt: Gibt es eine einheitliche Funktionsbezeichnung? Oder unterscheiden sich die Bezeichnungen für die Funktion des „Kümmerns“ nach Engagementfeld? Oder sind die Bezeichnungen in der Praxis historisch gewachsen und meinen im Kern Ähnliches? Spricht man von „Kümmerern“ und „Kümmerinnen“, von „Beauftragten für das Ehrenamt im Kreisverband xy“, von „Pastoralreferent:innen“ oder von „Freiwilligenmanager:innen“ – und alle haben ähnliche Aufgaben?

Oder trifft diese These zu: Das konkrete Arbeitssetting, die Zugangswege und Qualifikationen dieser Funktion könnten ähnlich heterogen sein wie die Bezeichnungen des Arbeitsfeldes. Interessant wäre zu wissen, ob dieser Personenkreis ehrenamtlich aktiv ist oder hauptberuflich tätig ist. In Vollzeit, Teilzeit oder mit einer inhaltlich anders ausgerichteten Stellenbeschreibung, die als Zusatz noch „x Prozent“ z.B. für Ehrenamtskoordination vorsieht?

Diesen Fragen wird die vorliegende Analyse nachgehen. In der Pilotstudie wurden erstmals diese Verantwortlichen in einer umfassenden Situationsanalyse im Rahmen einer Online-Befragung zu zentralen Aspekten wie den Rahmenbedingungen sowie den Chancen und Stolpersteinen ihrer Tätigkeit befragt.

1.2. Untersuchungsgegenstand & Begriffe

Freiwilligenmanagement und -koordination stellt die Verbindung zwischen den Menschen, die sich ehrenamtlich engagieren (wollen) und den Organisationen, die Freiwilligenarbeit nachfragen, dar (Haunberger et al. 2022, S. 20). Der ursprünglich aus den Vereinigten Staaten von Amerika stammende Begriff des „volunteer managements“ (Ellis 2015) wird im Deutschen nicht einheitlich übersetzt und gebraucht. Denn auch wenn „Freiwilligenmanagement“ ein naheliegender und auch in der Praxis verwendeter Begriff ist, muss darauf hingewiesen werden, dass dieser bei den Autor:innen, die eine Differenzierung vornehmen, nur einen Teil des amerikanischen Vorbilds beschreibt. Den anderen Teil stellt die Freiwilligenkoordination dar. Eine beide Aspekte umschließende Benennung gibt es im Deutschen nicht. Wie mit dieser Herausforderung in der Pilotstudie umgegangen wird, soll nachfolgend durch eine inhaltliche Annäherung deutlich werden.

Die Differenzierung zwischen Management und Koordination ist in der Fachliteratur zwar nicht immer einheitlich (vgl. Studer & Schnurbein 2013a), aber in ihren Grundzügen meist vergleichbar verwendet. Weitgehender Konsens herrscht darüber, Freiwilligenmanagement als die strategische Aufgabe und Freiwilligenkoordination als die operative Arbeit anzusehen (Reifenhäuser & Reifenhäuser 2013).

In der Definition spricht Reifenhäuser von der Zusammenschau aller Prozesse und Aufgaben, die im Rahmen einer Organisation angestrengt werden, sodass die Arbeit mit den Engagierten gelingt (Reifenhäuser & Reifenhäuser 2013, S. 14). Somit umfasst der Managementbereich neben der organisationsstrategischen Implementierung auch die Gestaltung entsprechender Prozesse und Regelungen sowie die Vermittlung einer freiwilligenfreundlichen Haltung in der Belegschaft der Organisation.

Die Koordinierungsaufgaben erstrecken sich auf den „praktischen Bereich“ und reichen von Definition der Aufgaben für die Freiwilligen über deren Anwerbung und Beratung, Qualifizierung, Begleitung, Anerkennung und Verabschiedung (Schäfer 2009, S. 31).

Anhand dieser kurzen Einordnung wird deutlich, dass die Aufgaben zwar auf unterschiedlichen Ebenen stattfinden, aber dennoch beide für das Ziel, die gelingende Schnittstelle zwischen Engagierten und Organisation darzustellen, relevant sind.

Zielgruppe der Befragung sollten beide Personengruppen sein, sodass ein Begriff gefunden werden musste, mit welchem sich alle angesprochen fühlen würden. Weil die Grundgesamtheit sowie deren Selbstbeschreibung und -bezeichnung bisher unbekannt sind, handelte es sich dabei um eine herausfordernde Aufgabe. So waren nicht nur hauptamtlich eingesetzte Manager:innen und Koordinator:innen angesprochen, sondern auch Ehrenamtler:innen mit denselben Tätigkeiten, die sich möglicherweise selbst nie so bezeichnen würden. Weil es sich bei dieser Thematik „um ein derart heterogenes und komplexes Gebilde handelt, dem man in einer übergreifenden Auseinandersetzung kaum gerecht werden kann“ (Habeck 2015, S. 46) gestaltete sich die Wahl einer passenden Benennung entsprechend schwierig.

Im Ergebnis standen dann die Begriffe „*Verantwortliche für das Engagement*“ und „*Kümmerinnen und Kümmerer*“, weil beide den Kern der Aufgabe beschreiben: Freiwilligenmanager:innen und -koordinator:innen kümmern sich um das Engagement und sie sind für dessen Gelingen verantwortlich – allerdings agieren sie operativ wie strategisch auf unterschiedlichen Ebenen und adressieren unterschiedliche Zielgruppen.

Ergänzend soll hinzugefügt werden, dass dem Forschungsteam durchaus die Schwierigkeiten des letztgenannten Begriffs bekannt sind. So bezeichnet „Kümmerer“ im Kontext der Jagd auch Wild mit schlecht entwickeltem Geweih und in der Landwirtschaft verkümmerte Pflanzen oder in der Entwicklung zurückgebliebene Tiere (Duden 2023). In einigen Institutionen sind die „Kümmerer“ die Personen, die mit dem Facility Management betraut sind, in anderen Bereichen spricht man despektierlich von Personen, die ihnen anvertraute, hilfebedürftige Menschen bevormunden. Gleichzeitig meint „Kümmerer“ aber im Wortsinn auch schlichtweg eine Person, die für jemanden oder etwas da ist. An diese ursprüngliche Bedeutung anschließend, wird in dieser Pilotstudie der Begriff der „Kümmer:innen“ verwendet als Variante, die beide Definitionsrichtungen des „volunteer management“-Begriffs einschließt.

1.3. Forschungsstand & Desiderat

Die zunehmende Relevanz der Themen Freiwilligenmanagement bzw. der Freiwilligenkoordination und deren Implementierungen in den Organisationen des Dritten Sektors ist vor dem Hintergrund des Strukturwandels im Ehrenamt seit Jahren zu beobachten (Kegel 2011, S. 595). Allerdings zeigt sich in der Praxis, dass *nicht* alle Organisationen mit dem Thema des *strategischen* Freiwilligenmanagements und der Freiwilligenkoordination vertraut sind, sondern teilweise noch Lücken bestehen. „Ehrenamtliche hatten wir doch immer schon und die haben bei uns einfach mitgemacht“ (Kegel 2011, S. 596) scheint eine verbreitete Denkweise zu sein. Und das, obwohl die Forderungen nach der Installierung hauptamtlicher Kräfte, der Schaffung gesetzlicher Rahmenbedingungen und der Bereitstellung ausreichender Ressourcen schon seit vielen Jahren im Raum steht (Biedermann 2000; Enquete-Kommission 2002). Auch im europäischen Vergleich wird deutlich, dass in Deutschland, aber auch in vielen anderen europäischen Ländern, weitere Anstrengungen nötig sind (Mathou 2010). Doch diese Problematik, also die mangelhafte Befassung mit diesem Thema, zeigt sich nicht nur in der Arbeit vor Ort und der politischen Rahmung, sondern auch in der Forschung (Biedermann 2000).

Denn auch wenn das Thema Engagement in den letzten Jahrzehnten immer stärker in den Fokus der Aufmerksamkeit wissenschaftlicher Betrachtung gerät, bleibt festzustellen, dass die Forschungslücken in diesem Feld noch immer relativ groß sind: Die Kümmer:innen waren bisher kaum Gegenstand der Betrachtungen.

Stattdessen verbleibt die Forschung meist bei der individuellen Ebene der Freiwilligen, indem beispielsweise deren Motive für ihr Engagement analysiert werden (van Schie et al. 2015, S. 133). Diese Wissenslücke wurde bereits vor über 20 Jahren problematisiert und der Forschungsbedarf in diesem Bereich der Engagementforschung benannt (vgl. Lange & Hunger 2003, S. 107f.; Biedermann 2012, S. 59).

Auch im aktuellen Hauptbericht des Freiwilligensurveys, der zentralen Veröffentlichung für die deutsche Freiwilligenlandschaft, findet sich keine explizite Aussage zu Freiwilligenmanagement und -koordination (BMFSFJ 2021). In den vergangenen Erhebungen gab es Hinweise auf einen Rückgang von Ansprechpartner:innen für Freiwillige in ihren Organisationen, an die diese sich bei Fragen und Wünschen wenden können (Gensicke & Geiss 2010, S. 30). Diese Ansprechpersonen sind vermutlich zumindest in Teilen als Freiwilligenkoordinator:innen laut vorangegangener Definition zu verorten.

Dabei sind ebenjene Ansprechpersonen von zentraler Bedeutung, weil die Gewinnung und Bindung Ehrenamtlicher über „zuverlässige Ansprechpersonen, genaue Einsatz- und Zeitprofile und eine Anerkennungskultur, die in der ganzen Organisation zu spüren ist“, stattfindet (Wouters & Rosenkranz 2011, S. 3) – was eben die Verantwortlichen für das Engagement sicherstellen.

Das oben benannte Forschungsdefizit gilt für den Bereich der Engagementforschung, denn in den Wirtschaftswissenschaften ist das Thema Freiwilligenmanagement aufgrund seiner Relevanz für die Optimierung von Prozessen innerhalb von Non-Profit-Organisation häufiger im Fokus, wobei in der deutschsprachigen Debatte besonders die Schweiz und Österreich zentrale Positionen beitrugen (Metzner 2014, S. 14).

Im englischsprachigen Raum gibt es einige Untersuchungen zu den verschiedenen Methoden des Freiwilligenmanagements, deren Effektivität, Bindekraft und motivationalen Faktoren (vgl. AmeriCorps 2021; Studer 2016; Einolf 2018; Kim & Cuskelly 2017; Locke et al. 2003). Besonders im Fokus der Betrachtung steht dabei häufig der Bereich des Sportes (vgl. Cuskelly et al. 2006, Allen & Bartle 2013). Mit der Wirkung von Führung von Freiwilligen im weitesten Sinne – also der Freiwilligenkoordination – auf die Motivation der Ehrenamtlichen, beschäftigten sich Haivas et al. im Kontext der von Deci & Ryan entwickelten Selbstbestimmungstheorie und konnten einen Zusammenhang zwischen autonomieförderlicher Führung und Motivation zeigen (Haivas et al. 2012).

Zudem finden sich in der Studie zu den Kapazitäten des Freiwilligenmanagements in England auch Analysen zu den beruflichen Rahmenbedingungen der verantwortlichen Personen (Machin & Paine 2008). Einen ersten internationalen Überblick relevanter Veröffentlichungen zum Freiwilligenmanagement lieferten Studer und Schnurbein in ihrer Untersuchung der Einflussfaktoren auf freiwillig Engagierte (Studer & Schnurbein 2013b).

Für Deutschland gibt es bis heute keine groß angelegten Studien, die sich dem Forschungsgegenstand der „für das Engagement verantwortlichen Personen“ angenommen haben. Allerdings bestehen erhellte Einzelbereiche auch im deutschsprachigen Raum. Mit einer auf die Erwachsenenbildung ausgerichteten Perspektive analysierte Habeck im Rahmen einer qualitativen Forschungsarbeit das Berufsbild hauptamtlicher Freiwilligenmanager:innen (Habeck 2015). Auch Reifenhäuser et al. haben sich mittels Interviews mit der Praxis des Freiwilligenmanagements als Berufsbild befasst (Reifenhäuser et al. 2016).

Betrachtet man die Veröffentlichungen zum *Freiwilligenmanagement* an sich, zeigt sich auch hier nur eine begrenzte Zahl an Erhebungen. Jedoch existieren in spezifischen Zusammenhängen thematisch ausgerichtete Untersuchungen wie beispielsweise die Studie zu Freiwilligenmanagement in Jugendorganisationen (Vilain & Meyer 2017), die die Notwendigkeit individuell an der Organisation ausgerichteter Management-Konzepte betont oder die Untersuchung zum Freiwilligenmanagement bei Greenpeace (Wallraff 2010), die die Relevanz des Managements der Ehrenamtlichen für den Erfolg der Organisation in den Fokus stellt.

Offen bleibt jedoch die Erfassung der aktuell vorhandenen strukturellen und personellen Gegebenheiten, der Rahmenbedingungen und Perspektiven, der Problemlagen und der Chancen bei den „Kümmer:innen“. Hier wird die „Pilotstudie Freiwilligenmanagement“ anknüpfen und eine Wissensbasis generieren.

2. Forschungsdesign

2.1. Methodisches Vorgehen

Die deutschlandweite, erste **quantitative Befragung** der Kümmer:innen wurde von Februar bis März 2023 als Online-Erhebung durchgeführt. Da es kein vollständiges Verzeichnis aller Kümmer:innen gibt und Umfang sowie Struktur der Grundgesamtheit nicht bekannt sind, wurden diese Personen über verschiedene Kanäle mithilfe einer Einladung, eines Zugangscode und über eine eigens für das Pilotprojekt eingerichtete Internetseite angesprochen. Die Erstellung des Fragebogens erfolgte in Verantwortung der Technischen Hochschule Nürnberg unter Einbezug des Datenschutzbeauftragten der Technischen Hochschule

Nürnberg sowie mit fachlicher Unterstützung der Kooperationspartner:innen. Mittels eines aussagekräftigen Pretests wurden vor der Durchführung Kriterien wie z.B. Länge und Funktionalität der standardisierten Befragung geprüft.

Insgesamt beteiligten sich 1.436 Kümmer:innen an der Befragung. Da kein Adressverzeichnis der Kümmer:innen vorhanden ist und auch die Gesamtzahl aller Kümmer:innen in Deutschland unbekannt ist, kann keine Aussage über die Repräsentativität getroffen werden. Etwa die Hälfte der Kümmer:innen, die an der Befragung teilnahmen, sind in Bayern zu finden. Dies ergibt sich aus der Art und Weise der Kooperationen, die zur Verbreitung des Online-Zugangs (siehe Kapitel 2.2) genutzt wurden. Die Frage dabei ist, ob die Struktur der Kümmer:innen in Bayern anders ist als in den anderen Bundesländern. Die Analyse unterschiedlicher Merkmalsvariablen (Alter, Geschlecht, Schulbildung, berufliche Bildung etc.) weist nicht auf eine sehr heterogene Struktur der Kümmer:innen in den Bundesländern hin. Zudem ist die relativ hohe Anzahl der sich beteiligenden Kümmer:innen ein Hinweis auf eine hohe Akzeptanz der Befragung und Aktualität des Themas.

Aus Datenschutzgründen wurden die Angaben zur Person im Fragebogen in Gruppen zusammengefasst abgefragt, um die Identifikation einzelner Personen zu verhindern. Um für kleine Gruppen (z.B. Geschlecht: „divers“) eine Identifizierbarkeit zu verhindern, wurde die Analyse nur für zusammengefasste Ergebnisse bzw. Kategorien ausgewiesen bzw. kleine Gruppen nicht dargestellt. Bei selektiven Gruppenvergleichen wurde darauf geachtet, dass kleine Gruppen zusammengefasst wurden (z.B. Altersgruppen), um größere Zufallsschwankungen zu vermeiden. Zur Kennzeichnung der realisierten Stichprobe dienen die erfragten Angaben zur Person. Diese umfassen das Alter, die Angabe zum Geschlecht, den höchsten erreichten Schulabschluss sowie den Bildungsabschluss.

Abbildung 1: Struktur der Befragten

Alter		Geschlecht		Höchster erreichter Schulabschluss		Bildungsabschluss	
< 35 Jahre	18,9%	Weiblich	67,0%	Hauptschule/Mittelschule	3,8%	Abgeschlossene Berufsausbildung	26,7%
35<45 Jahre	22,0%	Männlich	32,6%	Mittlere Reife/Realschule	14,3%	Meister/Techniker-Abschluss	6,1%
45<55 Jahre	23,5%	Divers	0,4%	Fachhochschule/Abitur	80,1%	Abgeschlossenes Hochschulstudium	71,1%
55<65 Jahre	26,4%			Kein Schulabschluss	0,0%	Keine Berufsausbildung/ohne Berufsabschluss	0,7%
65+ Jahre	9,2%			Sonstiger Abschluss	1,9%	Sonstiger Abschluss	2,6%

Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436, Mehrfachnennungen möglich

Die Analyse der Altersstruktur der „Kümmer:innen“ zeigt etwas zunehmende Anteile von 19% bei den bis unter 35-Jährigen bis 26% im Alter zwischen 55 und 65 Jahren. Erst bei den Älteren ab 65 Jahre sinkt der Anteil auf 9%. Das dürfte auch damit zusammenhängen, dass ab diesem Alter die hauptamtlich Tätigen in das Rentenalter kommen, während sonst in allen Altersgruppen die haupt- wie ehrenamtlich Tätigen inkludiert sind.

Von den Kümmer:innen sind etwa zwei Drittel weiblich und ein Drittel männlich. Die Geschlechterangabe divers liegt aktuell bei 0,4%.

Fachhochschulreife bzw. Abitur sind mit 80% die vorherrschenden Schulabschlüsse bei den Kümmer:innen. Darüber hinaus sind 14% mit mittlerer Reife bzw. Realschulabschluss und knapp 4% mit Hauptschul- bzw. Mittelschulabschluss vertreten. In der Stichprobe befindet sich niemand ohne Schulabschluss.

Nach dem höchsten erreichten Schulabschluss liegt der Anteil der Personen mit einem abgeschlossenen

Hochschulstudium bei den Kümmer:innen bei mehr als 70%. Eine abgeschlossene Berufsausbildung weisen 27% auf, wobei hier Mehrfachnennungen möglich sind. Einen Meister-/Techniker-Abschluss gaben insgesamt 6% der Befragten an.

Die häufigste Nennung in der sonstigen Kategorie war die Angabe „Promotion“ zusätzlich zum abgeschlossenen Hochschulstudium. Somit wird Freiwilligenkoordination eher von formal hoch gebildeten Personen ausgeübt.

2.2. Begleitende Maßnahmen

Zu Beginn des Prozesses stand die Gewinnung von Kooperationspartner:innen für die Pilotstudie. Diese waren deshalb bei diesem Thema so zentral, weil bislang keine Angaben zur Grundgesamtheit der Kümmer:innen bekannt sind. Dazu kam noch ein Befund, der in explorativen Interviews im Vorfeld deutlich wurde: selbst wenn Menschen die Funktion eines „Koordinators“ oder einer „Freiwilligenmanagerin“ ausüben, ist nicht gewährleistet, dass sie sich selbst mit dieser Bezeichnung beschreiben würden. Oft ist also die Bezeichnung der Funktion gar nicht Teil z.B. der Berufsbezeichnung. Wichtig war es also, Möglichkeiten auszuloten, auch diese Personen erreichen zu können, um sie für die Teilnahme an der Befragung zu gewinnen. Daher war die Multiplikation in Organisationen der Freien Wohlfahrt von Beginn an geplant. Dort sind Freiwilligenmanager:innen bzw. -koordinator:innen teilweise bereits aktiv, sodass eine Informationsweitergabe an die entsprechenden Personen erfolgen konnte. Ähnlich war es bei Adressat:innen aus dem Sport und dem Katastrophenschutz.

Dank der sehr kollegialen Unterstützung durch die DSEE – Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt – konnte über E-Mail-Verteiler und Social Media-Kanäle wie Instagram und Facebook eine bundesweite Distribution der Einladung zur Befragung ermöglicht werden. Dafür wurden grafische Elemente wie u.a. ein Logo erarbeitet.

Abbildung 2: Bewerbung der Befragung über Social Media



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023

Um mit der Befragung auch öffentlich präsent zu sein, wurde eine Homepage mit Weiterleitung zur Onlinebefragung, zentralen Informationen und Kontaktmöglichkeiten zum Forschungsteam eingerichtet. Die Website nutzt die eigens eingerichtete Domain: www.engagement-gestalten.de.

Erstmals in dieser Konstellation konnten zudem relevante Stakeholder des Engagements in Bayern und Deutschland gewonnen werden, die neben der fachlichen Expertise auch ihre Kommunikationswege zur

Verfügung stellten, um auf die Pilotstudie aufmerksam zu machen.

Unter anderem beteiligt waren: Arbeiterwohlfahrt Bayern | Bayerisches Landesamt für Pflege | Beauftragte der bayerischen Staatsregierung für das Ehrenamt | Diakonisches Werk Deutschland, Freiwilligenmanager:innen | Gesellschaft für Freiwilligenmanagement | Hochschulkooperation Ehrenamt | Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege in Bayern, Teilbereich Zivilgesellschaft und Ehrenamt | Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Bayern | Stadt Nürnberg, Sozialreferat | Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern.

Über diese Wege wurde jedoch nicht nur die Information zur Pilotstudie und zur Befragung gestreut. Es wurde vereinbart, dass die Kooperationspartner:innen nach Ende der Studie auch zentrale Ergebnisse distribuieren werden. So wird dieses für die Pilotstudie gegründete neue Netzwerk Teil der Wissenschaftskommunikation. Darüber hinaus werden die Ergebnisse auch in dem von der DSEE gegründeten online-Format „#engagiertgeforscht“ im Rahmen eines Workshops vorgestellt und diskutiert. Auf dem Ehrenamtskongress Bayern 2023 bestand für die Teilnehmenden zudem die Möglichkeit, in einem interaktiven Workshop zentrale Ergebnisse zu diskutieren und mit einer Autorin aus dem Forschungsteam ins Gespräch zu kommen. Informationen unter www.ehrenamtskongress.de. Abschließend wurden auf o.g. Projekt-Homepage regelmäßig aktuelle Informationen hinterlegt und die zentralen Aspekte in Form einer Ergebnisbrochure abrufbar gemacht.

3. Ergebnisse der Online-Befragung

3.1. Funktion, Bezeichnung & geografischer Raum

Die Funktion der „Kümmer:innen“ wurde unterschieden nach der **Funktion** Freiwilligen-Management mit der Zuständigkeit für Strategien im Engagement und Freiwilligen-Koordination mit der Zuständigkeit für die direkte Begleitung von Ehrenamtlichen (vgl. Kapitel 1.6). Da in der Praxis eine Person beide Funktionen ausüben kann, konnten auch beide Funktionen gemeinsam angegeben werden.

Mehr als ein Viertel der Kümmer:innen (27%) sind sowohl für Management als auch für Koordination zuständig. 24% haben ausschließlich Management-Aufgaben und 49% nur Koordinations-Aufgaben. Unterscheidet man die Funktion der Kümmer:innen nach dem Geschlecht, so zeigen sich kaum Unterschiede: Management-Aufgaben in Kombination mit Koordinations-Aufgaben sind bei den Frauen zu 29%, bei den Männern zu 26% zu verzeichnen, bei der ausschließlichen Management-Funktion liegen die Frauen mit 23% etwas niedriger als der Anteil bei den Männern mit 26%. Nach Schulbildung, beruflicher Qualifikation oder Alter zeigen sich keine systematischen Unterschiede.

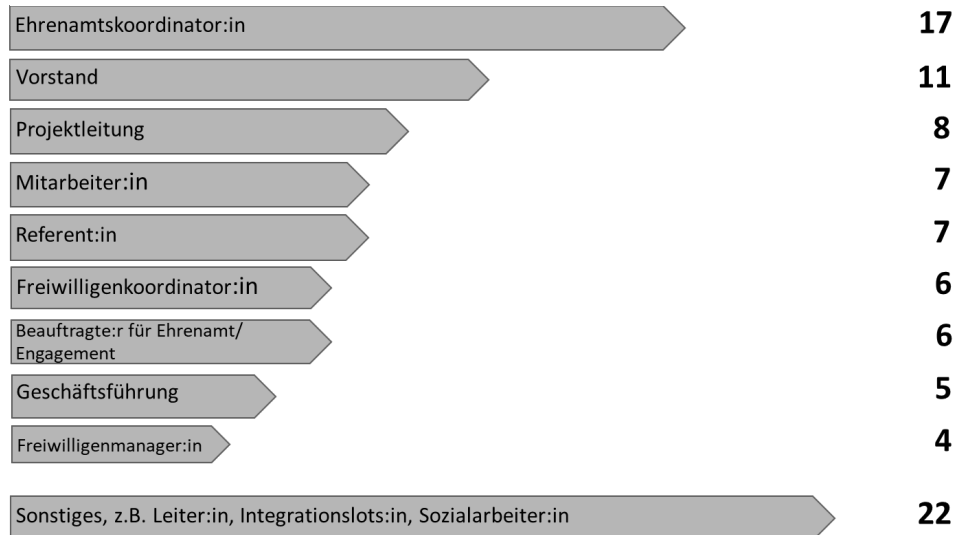
Bei der (organisations)**internen Bezeichnung** für diejenigen, die mit *Management*-Aufgaben betraut sind, ist eine sehr große Bandbreite an Begrifflichkeiten festzustellen. Nachfolgend ist eine kleine Auswahl an internen Bezeichnungen für diese Gruppe dargestellt:

- „Agenda-Koordination und Leitung Treffpunkt Ehrenamt“
- „Beauftragte für Bürgerengagement und Begegnung“
- „CEO und Leiterin (2 unterschiedliche Organisationen)“
- „Dekanatsjugendreferentin“
- „Ehrenamtliche Beauftragte für Wohlfahrt und Soziales“
- „Ehrenamtskoordination“ bzw. „Beauftragte für bürgerschaftliches Engagement“
- „Geschäftsführerin (Mädchen für Alles)“
- „Geschäftsstellenleiterin Gesundheitsregion plus“
- „Grundsatzreferent in der Jugendamtsleitung“
- „Hauptamtliche Integrationslotsin“
- „Kordinierungsstelle bürgerschaftliches Engagement“
- „Leitung Agenda-Team, Unterstützung Agenda-Foren“
- „Leitung Tafelrunde“
- „Projektleiterin Ehrenamtsbörse“
- „Quartiersmanagerin“
- „Referent für Gemeindeentwicklung“

- „Vereinskoordinator/Vereinsberaterin“
- u.v.m.

Auch bei denjenigen, die mit Koordinationsaufgaben betraut sind, findet sich eine große Bandbreite an Bezeichnungen für die Tätigkeit. An erster Stelle steht die des Ehrenamtskoordinators bzw. der Ehrenamtskoordinatorin, gefolgt von Vorständen und Projektleiter:innen. Darüber hinaus wurde eine Vielzahl an allgemeinen Bezeichnungen angegeben (z.B. Leitungsfunktion, Sozialarbeiter:in oder Sozialpädagog:in).

Abb. 3: Bezeichnungen derjenigen, die mit Koordinationsaufgaben betraut sind (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

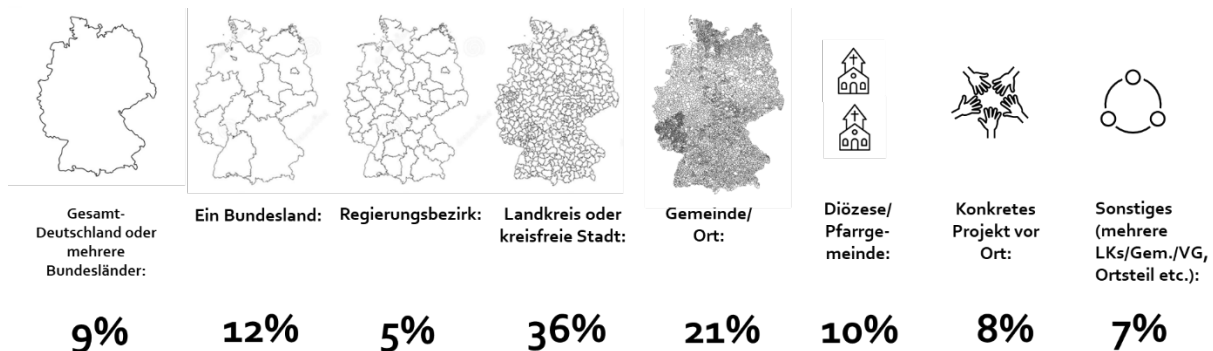
Nach hauptamtlichen und ehrenamtlichen Koordinator:innen unterschieden, zeigt sich ein wesentlicher Unterschied dahingehend, dass bei Hauptamtlichen eher die Bezeichnung Ehrenamtskoordinator:in vorherrscht (22%), während bei den Ehrenamtlichen eher Vorstände (32%) vertreten sind. Der Anteil der Vorstände nimmt mit steigendem Alter zu und der Anteil der Referent:innen ab. Unter den Frauen sind eher Ehrenamtskoordinator:innen zu finden, bei den Männern eher Vorstände. Vorstände als Kümmer:innen sind eher mit Haupt- oder Mittelschulabschluss (30%) und angeschlossener Berufsausbildung (25%), Ehrenamtskoordinator:innen zu höheren Anteilen ab mittlerer Reife (21%) zu finden.

Interessant sind auch die Gründe, weshalb die Kümmer:innen die Engagierten unterstützen. Für viele, vor allem Hauptamtliche, gehört das Kümern zum Aufgabengebiet der Stelle (35%, Möglichkeit der Mehrfachnennungen). Darüber hinaus spielt als Motiv eine Rolle, dass die Notwendigkeit für vielfältige Unterstützung gesehen wird (33%). Hierbei ist die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen (Kurse und Räume organisieren, Betreuung, Koordination, Verwaltung, usw.) ein wesentlicher Punkt der Unterstützung. Mit deutlichem Abstand wurden als Gründe der Austausch mit Engagierten, Spaß oder persönliche Motive und Anerkennung angegeben (jeweils zwischen 12% und 6%).

Im Folgenden wurde für die Freiwilligen-Managerinnen analysiert, für welchen geografischen Raum in ihrer Organisation bzw. Institution sie mit ihrer Funktion als Ansprechpartner:in zuständig sind.

Der größte Anteil von 36% hat als geografischen Raum einen Landkreis oder eine kreisfreie Stadt als Gebiet, für das die Kümmer:innen zuständig sind. Weitere 21% sind für eine Gemeinde bzw. einen Ort zuständig. 12% haben als Einzugsgebiet ein Bundesland, weitere 9% Gesamtdeutschland oder mehrere Bundesländer.

Abbildung 4: Zuständigkeit der Freiwilligen-Manager:innen als Ansprechpartner:in im geografischen Raum

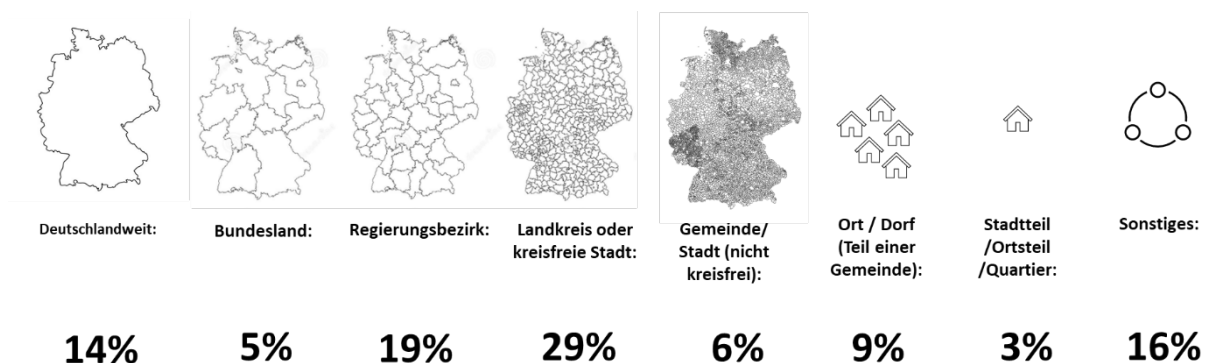


Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Jüngere Kümmer:innen, die Management-Aufgaben übernehmen, sind überproportional in Gesamtdeutschland bzw. in mehreren Bundesländern zu finden (15%), Hauptamtliche sind eher in Landkreisen und kreisfreien Städten (40%) tätig, ebenso Frauen (39%). Auch in Bayern ist der vorherrschende geografische Raum stärker als im restlichen Deutschland der Landkreis bzw. die kreisfreie Stadt (43%); der gleiche Anteil ergibt sich für Ehrenamtliche.

Auch bei den Personen, die sich um die *Koordination* von Engagierten kümmern, liegt der Schwerpunkt auf den Landkreisen und kreisfreien Städten. Es sind allerdings deutlich weniger als im Management auf Gemeindeebene zuständig, sondern mehr deutschlandweit und mehr auf Regierungsbezirksebene.

Abbildung 5: Zuständigkeit der Freiwilligen-Koordinator:innen als Ansprechpartner:innen im geografischen Raum



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Bei den mit Koordination betrauten Kümmer:innen sind unter „Sonstiges“ u.a. häufiger gemeinde- oder landkreisüberspannende Netzwerke zu finden, ebenso wie diözesane oder nachbarschaftliche Strukturen.

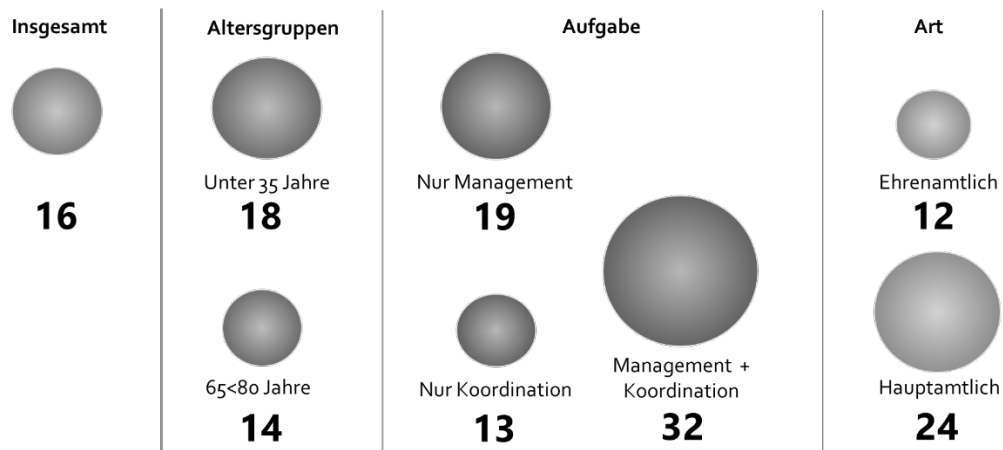
Sich um Engagierte zu kümmern, braucht Zeit. Im Durchschnitt wenden die Kümmer:innen 16 Stunden pro Woche für die Engagierten auf. Dabei gibt es jedoch deutliche Unterschiede hinsichtlich der Konstellationen, in denen die Unterstützung stattfindet. So gibt es im Aufwand zwar kaum Unterschiede hinsichtlich des Geschlechts; allerdings liegt der zeitliche Aufwand je nach Altersgruppe zwischen 14 Stunden pro Woche (65 bis unter 80 Jahre) und 18 Stunden pro Woche (unter 35 Jahre).

Kümmer:innen, die reine Koordinationsaufgaben übernehmen, leisten im Schnitt 13 Stunden pro Woche,

diejenigen, die ausschließlich für Management-Aufgaben zuständig sind, sind 19 Stunden pro Woche tätig, und diejenigen, die Management- und Koordinationsaufgaben leisten, wenden dafür im Durchschnitt wöchentlich 32 Stunden auf.

Ehrenamtliche Koordinator:innen wenden durchschnittlich 12 Stunden pro Woche auf, während Hauptamtliche Koordinator:innen im Durchschnitt die doppelte Anzahl an Stunden für ihre Unterstützung der Engagierten einbringen.

Abbildung 6: Aufwand für das Kümern um Engagierte (Angaben in Stunden)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Die Kümmer:innen ohne abgeschlossenem Hochschulstudium wenden etwa doppelt so viele Stunden pro Woche auf als diejenigen mit abgeschlossenem Hochschulstudium.

Das Wichtigste in diesem Kapitel im Überblick:

- Etwa ein Viertel der Kümmer:innen ist für Management und Koordination gleichzeitig zuständig.
- Die Bezeichnung der Tätigkeit bzw. Funktion ist nicht einheitlich, sie reicht von „Beauftragte:r“, „Koordinator:in“, über „Leiter:in“ hin zu „Geschäftsführer:in“, „Referent:in“ oder „Manager:in“.
- Ein Schwerpunkt der geografischen Verantwortung liegt in den Landkreisen und kreisfreien Städten.
- Der durchschnittliche Aufwand der Kümmer:innen liegt bei 16 Stunden pro Woche, für Management in Kombination mit Koordination fallen durchschnittlich 32 Stunden pro Woche an.

Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023

3.2. Freiwilligen-Management

Interessant ist auch der Weg, der Kümmer:innen zum Freiwilligen-Management geführt hat. Hier gaben 43% an (bei der Möglichkeit von Mehrfachangaben), „gezielt angesprochen“ worden zu sein, diese Management-Aufgabe zu übernehmen. 37% haben sich „gezielt auf eine solche Stelle beworben“. Jeweils mit deutlichem Abstand haben sich 14% gezielt intern auf die Stelle beworben oder die Aufgaben wurden der bisherigen Stelle zugeordnet. Bei 12% gab es keine andere Person im beruflichen Umfeld, die diese Aufgabe hätte übernehmen können.

Abbildung 7: Der Weg zum Freiwilligen-Management (Angaben in Prozent)



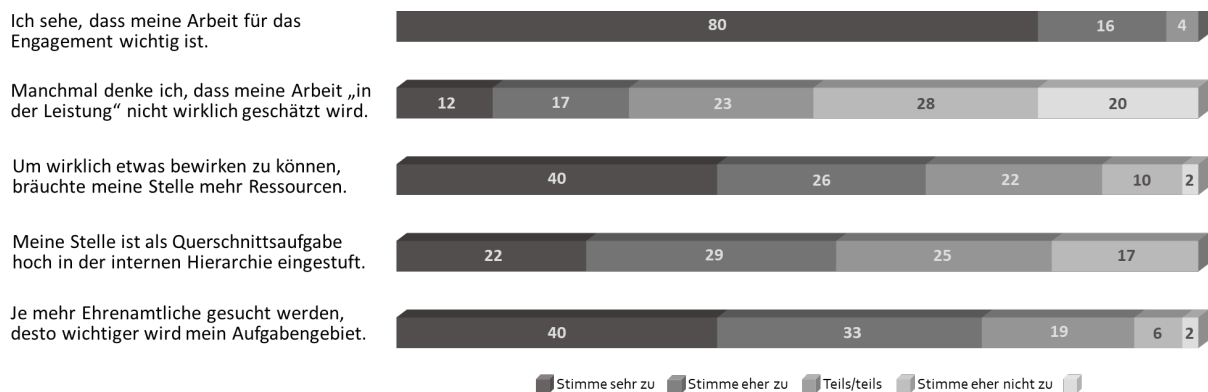
Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Hauptamtliche haben sich deutlich häufiger (47%) als Ehrenamtliche (11%) auf eine solche Stelle beworben; dies trifft auch auf Jüngere zu (52% unter 35 Jahre, 19% ab 65 Jahre). Auch Frauen bewerben sich eher extern (43%) als Männer (32%), ebenso Kümmer:innen mit Hochschulabschluss (44%) und höherer Schulbildung (42% mit Fachhochschulreife oder Abitur, 11% mit Haupt- oder Mittelschulabschluss). Bei internen Bewerbungen sind keine Unterschiede festzustellen. Bei der Zuordnung zur aktuellen Stelle liegen die Hauptamtlichen (17%) deutlich vor den Ehrenamtlichen (7%), ansonsten sind die Unterschiede hier eher gering. Wenn es keine andere Person gibt, die das Kümern hätte übernehmen können, sind Ehrenamtliche (21%) eher als Hauptamtliche (8%) gefragt, mit zunehmendem Alter steigt der Anteil derjenigen, bei denen es keine andere Person gegeben hat, deutlich an: Ältere (17%) übernehmen deutlich häufiger Managementaufgaben für Engagierte, wenn niemand sonst im beruflichen Umfeld vorhanden ist.

Hier liegen auch Kümmer:innen mit niedrigerer Schulbildung vorne (22% bei den Haupt- und Mittelschulabschlüssen im Vergleich zu 10% bei Fachabitur oder Abitur). Die „gezielte Ansprache“ ist zu höheren Anteilen bei ehrenamtlichen Kümmer:innen (62%), Älteren ab 65 Jahren (58%) und Personen mit niedrigerer formaler Bildung (50%) zu finden.

Mit spezifischen Aussagen rund um das Freiwilligen-Management und die Arbeit für das Engagement konnten die Kümmer:innen die Rahmenbedingungen ihrer Tätigkeit näher kennzeichnen. Dabei waren Abstufungen von „stimme sehr zu“ bis „stimme gar nicht zu“ möglich. Fast alle stimmten der Aussage zu, dass ihre „Arbeit für das Engagement wichtig“ sei, 80% stimmten sogar sehr zu. Große Zustimmung erfahren auch die Aussagen „Je mehr Ehrenamtliche gesucht werden, desto wichtiger wird mein Aufgabengebiet“ mit 73% Zustimmung (davon 40%-Punkte sehr) und „Um wirklich etwas bewirken zu können, bräuchte meine Stelle mehr Ressourcen“ (66% Zustimmung, ebenfalls 40%-Punkte sehr). Etwas schwächer wird die Einstufung der eigenen Stelle als „Querschnittsaufgabe“ in der internen Hierarchie bewertet: Hier stimmten knapp die Hälfte sehr oder eher zu. Bei der Aussage „Manchmal denke ich, dass meine Arbeit ‚in der Leitung‘ zu wenig geschätzt wird“ überwiegt die Ablehnung der Aussage. Das heißt, die Kümmer:innen sind mehrheitlich der Meinung, dass ihre Tätigkeit durchaus gewürdigt wird.

Abbildung 8: Aussagen zum Freiwilligen-Management – Teil 1 (Angaben in Prozent)

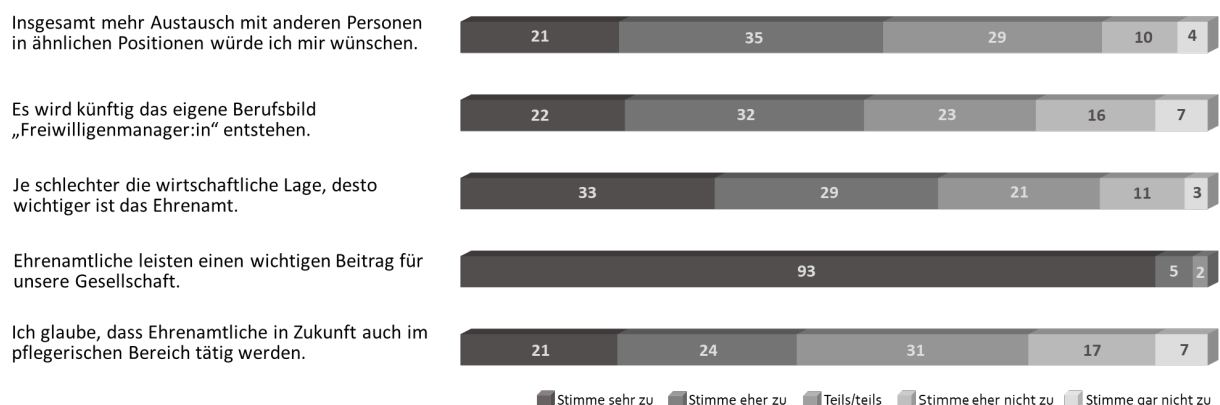


Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Tendenziell sehen Ältere eher als Jüngere, dass ihre Arbeit für das Engagement wichtig ist. Auch Kümmer:innen mit niedriger Schulbildung haben hier höhere Zustimmungsanteile als Personen mit höherer Schulbildung (94% gegenüber 77% stimme sehr zu). Ältere denken weniger als Jüngere, dass ihre Arbeit „in der Leitung“ nicht wirklich geschätzt wird, tendenziell trifft dies auch auf Kümmer:innen mit niedriger Schulbildung zu. Hinsichtlich der Aussage zu den Ressourcen gibt es keine nennenswerten Unterschiede, jedoch bei der Beurteilung, ob die Stelle als Querschnittsaufgabe hoch in der internen Hierarchie eingestuft wird. Hier liegt der Anteil derjenigen, die sehr zustimmen, bei den ab 65-Jährigen bei 31%, bei den unter 35-Jährigen bei 18%. Auch Männer sehen dies eher so als Frauen, ebenso wie Kümmer:innen mit niedriger Schulbildung. Die Relevanz des Aufgabengebiets bei der künftigen Gewinnung von Ehrenamtlichen sehen alle betrachteten Untergruppen mehr oder weniger stark; systematische Abweichungen gibt es in geringerem Ausmaß (z.B. „stimme sehr zu“ - Frauen 42%, Männer 33%).

Die größte Zustimmung erfährt die Aussage, dass Ehrenamtliche „einen wichtigen Beitrag für unsere Gesellschaft“ leisten (93% stimmten sehr zu). Insgesamt mehr Austausch mit anderen Personen in ähnlichen Positionen würden sich mehr als die Hälfte der Kümmer:innen wünschen, auch erwartet mehr als die Hälfte der Befragten, dass es in Zukunft ein eigenes Berufsbild „Freiwilligenmanager:in“ geben wird (54% Zustimmung, 22%-Punkte davon „sehr“). Die Einschätzung, dass „Ehrenamtliche in Zukunft auch im pflegerischen Bereich tätig werden“ ist bei 45% verbreitet (die Hälfte davon „sehr“), es stimmten dieser Aussage aber auch ein Viertel nicht zu.

Abbildung 9: Aussagen zum Freiwilligen-Management – Teil 2 (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Insgesamt mehr Austausch mit anderen Personen in ähnlichen Positionen würden sich fast alle zu ähnlichen Anteilen wünschen, lediglich mit niedriger Schulbildung (Haupt-/Mittelschulabschluss) ist der Anteil etwas höher (26% stimme sehr zu). Gleiches gilt für die Einschätzung, dass künftig das eigene Berufsbild „Freiwilligenmanager:in“ entstehen wird. Auch hier sind lediglich höhere Anteile für Kümmer:innen mit niedriger Schulbildung festzustellen (11% stimme sehr zu). Die Abhängigkeit der Bedeutung des Ehrenamtes von ökonomischen Faktoren („Je schlechter die wirtschaftliche Lage...“) schätzen ehrenamtliche Kümmer:innen (45% „stimme sehr zu“) sowie Kümmer:innen ab 65 Jahren (46%) und Kümmer:innen mit Hauptschul- oder Mittelschulabschluss (72%) deutlich höher ein.

Bei der Einschätzung, dass Ehrenamtliche einen „wichtigen Beitrag für unsere Gesellschaft leisten“, sind sich alle Gruppen wiederum gleichermaßen einig. Dass Ehrenamtliche in Zukunft auch im *pflegerischen* Bereich tätig sein werden, glauben mehr ehrenamtliche Kümmer:innen (27% „stimme sehr zu“) als hauptamtliche Kümmerer (18%).

Weitere Zusammenhänge sind statistisch hier nicht bedeutsam.

Das Wichtigste in diesem Kapitel im Überblick:

- Die meisten Kümmer:innen wurden direkt auf die Übernahme der Aufgabe angesprochen oder haben sich extern auf die Stelle beworben.
- Die überwiegende Mehrzahl der Kümmer:innen ist der Meinung, dass die Ehrenamtlichen einen wichtigen Beitrag zur Gesellschaft leisten. Sie sehen ihre Arbeit durchaus gewürdigt.

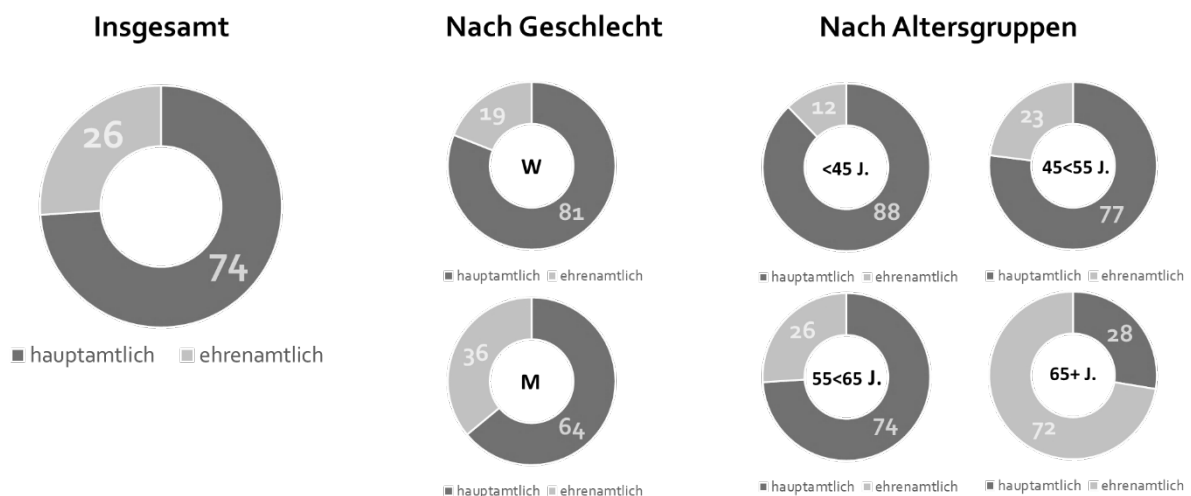
Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023

3.3. Freiwilligenkoordination

Die Fragen zur Koordination von Engagierten umfassen neben den Gründen für das Kümmer:innen um Engagierte auch deren Bereiche, Zielgruppen und Tätigkeiten.

Fast drei Viertel der befragten Kümmer:innen üben ihre **Tätigkeit** hauptamtlich aus, ein Viertel ehrenamtlich. Von den Frauen sind 81% und von den Männern 64% hauptamtlich tätig. Auch nach dem Alter gibt es große Unterschiede hinsichtlich der haupt- oder ehrenamtlichen Tätigkeit. Sind es bei den unter 45-Jährigen noch 88%, die ihre Tätigkeit hauptamtlich ausüben, so sinkt dieser Anteil auf 77% bei den zwischen 45- bis unter 55-Jährigen auf 77% und bei den 55- bis unter 65-Jährigen auf 74%. Bei den ab 65-Jährigen beträgt der Anteil der hauptamtlich Tätigen noch 28%.

Abbildung 10: Art der Koordinationstätigkeit (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Nach Schulbildung ergeben sich deutliche Unterschiede hinsichtlich der haupt- und ehrenamtlichen Tätigkeit der Kümmer:innen. Kümmer:innen mit niedriger Schulbildung (Haupt- bzw. Mittelschulabschluss) sind zu 81% ehrenamtlich, mit hoher Schulbildung (Fachhochschulreife bzw. Abitur) zu 82% hauptamtlich tätig. Entsprechend liegt der Anteil der hauptamtlich Tätigen bei den Kümmer:innen mit abgeschlossenem Hochschulstudium bei 84%.

Die Zusammenarbeit der Freiwilligen-Koordinator:innen mit anderen Stellen, Einrichtungen, Organisationen oder Personen wurde in einer *offenen Frage* zur Kooperation bzw. Vernetzung sowie des jeweiligen Nutzens abgefragt.

Abbildung 11: Auswahl von Vernetzungs- und Kooperationspartner:innen (Mehrfachnennungen möglich)

Anteil	Kooperations- und Vernetzungspartner:innen	Beispiele
61%	Kommunen	Gemeinden, Landkreise, verschiedene Ämter, etc.
46%	Hilfsorganisationen	Helferkreise, Nachbarschaftshilfen, Interessensgemeinschaften, Feuerwehr, THW, usw.
38%	Wohlfahrtsverbände	AOK, Caritas, BRK/DRK, Johanniter, Malteser, usw.
31%	Vereine und Stiftungen	Sportjugend, Landessportverbände, etc., Stiftungen und Stiftungsverbünde etc.
27%	Freiwilligenkoordination	Freiwilligenzentren, Freiwilligenagenturen, KoBE, FöBE, bagfa, lagfa, usw.
24%	Bildungseinrichtungen	Schulen, Hochschulen, Erwachsenenbildung, Kindertageseinrichtungen, Bibliotheken, VHS usw.
16%	Kirchen	Kirchengemeinden, Kirchenkreise, Dekanate, Bistümer, BDKJ, KAB, usw.
14%	Beratungsstellen	Flüchtlings-, Asyl-, Migrations-, Pflege-, Angehörigenberatung, psychosoziale Dienste etc.
11%	Senioreneinrichtungen	Stationäre Einrichtungen, Tagespflege, Krankenhäuser, Seniorentreffs, Senioren-Service-Zentren, Pflegedienste etc.
3%	Unternehmen	Regionale und überregionale Firmen

Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Mehr als die Hälfte der Kümmer:innen gibt an, in der Kommune vernetzt zu sein oder zu kooperieren – dabei mit unterschiedlichen Ämtern, Stellen (Abteilungsleitung usw.) oder Personen (Beauftragte etc.). Fast die Hälfte ist mit anderen Hilfsorganisationen verbunden, hier findet sich eine große Bandbreite von der Feuerwehr bis zu Helferkreisen und Nachbarschaftshilfen. 38% geben verschiedene Organisationen der Wohlfahrtspflege als Netzwerk- oder Kooperationspartner:innen an.

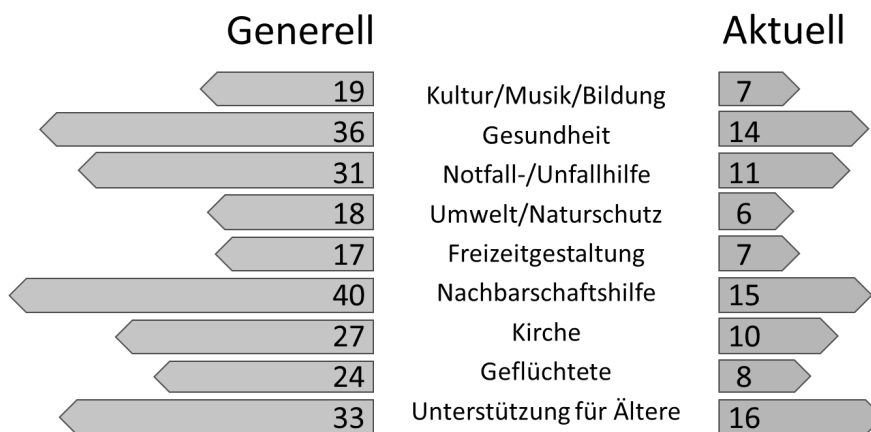
Der Nutzen wird häufig mit der Möglichkeit zum fachlichen Austausch und gemeinsamer Projektanträge sowie mit der Nutzung von Synergieeffekten beschrieben. Für Ehrenamtliche ist dies auch eine Möglichkeit, mit Hauptamtlichen ähnlicher Projekte zu kommunizieren. Von vielen wird die Vernetzung als Bereicherung und Wissensgenerierung angesehen. In einigen wenigen Fällen wird die Vernetzung als nicht effizient und mit wenig Nutzen beschrieben.

Die Koordinationstätigkeit wird für Personen erbracht, die sich in verschiedenen Bereichen engagieren. Im Rahmen der Befragung konnte dabei unterschieden werden, ob das Engagement „generell“ in einem bestimmten Bereich erbracht wird oder „aktuell“ ein Engagement in dem jeweiligen Bereich stattfindet.

Die folgende Abbildung zeigt die Verteilung der **Bereiche** der Engagierten, die die Kümmer:innen koordinieren. Nachbarschaftshilfen liegen bei der generellen Unterstützung mit 40% an erster Stelle, das heißt, die meisten Engagierten, die die Kümmer:innen koordinieren, sind im Bereich Nachbarschaftshilfen aktiv. An zweiter Stelle steht der Bereich Gesundheit mit 36% sowie an dritter Stelle die Unterstützung für Ältere mit 33%. Auch der Bereich der Notfall- bzw. Unfallhilfe wird generell noch zu mehr als 30% abgedeckt.

Bei der aktuellen Koordination sind die Engagierten zu deutlich geringeren Anteilen in den verschiedenen Bereichen aktiv. So liegt hier die Unterstützung für Ältere aktuell mit 16% knapp vor den Nachbarschaftshilfen mit 15%, wobei sich zwischen den Bereichen Überschneidungen ergeben können. Der Bereich Gesundheit liegt mit 14% an dritter Stelle bei den aktuellen Koordinationen.

Abbildung 12: Bereiche der Engagierten, die die Kümmer:innen koordinieren (Angaben in Prozent)

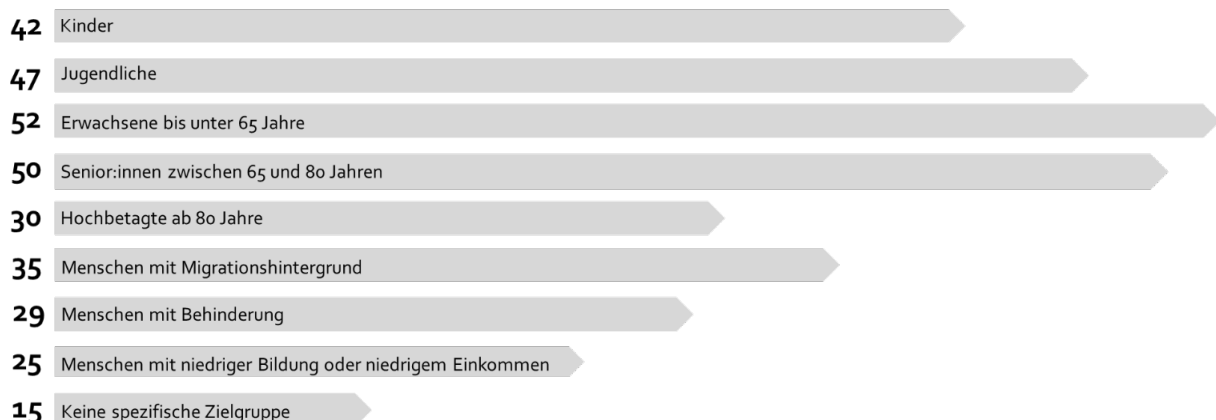


Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Die Engagierten, die die Kümmer:innen koordinieren, sind für verschiedene **Zielgruppen** aktiv. Hauptzielgruppe der Engagierten sind Erwachsene bis unter 65 Jahre mit 52% und Senior:innen zwischen 65 und 80 Jahren mit 50%, wobei die Möglichkeit bestand, mehrere Zielgruppen anzugeben. Jugendliche sind mit 47% und Kinder mit 42% ebenfalls noch zu einem hohen Anteil als Zielgruppen vertreten.

Etwas mehr als ein Drittel hat Menschen mit Migrationshintergrund als Zielgruppe angegeben, 30% Hochbetagte ab 80 Jahren und 29% Menschen mit Behinderung. Menschen mit niedriger Bildung oder niedrigem Einkommen sind zu 25% als spezifische Zielgruppe vertreten. Keine spezifische Zielgruppe haben lediglich 15% der Engagierten, die von den Befragten koordiniert werden, so dass von einem hohen Grad an Zielgruppenorientierung ausgegangen werden kann.

Abbildung 13: Bereiche der Engagierten, für die sich Kümmer:innen einsetzen (Angaben in Prozent)



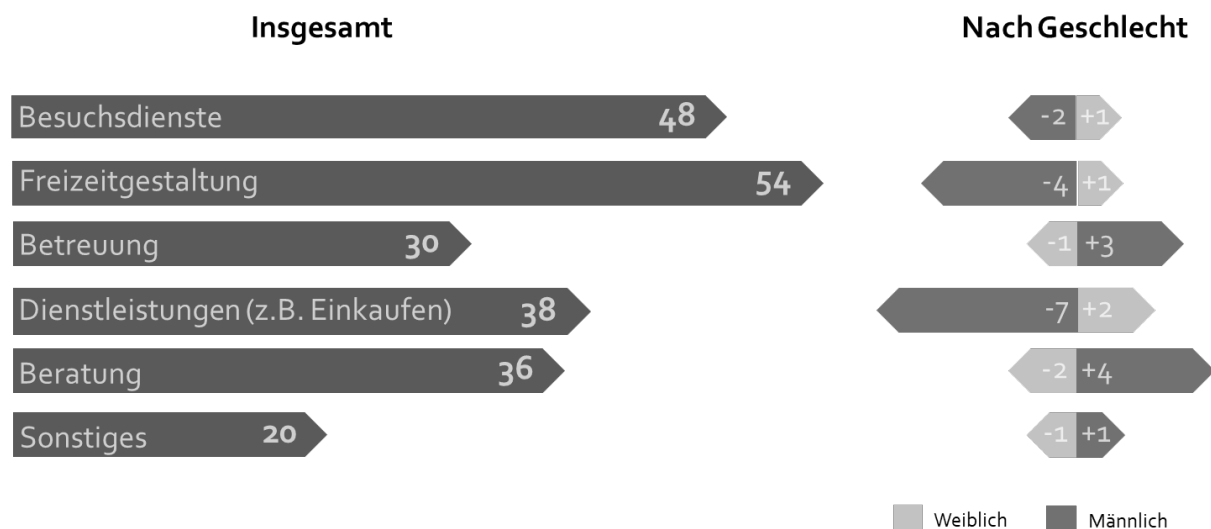
Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Um Engagierte, die für Kinder und Jugendliche aktiv sind, kümmern sich eher *Hauptamtliche*. Gleiches gilt für die Zielgruppen Hochbetagte ab 80 Jahren, Menschen mit Migrationshintergrund, Menschen mit Behinderung sowie Menschen mit niedriger Bildung oder niedrigem Einkommen.

Engagierte ohne spezifische Zielgruppe werden häufiger von Ehrenamtlichen und älteren Kümmer:innen unterstützt. Frauen sind stärker verantwortlich in den Bereichen Kinder, Senior:innen zwischen 65 und 80 Jahren, Hochbetagte ab 80 Jahre, Menschen mit Migrationshintergrund, Menschen mit Behinderung und Menschen mit niedriger Bildung oder niedrigem Einkommen. Männer sind stärker bei Jugendlichen und Erwachsenen bis unter 65 Jahren aktiv.

Nach der Schulbildung sowie beruflicher Bildung sind nur geringe Abweichungen festzustellen. Für die Zielgruppe der älteren Menschen übernehmen die Engagierten unterschiedliche **Tätigkeiten**. An erster Stelle steht hier die Freizeitgestaltung mit 54% bei der Möglichkeit von Mehrfachangaben. Besuchsdienste stehen mit 48% an zweiter Stelle knapp dahinter. Auch Dienstleistungen und Beratung sowie Betreuungsleistungen sind zwischen 30% und 38% relativ häufig genannt.

Abbildung 14: Tätigkeiten der Engagierten für die Zielgruppe der älteren Menschen (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Nach Geschlecht unterschieden zeigen sich bei den Tätigkeiten der Engagierten für die Zielgruppe der älteren Menschen mehr oder weniger starke Abweichungen. So liegen die *koordinierten Dienstleistungen* bei den männlichen Kümmerern mit - 7%-Punkten bei 31% deutlich unter dem Anteil der weiblichen Kümmerinnen mit 40% (+ 2%-Punkte). Bei Hauptamtlichen Kümmer:innen sind die Tätigkeiten der Engagierten zu höheren Anteilen Besuchsdienste, Freizeitgestaltung und Betreuung, bei den Ehrenamtlichen Kümmer:innen mehr Beratungsleistungen.

Nach dem Alter und der Bildung sind keine systematischen Unterschiede feststellbar.

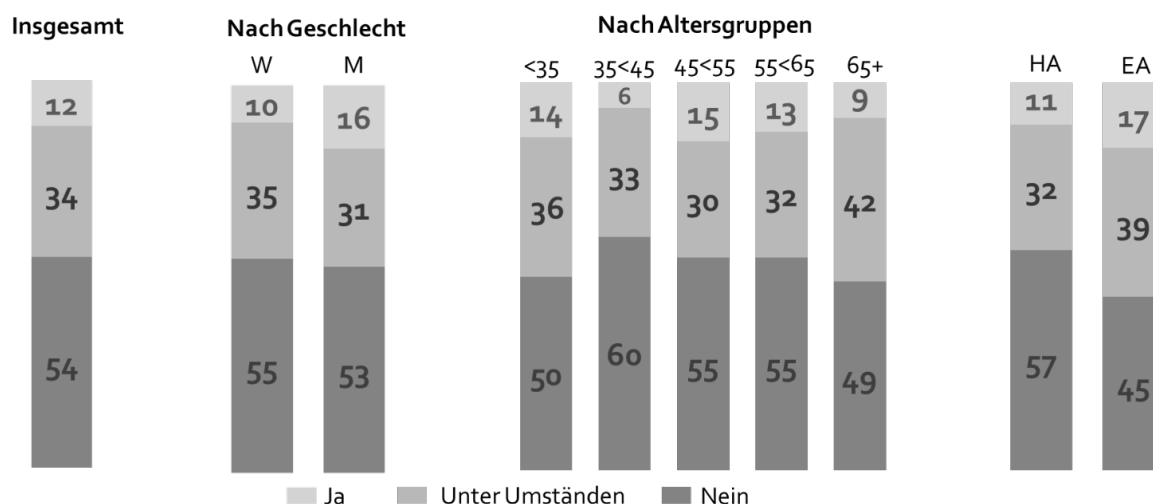
Exkurs

Bei der Gestaltung der Daseinsvorsorge etwa für ältere Menschen rücken Engagierte immer stärker in den Fokus, womöglich begünstigt durch gesetzliche Rahmenseetzungen wie § 45 SGB XI. Dieses Thema wurde daher auch in der Studie aufgegriffen.

Nur den Koordinator:innen von Engagierten, die für die Zielgruppe der älteren Menschen Tätigkeiten übernehmen, wurde die Frage gestellt, ob sie die Möglichkeit sehen, dass Engagierte auch im **pflegerischen Bereich** „für zu Hause lebende ältere Menschen“ tätig werden könnten.

Der größte Teil mit 54% glaubt nicht an die Möglichkeit, dass Engagierte auch im pflegerischen Bereich für zu Hause lebende ältere Menschen tätig werden könnten. 12% sind der Auffassung, dass dies möglich sein könnte und 34% denken, dass dies *unter Umständen* künftig möglich sein könnte.

Abbildung 15: Abschätzung der Möglichkeit für Engagierte, im pflegerischen Bereich tätig zu werden (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Weibliche Kümmerinnen glauben weniger als männliche an die Möglichkeit, dass Engagierte auch im pflegerischen Bereich für zu Hause lebende ältere Menschen tätig werden könnten (10% gegenüber 16%). Nach dem Alter zeigt sich kein einheitliches Bild: Glauben unter 35-Jährige zu 14% und 45 bis unter 55-Jährige zu 15% an die Möglichkeit der Übernahme von Tätigkeiten durch Ehrenamtliche im pflegerischen Bereich, so sind es bei den 35- bis unter 45-Jährigen lediglich 6%.

Betrachtet man die Unterscheidung nach der Art der Koordination, so meinen ehrenamtliche Kümmer:innen zu 17% im Vergleich zu 11% bei den hauptamtlichen, dass sie diese Möglichkeit sehen.

Die **Umstände**, unter denen Kümmer:innen sich vorstellen können, dass Engagierte auch im pflegerischen Bereich für zu Hause lebende ältere Menschen tätig werden könnten, wurden in einer offenen Frage zur näheren Erläuterung abgefragt.

Abbildung 16: Kategorisierte Umstände (Mehrfachantworten möglich)

Anteil	Kategorie	Beispiel
66%	Fort- und Weiterbildung	„Bei entsprechender Qualifizierung durchaus möglich.“; „Mit entsprechender Qualifizierung des Ehrenamtlichen und im Rahmen einer Anstellung beim Pflegedienst oder in einer Klinik.“; „Nur entsprechend qualifiziert und mit guten bis sehr guten Deutschkenntnissen!“
43%	Vorkenntnisse	„Bei direkten pflegerischen Aufgaben müsste eine berufliche Qualifikation vorhanden sein.“; „Mit Erfahrung.“; „Menschen mit Erfahrung in der Pflege eigener Angehöriger.“
40%	Austausch	„Es muss ein regelmäßiger Austausch mit der begleitenden Person geben.“; „Sie brauchen Austausch mit anderen Freiwilligen.“; „Regelmäßige Treffen und Besprechungen mit Ehrenamtlichen.“
26%	Aufgabenbegrenzung	„Erfahrungsgemäß darf die Klientel nicht "zu kompliziert" sein, da dies Ehrenamtliche sonst schnell überfordert. Grundsätzlich wären Botendienste, leichte Haushalts- und Einkaufshilfen und Begleitungen hilfreich.“; „Nur leichte pflegerische Unterstützung, nicht mehr.“; „Nur zur Begleitung von pflegerischem Fachpersonal im Bereich haushaltsnahe Dienstleistungen und einer Entlastung von Angehörigen.“

21%	Entschädigung	„Eine Ehrenamtschale wäre hierbei unerlässlich.“; „Aufwandsentschädigung.“; „Wenn sie auch für die Aufwände entschädigt werden.“
-----	---------------	--

Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

An erster Stelle wird eine entsprechende Qualifizierung als Voraussetzung für den Einsatz von Engagierten im pflegerischen Bereich für zu Hause lebende ältere Menschen angesehen (66%). Auch Vorkenntnisse, wie z.B. Erfahrungen aus der Pflege eigener Angehöriger oder einem früheren Berufsleben, werden als hilfreich betrachtet (43%). An dritter Stelle wird der Austausch untereinander angesehen, sowohl mit anderen Engagierten als auch zwischen Kümmer:in und Engagierten (40%).

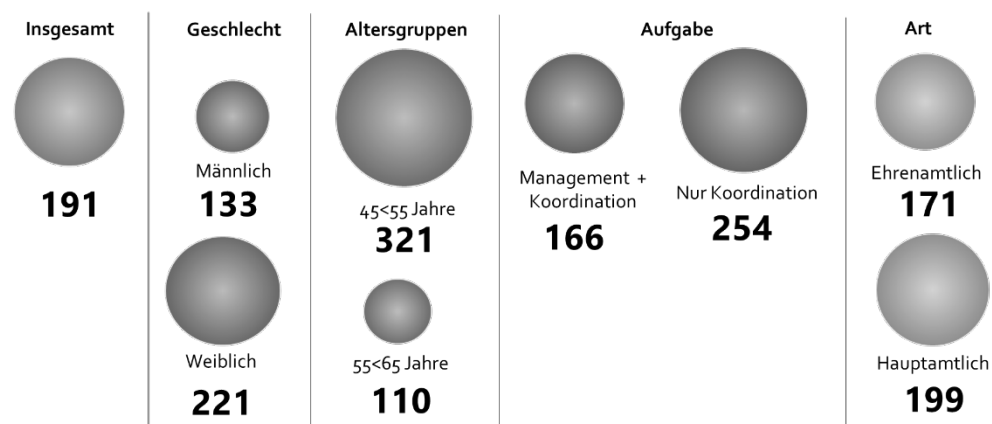
Mit einigem Abstand folgen Überlegungen zu einer notwendigen Aufgabenbegrenzung, um die Engagierten nicht zu überfordern, und zu einer Entlohnung, die allerdings sehr unterschiedlich angedacht ist.

Exkurs – Ende

Diejenigen, die Engagierte vor Ort durch die Koordination direkt unterstützen, sagen aus, im Durchschnitt für fast 200 Engagierte zuständig zu sein, wobei sich diese **Anzahl** auf alle Engagierten bezieht, die generelles Engagement zeigen, die Anzahl der Aktiven zu einem bestimmten Stichtag kann deutlich niedriger ausfallen.

Frauen koordinieren laut den Befragten mit durchschnittlich 221 Engagierten deutlich mehr als Männer mit 133 Personen. In der Altersgruppe zwischen 45 bis unter 55 Jahren liegt der Durchschnitt bei mehr als 300 Engagierten, während sich die 55- bis unter 65-Jährigen um etwas mehr als 100 Engagierte im Mittel kümmern. Diejenigen, die ausschließlich Koordinationsaufgaben ausüben, betreuen im Durchschnitt mehr als 250 Engagierte, während sich diejenigen, die neben der Koordination auch Management-Aufgaben übernehmen, im Mittel um knapp 170 Engagierte kümmern.

Abbildung 17: Anzahl der Engagierten, die unterstützt werden



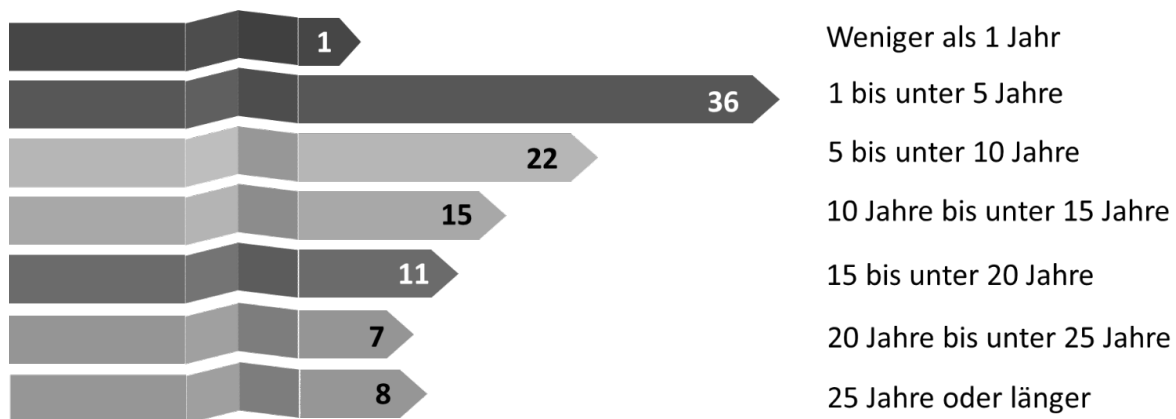
Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Je höher die Schulbildung ist, desto größer ist die Anzahl der Engagierten, die die Kümmer:innen unterstützen (von 60 bis 215). Kümmer:innen mit einem angeschlossenen Hochschulstudium unterstützen etwas mehr Engagierte als Kümmer:innen ohne angeschlossenen Hochschulstudium. In Bayern liegt die durchschnittliche Zahl an Engagierten, die die Kümmer:innen laut deren Aussagen unterstützen, bei 219, im Vergleich dazu im restlichen Deutschland im Mittel bei 147 Engagierten.

Zusätzlich zur Anzahl der Engagierten, für die Koordination durchgeführt wird, war die Angabe erbeten, wie lange die Kümmer:innen bereits die Koordinationstätigkeit ausüben.

Mit einer **Dauer** von weniger als einem Jahr ist nur 1% vertreten, der Schwerpunkt liegt auf der Zeitspanne zwischen einem und fünf Jahren (36%). Fasst man die Kategorien bis unter 10 Jahren zusammen, ergibt sich ein Anteil von 59%. Mehr als 20 Jahre kümmern sich 15% der befragten Personen um Ehrenamtliche.

Abbildung 18: Dauer der Koordinationstätigkeit (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

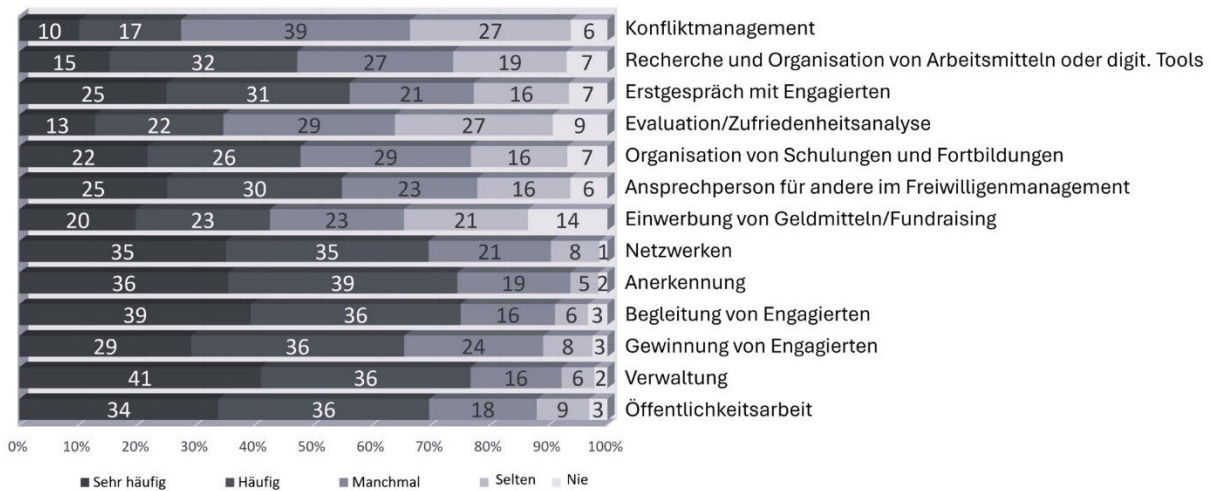
Bei den Hauptamtlichen ist der Anteil derjenigen mit einer Dauer von einem bis unter fünf Jahren mit 40% deutlich höher als bei den Ehrenamtlichen (28%). Die Dauer, wie lange sich eine Person um Engagierte kümmert, ist – wie zu erwarten ist – stark altersabhängig. Bei den ab 65-Jährigen liegt der Anteil derjenigen, die 25 Jahre oder länger Engagierte unterstützen, bei 22%. Bei den Frauen liegt der Schwerpunkt der Dauer der Unterstützung von Engagierten zwischen einem bis unter fünf Jahren mit 38%, sowie zwischen fünf bis unter zehn Jahren mit 25%. Bei den Männern verteilt sich die Dauer auch auf höhere Kategorien, z.B. zwischen 15 bis unter 20 Jahren mit 17% und 25 Jahre oder länger mit 12%. Kümmer:innen mit niedrigerer Schulbildung unterstützen die Engagierten länger als Kümmer:innen mit höherer Schulbildung (Anteil 25 Jahre oder länger mit Hauptschul- bzw. Mittelschulabschluss 21%, mit Hochschulreife bzw. Abitur 7%).

Für die Koordinationstätigkeit wurde auch erhoben, welche Tätigkeiten die Kümmer:innen übernehmen, um die Engagierten zu unterstützen¹. Bei den einzelnen **Aufgaben** konnte in fünf Schritten abgestuft werden (von „sehr häufig“ bis zu „nie“).

Am häufigsten übernehmen die Kümmer:innen Verwaltungsaufgaben, hier geben 41% an, dass sie diese Aufgabe sehr häufig ausüben, weitere 36% übernehmen Verwaltungstätigkeiten häufig. Die Begleitung von Engagierten und die Anerkennung liegen gleichauf mit insgesamt 75% sehr häufig und häufig, Netzwerken und Öffentlichkeitsarbeit liegen mit einem Anteil von 70% sehr häufig und häufig knapp dahinter.

¹ Änderung vorgenommen am 12.08.2024.

Abbildung 19: Häufigkeit der Übernahme von Aufgaben (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Selten oder nie werden die Einwerbung von Geldmitteln bzw. Fundraising, Evaluation bzw. Zufriedenheitsanalysen und Konfliktmanagement zu etwa einem Drittel übernommen. Diese Aktivitäten stellen damit das Schlusslicht bei der Übernahme von Aufgaben dar.

Die Unterschiede nach einzelnen Merkmalen, wie z.B. Geschlecht oder Alter, sind vielfältig. So übernehmen Frauen zu einem höheren Anteil als Männer Öffentlichkeitsarbeit (37% gegenüber 27%) und auch etwas häufiger Verwaltungstätigkeiten (43% gegenüber 37% sehr häufig). Verwaltungsaufgaben werden auch häufiger von Jüngeren übernommen (46% sehr häufig bei unter 35-Jährigen, 37% bei den ab 65-Jährigen). Bei der Gewinnung von Ehrenamtlichen zeigen sich kaum Unterschiede, interessant ist hier jedoch eine Aufteilung der Jüngeren, die tendenziell häufiger die Gewinnung von Engagierten übernehmen, jedoch ist bei den Jüngeren auch der Anteil derjenigen, die kaum oder gar keine Gewinnung von Engagierten als Aufgabe leisten, deutlich höher als bei den Älteren. Hauptamtliche sind häufiger für die Begleitung der Engagierten zuständig als Ehrenamtliche (43% gegenüber 30% sehr häufig). Für die Begleitung der Engagierten sind darüber hinaus eher Frauen und Kümmer:innen mit höherer Schulbildung bzw. abgeschlossenem Hochschulstudium zuständig.

Hauptamtliche sind ebenfalls häufiger für die Anerkennung zuständig (38% sehr häufig) als Ehrenamtliche (27%), ebenso Frauen (39% sehr häufig, Männer 29%). Auch Netzwerken übernehmen eher Frauen (38%) als Männer (29%). Ehrenamtliche übernehmen häufiger die Einwerbung von Geldmitteln bzw. Fundraising (24% gegenüber 18% sehr häufig). Ansprechperson für andere im Freiwilligenmanagement sind alle Gruppen gleichermaßen, hier zeigen sich kaum Unterschiede. Die Organisation von Schulungen und Fortbildungen wird häufiger von Hauptamtlichen ausgeübt (23% gegenüber 17% bei Ehrenamtlichen), ebenfalls Erstgespräche mit Engagierten. Auch Frauen übernehmen häufiger diese Aufgabe als Männer. Die Recherche und Organisation von Arbeitsmitteln oder digitalen Tools sind eher Aufgaben von Ehrenamtlichen als von Hauptamtlichen. Alle weiteren Aufgaben übernehmen die unterschiedlichen Gruppen zu ähnlichen Anteilen.

Das Wichtigste in diesem Kapitel im Überblick:

- Bereiche, in denen Engagierte tätig sind, um die sich die Befragten kümmern, sind v.a. Nachbarschaftshilfe, Gesundheit, Unterstützung für Ältere.
- Gruppen, für die Engagierte tätig sind, um die sich die Befragten kümmern, sind eher Erwachsene bis 65 Jahren, Senior:innen zwischen 65 bis unter 80 Jahren sowie Jugendliche und Kinder.
- Hauptbereiche bei den Personen, die sich für ältere Menschen engagieren, sind Freizeitgestaltung und Besuchsdienste.
- Ein kleiner Anteil von 12% der älteren Befragten glaubt, dass Engagierte auch im pflegerischen Bereich für zu Hause lebende ältere Menschen in Zukunft tätig werden, weitere 34% können sich dies unter Umständen vorstellen, mehr als die Hälfte glaubt dies nicht.
- Durchschnittlich werden 191 Engagierte von einer bzw. einem Kümmer:in unterstützt.
- Die Koordinationsdauer beträgt zwischen einem bis unter fünf Jahren.
- Die häufigsten Aufgaben, die übernommen werden, sind in den Bereichen Verwaltung und Begleitung von Engagierten sowie Anerkennung zu finden.

Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023

3.4. Hauptamtliche Unterstützung von Engagierten

Zur näheren Charakterisierung der hauptamtlichen Unterstützung von Engagierten wurden einige Fragen zur Stelle der hauptamtlichen Beschäftigung gestellt, wie z.B. frühere berufliche Tätigkeiten, Befristung oder Vertretung im Krankheitsfall oder bei Urlaub.

Die Mehrzahl der hauptamtlichen Kümmer:innen war **vorher in einem anderen Bereich** tätig (55%). Dabei gibt es keinen wesentlichen Unterschied zwischen Frauen und Männern. Auch beim Anteil derjenigen, für die dies die erste berufliche Tätigkeit ist, ist keine große Differenz nach Geschlecht zu erkennen. Lediglich der Anteil derjenigen, die sich vor der aktuellen Beschäftigung anderswo hauptamtlich um Engagierte gekümmert haben, liegt bei den Männern mit 30% über dem Anteil der Frauen mit 21%.

Abbildung 20: Tätigkeit vor dem aktuellen hauptamtlichen Kümern (Angaben in Prozent)



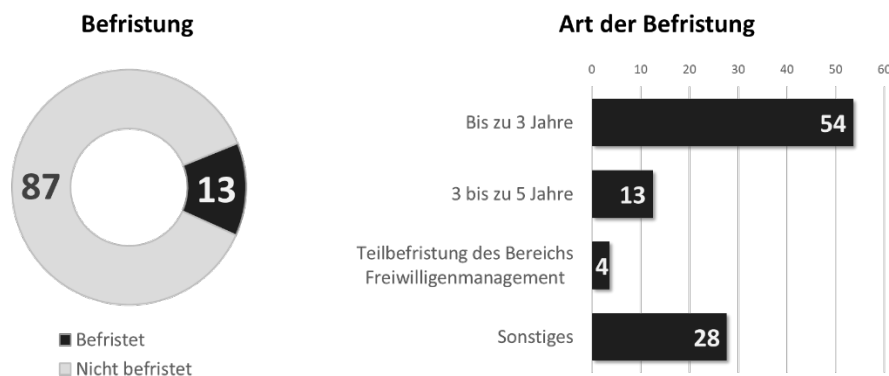
Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Der Anteil derjenigen, für die dies die erste berufliche Tätigkeit ist, ist – wie zu erwarten – vom Alter abhängig. Ab dem Alter von 35 Jahren liegt dieser Anteil bei weniger als 9%. Für Kümmer:innen mit niedriger Schulbildung ist dies zu einem Anteil von 50% die erste berufliche Tätigkeit, bei den Kümmer:innen mit Fachhochschulreife oder Abitur liegt dieser Anteil bei 13%.

Personen, die vorher in einem anderen Bereich tätig waren, wurde die Zusatzfrage gestellt, in welchem Bereich sie aktiv waren. Etwa ein Drittel war im sozialen bzw. kirchlichen Bereich tätig, 23% kommen aus dem Bereich Wirtschaft und Technik. Zudem sind 18% aus dem Bereich Schulwesen und Bildung vertreten. Geringere Anteile finden sich bei den Bereichen Pädagogik, Kommune und Kultur und Freizeit (zwischen 6% und 7%).

Die meisten Stellen der hauptamtlichen Kümmer:innen sind nicht befristet (87%). Lediglich 13% der Stellen sind befristet, von denen wiederum eine **Befristung** bis zu drei Jahren bei mehr als der Hälfte zu verzeichnen ist. Der höhere Anteil von 28% beinhaltet vor allem Befristungen für ein Jahr (meist projektbezogen) sowie Elternzeit und Elternzeitvertretungen.

Abbildung 21: Befristung der hauptamtlichen Stelle (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Der Anteil der unbefristeten Stellen steigt von 81% bei den unter 35-Jährigen auf 92% bei den ab 55-Jährigen. Männer haben zu 94% eine unbefristete Stelle, Frauen zu 85%. Nach Schulbildung oder beruflicher Bildung sind keine wesentlichen Unterschiede festzustellen. Bei Jüngeren ist die Befristung bis zu drei Jahren deutlich häufiger zu finden als bei Älteren.

Bei fast zwei Drittel der hauptamtlichen Stellen gibt es auch eine Vertretung, die sich im Falle von Urlaub oder Krankheit um die Engagierten kümmert. Die Vertretung ist für Ehrenamtliche tendenziell häufiger vorhanden als für Hauptamtliche, ebenfalls für Männer (70% gegenüber Frauen zu 61%). Auch mit zunehmendem Alter ist eine Urlaubs- bzw. Krankheitsvertretung häufiger zu finden.

Auf die Frage, wie konkret die Kümmer:innen schon einmal darüber nachgedacht haben, in einen anderen Bereich als den des Freiwilligenmanagements zu wechseln, gaben 35% an, dies bislang gar nicht getan zu haben. Sehr stark oder stark haben 24% einen **Wechsel** in Erwägung gezogen. Eine mittlere bis geringe Wechselneigung verspüren 40% der Kümmer:innen. Das Nachdenken über einen Bereichswechsel ist bei Jüngeren deutlicher ausgeprägt als bei Älteren (22% gar nicht gegenüber 45% bei den 55- bis unter 65-Jährigen und 62% bei den ab 65-Jährigen). Nach Geschlecht, schulischer und beruflicher Bildung sind nur geringe Unterschiede erkennbar.

An die hauptamtlichen Kümmer:innen wurde auch die Frage gestellt, ob sie selbst aktuell **ehrenamtlich tätig** sind. Fast zwei Drittel gaben an, dass dies der Fall sei, etwas mehr als ein Drittel ist aktuell selbst nicht ehrenamtlich aktiv. Bei den jüngeren Kümmer:innen (unter 45 Jahre) liegt der Anteil derjenigen, die selbst aktuell ehrenamtlich tätig sind, bei 57%. Bei den Altersgruppen ab 45 Jahre steigt dieser Anteil auf Werte zwischen 67% und 73%. Männer sind zu 69% und Frauen zu 62% selbst ehrenamtlich aktiv. Kümmer:innen mit Haupt- oder Mittelschulabschluss sind zu 75%, alle anderen zu 64% selbst ehrenamtlich tätig.

Das Wichtigste in diesem Kapitel im Überblick:

- Die Mehrzahl der hauptamtlichen Kümmer:innen war vorher in einem anderen Bereich tätig (55%).
- 13% der Stellen der Kümmer:innen sind befristet.
- Ein Viertel denkt sehr stark oder stark über einen Wechsel des Bereichs nach, mehr als ein Drittel gar nicht.
- Zwei Drittel der Kümmer:innen sind aktuell selbst ehrenamtlich tätig.

Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023

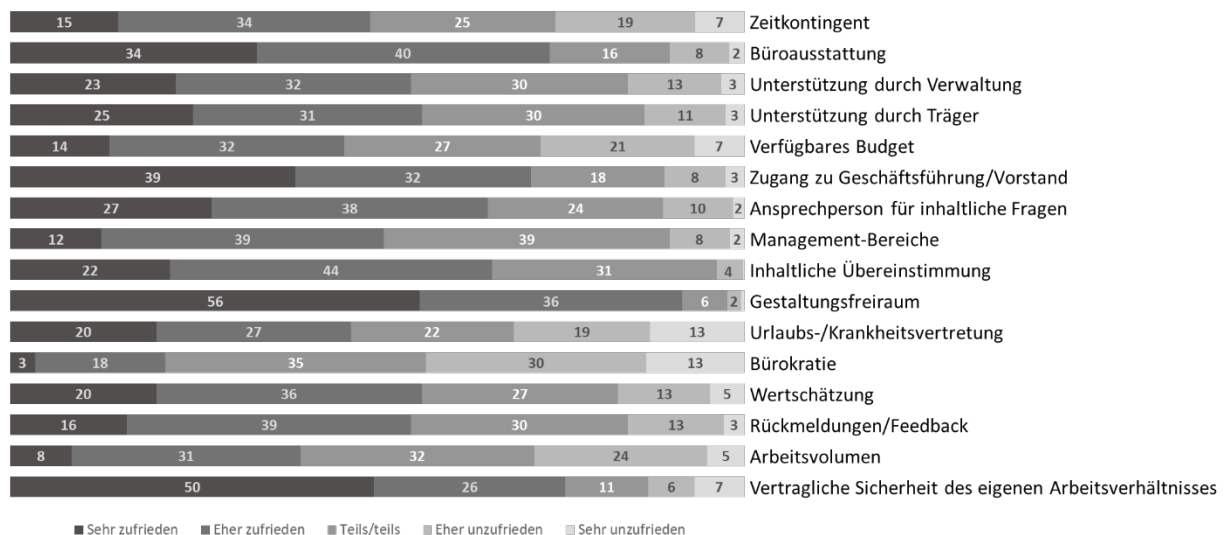
3.5. Zufriedenheit

Den Kümmer:innen wurde die Frage gestellt, wie zufrieden bzw. unzufrieden sie mit verschiedenen Bereichen ihrer eigenen Tätigkeit sind.

Die größte Zufriedenheit ist dabei beim Gestaltungsspielraum zu finden. Hier sind 56% sehr zufrieden und weitere 36% sind eher zufrieden. An zweiter Stelle steht die vertragliche Sicherheit des eigenen Arbeitsverhältnisses: 50% sind damit „sehr zufrieden“ und 26% „eher zufrieden“. Die geringste Zufriedenheit bzw. die größte Unzufriedenheit zeigt sich bei der „Bürokratie“. Hier sind 43% „sehr unzufrieden“ oder „eher unzufrieden“, 21% sind mit den administrativen Vorgaben „eher zufrieden“ oder „sehr zufrieden“.

Ein Drittel der Kümmer:innen sind eher oder sehr unzufrieden mit der Urlaubs- bzw. Krankheitsvertretung, jedoch sind auch 47% damit eher oder sehr zufrieden. Eine gewisse Unzufriedenheit besteht ebenfalls mit dem Arbeitsvolumen (29%) und dem verfügbaren Budget (28%) sowie dem Zeitkontingent (26%).

Abbildung 22: Zufriedenheit und Unzufriedenheit mit verschiedenen Bereichen (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Die Zufriedenheit kann von unterschiedlichen Faktoren abhängen. Um die jeweiligen Einflüsse der unabhängigen Faktoren auf die einzelnen Bereiche der Zufriedenheit zu erhalten, wurden die Bereiche jeweils in „zufrieden“ (sehr zufrieden und eher zufrieden) sowie „nicht zufrieden“ (alle anderen Kategorien) unterteilt und mithilfe logistischer Regressionen analysiert.

Abbildung 23: Zufriedenheit - Einflussfaktoren

Zufriedenheitsbereich	Die Zufriedenheit beeinflussende Faktoren (nur Einflüsse sign.<0.05)
Zeitkontingent	Höhere Zufriedenheit mit zunehmendem Alter; höhere Zufriedenheit, wenn selbst ehrenamtlich tätig
Büroausstattung	Keine signifikanten Einflussfaktoren
Unterstützung durch Verwaltung	Höhere Zufriedenheit bei Besuch einer Weiterbildung
Unterstützung durch Träger	Höhere Zufriedenheit mit zunehmender Dauer des Kümmerens; höhere Zufriedenheit bei Besuch einer Weiterbildung
Verfügbares Budget	Höhere Zufriedenheit in Bayern
Zugang zu Geschäftsführung/Vorstand	Höhere Zufriedenheit in Bayern; höhere Zufriedenheit bei Besuch einer Weiterbildung

Ansprechperson für inhaltliche Fragen	Höhere Zufriedenheit mit zunehmender Stundenzahl
Management-Bereiche	Höhere Zufriedenheit mit zunehmender Stundenzahl; höhere Zufriedenheit in Bayern
Inhaltliche Übereinstimmung	Höhere Zufriedenheit in Bayern
Gestaltungsfreiraum	Keine signifikanten Einflussfaktoren
Urlaubs-/Krankheitsvertretung	Höhere Zufriedenheit mit zunehmender Stundenzahl; höhere Zufriedenheit bei Koordinationsaufgaben
Bürokratie	Höhere Zufriedenheit, wenn selbst ehrenamtlich tätig
Wertschätzung	Höhere Zufriedenheit mit zunehmender Stundenzahl; höhere Zufriedenheit mit zunehmender Dauer des Kümmerns; höhere Zufriedenheit bei Koordinationsaufgaben
Rückmeldungen/Feedback	Keine signifikanten Einflussfaktoren
Arbeitsvolumen	Höhere Zufriedenheit mit zunehmendem Alter; höhere Zufriedenheit, wenn selbst ehrenamtlich tätig
Vertragliche Sicherheit des eigenen Arbeitsverhältnisses	Höhere Zufriedenheit mit zunehmender Dauer des Kümmerns; höhere Zufriedenheit bei Koordinationsaufgaben

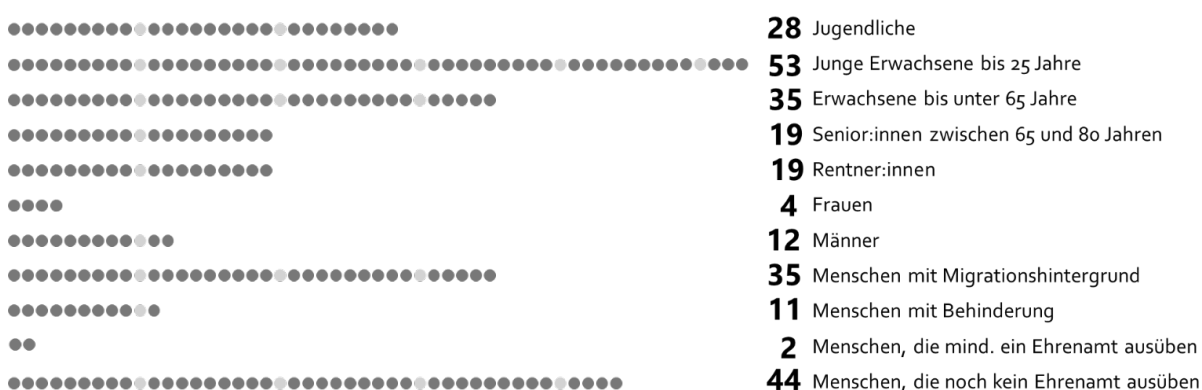
Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Mit zunehmendem Alter sind die Kümmer:innen zufriedener mit dem eigenen Zeitkontingent. Die Zufriedenheit mit dem Zeitkontingent ist auch größer, wenn die Kümmer:innen selbst parallel ehrenamtlich aktiv sind.

Die jeweiligen Begründungen dafür wurden nicht erhoben, so dass für diese nachweislichen Zusammenhänge durchaus Interpretationsspielraum bestehen. Vermutlich besteht hier ein Zusammenhang des Alters mit der Zufriedenheit im Bereich Zeitkontingent in der zunehmenden Erfahrung im Alter, durch effizientes Zeitmanagement, gezielte Auswahl an Zielgruppen und Unterstützungsleistungen, Arbeitsverteilung zwischen Jüngeren und Älteren und Vielem mehr.

Als zukünftige Personengruppen, die nach Meinung der Kümmer:innen verstärkt für ein Engagement angeworben werden sollten, zählen hauptsächlich junge Erwachsene bis 25 Jahre. Diese werden von mehr als der Hälfte der Kümmer:innen als verstärkt anzuwerbende Personengruppe angesehen. Auch Menschen, die noch kein Ehrenamt ausüben, sollten zukünftige Personengruppen sein (44%), ebenso wie Erwachsene bis unter 65 Jahren (35%) und Menschen mit Migrationshintergrund (ebenfalls 35%). Nur zu einem geringen Anteil werden Menschen, die bereits mindestens ein Ehrenamt ausüben (2%) sowie Frauen (4%), Menschen mit Behinderung (11%) und Männer (12%) als zukünftige Zielgruppe angesehen.

Abbildung 24: Zukünftige Zielgruppen aus Sicht der Kümmer:innen (Angaben in Prozent)



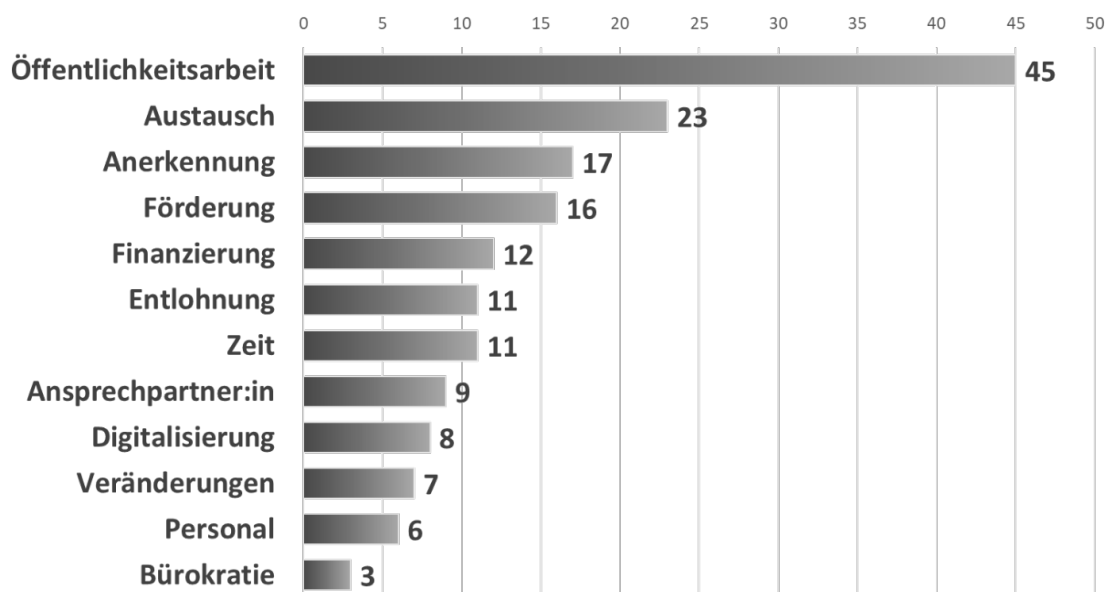
Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Jugendliche und junge Erwachsene bis 25 Jahre werden von jüngeren Kümmer:innen verstärkt als zukünftige Zielgruppe angesehen. Die jungen Erwachsenen bis 25 Jahre sind ebenfalls zu einem höheren Anteil im Fokus von Ehrenamtlichen. Bei den Erwachsenen bis unter 65 Jahren zeigt sich ebenfalls ein vermehrtes

Interesse bei den Ehrenamtlichen, jedoch nimmt der Anteil derjenigen, die Erwachsene bis unter 65 Jahre als zukünftige Zielgruppe ansehen, mit steigendem Alter zu (von 26% bis unter 35 Jahre auf 47% ab 65 Jahre). Bei Senior:innen zwischen 65 und 80 Jahren sowie bei den Rentner:innen und auch bei den Männern sind keine wesentlichen Unterschiede hinsichtlich der Einschätzung als zukünftige Zielgruppe zu verzeichnen. Frauen spielen als zukünftige Zielgruppe bei den Ehrenamtlichen eine größere Rolle (10%) als für Hauptamtliche (3%). Bei den Menschen mit Migrationshintergrund sind es vor allem die Hauptamtlichen, die diese Personen als zukünftige Zielgruppe ansehen (40% gegenüber 20% bei den Ehrenamtlichen). Tendenziell sind es auch die Jüngeren und die Kümmer:innen mit höherem Bildungsabschluss, die bei dieser Gruppe stärker den Blickpunkt auf die zukünftige Anwerbung richten. Die Zielgruppe der Menschen mit Behinderung sehen vor allem Frauen, Hauptamtliche und Kümmer:innen mit höherer Bildung als zukünftige Gruppe für ein Engagement an. Bei den Gruppen derjenigen, die mindestens ein Ehrenamt ausüben und denjenigen, die aktuell noch kein Ehrenamt innehaben, sind keine strukturellen Unterschiede festzustellen.

Auf die Nachfrage, welche Unterstützung für die verstärkte Ansprache und Gewinnung notwendig wäre, wird der Bereich der Öffentlichkeitsarbeit von fast der Hälfte der Kümmer:innen genannt. Mit deutlichem Abstand dahinter (23%) ist der Austausch untereinander und zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen eine Option für eine verstärkte Ansprache und Gewinnung. Vermehrte Anerkennung und bessere Förderung sowie Finanzierung sind ebenso Möglichkeiten wie eine Entlohnung und mehr Zeit für die Unterstützung und Gewinnung (zwischen 11 und 17%). Weitere Unterstützung sind aus Sicht der Kümmer:innen das Vorhandensein einer Ansprechperson, mehr Digitalisierung, grundlegende Veränderungen sowie mehr Personal und weniger Bürokratie (jeweils unter 10%).

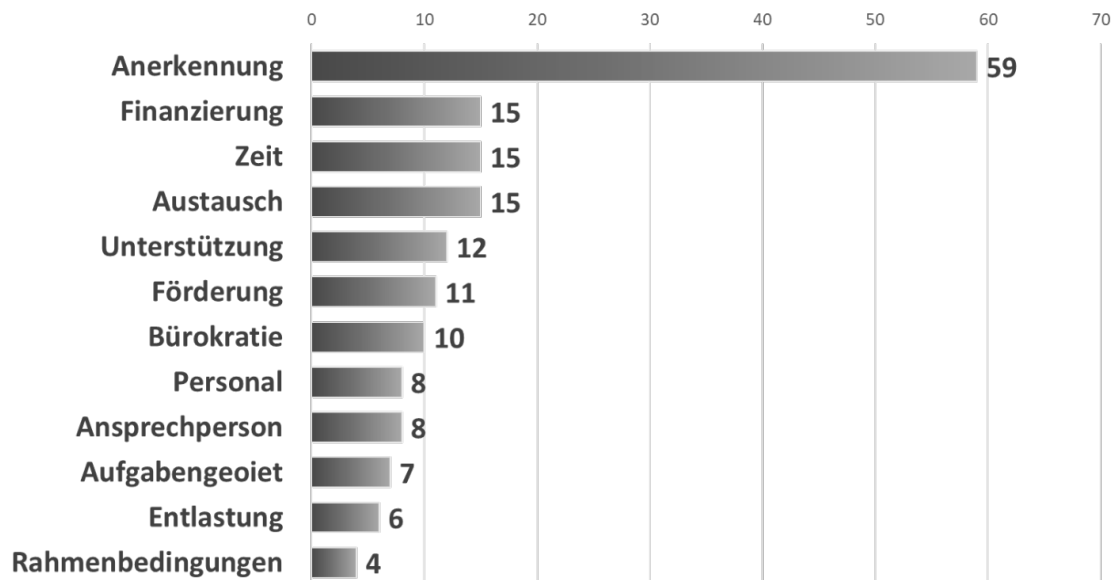
Abbildung 25: Sinnvolle Unterstützung für eine verstärkte Ansprache und Gewinnung von Engagierten (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Konkrete Veränderungen beim Kümern um Engagierte wurden aufgrund der vielfältigen Möglichkeiten der Ideen der Kümmer:innen offen abgefragt. Im Folgenden ist die Verteilung der wichtigsten Antworten nach Bereichen zusammengefasst dargestellt.

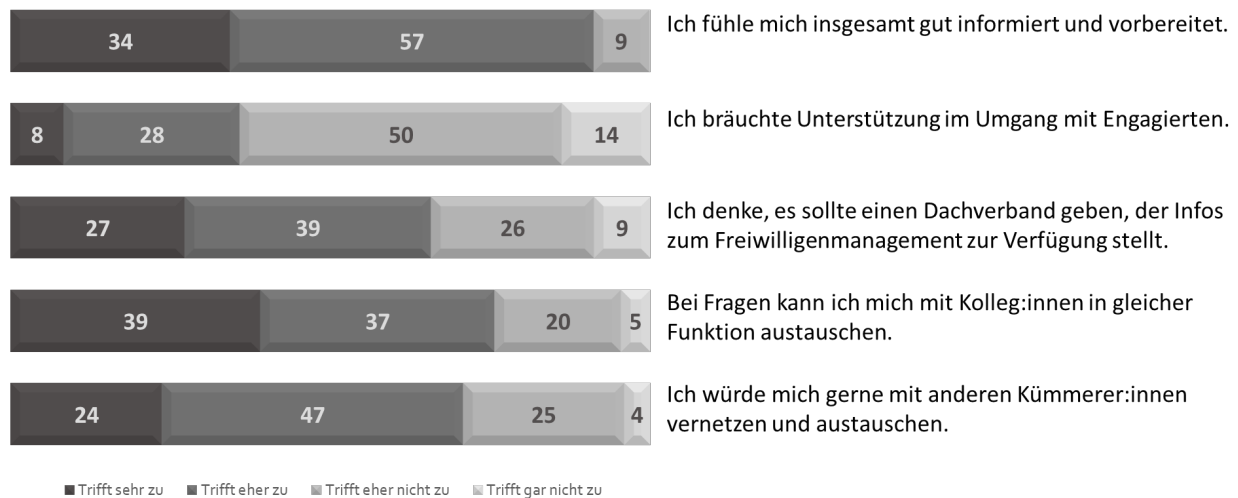
Abbildung 26: Konkrete Veränderungen beim Kümern um Engagierte (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Veränderungsbedarf sehen mehr als die Hälfte in verstärkten Anstrengungen im Bereich der Anerkennung. Dies beinhaltet neben Lob und Dank und einem Klima der Wertschätzung auch verschiedene Ideen für Vergünstigungen (ÖPNV, Gutscheine, Ehrenamtskarte, Rentenpunkte etc.) sowie steuerliche Vorteile (Freibeträge, Anrechnung auf Steuersatz usw.) und finanzielle Aspekte des Engagements. Eine bessere Finanzierung der Projekte sowie mehr Zeit und einen besseren Austausch sehen jeweils 15% der Kümmer:innen als konkreten Veränderungsbedarf. Bessere Unterstützung und Förderung sowie weniger Bürokratie geben mehr als 10% der entsprechenden Befragten an. Mehr Personal, zusätzliche Ansprechpersonen, ein klar umrissenes Aufgabengebiet, mehr Entlastung und bessere Rahmenbedingungen sind bei weniger als 10% zur konkreten Veränderung sinnvoll.

Bedeutsam für das Management und die Koordination von Engagierten sind **Informationen**, die den Kümmer:innen zur Verfügung stehen. Insgesamt fühlen sich die Kümmer:innen zu einem sehr hohen Anteil informiert. 34% geben an, dass die Aussage, „Ich fühle mich insgesamt gut informiert und vorbereitet“ sehr zutrifft und weitere 57% geben an, dass dies eher zutrifft. Bei der Frage, ob die Kümmer:innen „Unterstützung im Umgang mit Engagierten“ bräuchten, sind 64% der Meinung, dass dies „eher nicht“ oder „gar nicht zutrifft“. Einen fachlichen „Dachverband“, der Informationen zum Freiwilligenmanagement zur Verfügung stellt, befürworten 66% der Befragten. Insgesamt 76% können sich aktuell mit Kolleg:innen austauschen, 71% würden sich gerne noch stärker zu fachlichen Fragen mit anderen Kümmer:innen vernetzen und austauschen.

Abbildung 27: Aussagen zu Informationen (Angaben in Prozent)


Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Insgesamt gut informiert und vorbereitet fühlen sich eher Hauptamtliche und Kümmer:innen mit abgeschlossenem Hochschulstudium. Unterstützung bräuchten eher Ehrenamtliche (39% trifft sehr oder eher zu). Großen Bedarf an einem Dachverband sehen eher Ehrenamtliche (32% trifft sehr zu, 25% bei Hauptamtlichen). Ein Austausch mit Kolleg:innen ist vor allem bei Hauptamtlichen möglich (43% trifft sehr zu), tendenziell auch bei Kümmer:innen mit höherer Bildung. Beim Wunsch nach Vernetzung und Austausch sind keine wesentlichen Unterschiede festzustellen.

Konkretes Wissen wünschen sich die Kümmer:innen in erster Linie zur Gewinnung und Bindung von Engagierten (24%), gefolgt von mehr Wissen zu rechtlichen Fragen (18%). Zu jeweils 15% folgen Mittlererwerb und Fördermöglichkeiten sowie der Austausch zu Best-Practice-Beispielen. Auch mehr konkretes Wissen zu Konfliktmanagement und Teambildung, Anerkennung und Vorteile für Ehrenamtliche, Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten sowie Digitalisierung sind weitere konkrete Wissenswünsche von Kümmer:innen.

Eine erfolgreiche Unterstützung der Engagierten kann durch vielen Faktoren festgemacht werden. An erster Stelle steht für die Kümmer:innen das Kriterium der Zufriedenheit (72%, Mehrfachnennungen möglich): Langjähriges Engagement, Beteiligung, Bereitschaft Neues zu lernen, Bindung, Motivation und wenig Beschwerden sind dafür Belege. Mit 55% folgt der Austausch mit anderen Kümmer:innen sowie die Vernetzung und Kooperationen mit anderen Stellen und Organisationen. Mit einigem Abstand dahinter (18%) finden sich als Erfolgskriterium die Mitarbeitenden, die eine Gemeinschaft und ein gutes Team bilden sowie ein positives Umfeld für die Unterstützung von Engagierten schaffen. Weitere Erfolgsfaktoren sind genügend Zeit für die Unterstützung (18%), Wertschätzung (11%), die Teilnahme von Engagierten (10%) sowie die Organisation (4%).

Das Wichtigste in diesem Kapitel im Überblick:

- Die größte Zufriedenheit bei den Tätigkeiten zeigt sich im Gestaltungsspielraum, und der eigenen vertraglichen Situation. Die geringste Zufriedenheit besteht mit der Bürokratie.
- Die am häufigsten genannten Zielgruppen der Zukunft sind junge Erwachsene bis 25 Jahre und Menschen, die sich noch nicht engagieren.
- Mehr als 90% der Kümmer:innen fühlen sich gut informiert und vorbereitet. Deutlich mehr als zwei Drittel würden sich aber auch gerne mit anderen Kümmer:innen fachlich vernetzen und austauschen.

Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023

3.6. Weiterbildung

Qualifizierungen, Schulungen und die Teilnahme an Weiterbildungen wurden explizit erhoben, da dies künftig vermutlich ein wichtiger Baustein der Qualitätssicherung des „Kümmerns um Ehrenamtliche“ sein dürfte. Die Ergebnisse sind heterogen.

35% der Kümm:innen haben vorab oder begleitend eine Weiterbildung besucht, z.B. eine Weiterbildung zur bzw. zum Freiwilligenmanager:in.

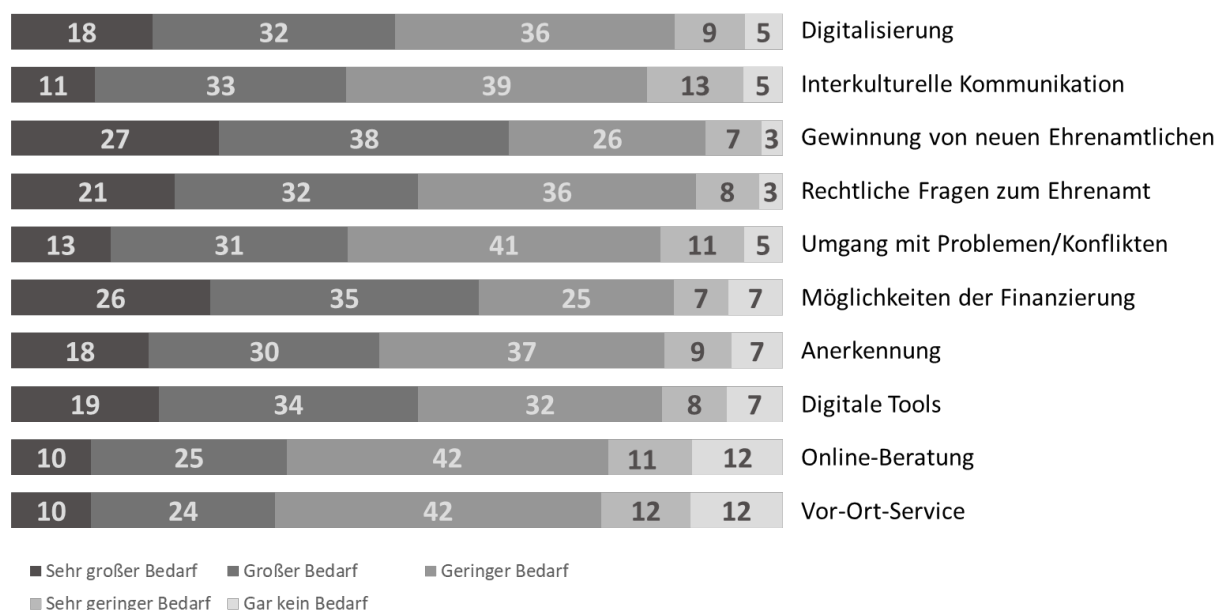
In umgekehrter Perspektive heißt dies, dass etwa zwei von drei Personen, die sich um Ehrenamtliche kümmern, nicht durch eine Aus- oder Weiterbildung begleitet wurden.

Da in den bisherigen Curricula etwa der Bachelor- und Master-Studiengänge Soziale Arbeit diese Aufgabenfelder bislang keine Verankerung erfahren haben und – wenn überhaupt – allenfalls als freiwilliges Zusatzangebot genutzt werden können, ergibt sich hier womöglich ein Bedarf an spezifischer Qualifizierung etwa zur Personalentwicklung und Personalführung im Ehrenamt.

Tendenziell haben Hauptamtliche zu einem etwas höheren Anteil eine Weiterbildung besucht (37% gegenüber 31% bei Ehrenamtlichen). Der Anteil derjenigen, die eine Weiterbildung besucht haben, nimmt ab 45 Jahren sprunghaft zu, bleibt dann allerdings auf dem gleichen Niveau (39% bis 40%). Frauen haben ebenfalls etwas häufiger eine Weiterbildung besucht als Männer. Auffällig ist der geringe Anteil von 12% bei den Kümm:innen mit Hauptschul- bzw. Mittelschulabschluss.

Der Bedarf an weiteren Qualifikationen wurde mittels verschiedener Aspekte, wie z.B. Digitalisierung oder Anerkennung, abgefragt. Die Befragten konnten dabei zwischen „sehr großem Bedarf“ und „gar keinem Bedarf“ ihr Antworten individuell abstufen.

Abbildung 28: Bedarf an weiterer Qualifizierung (Angaben in Prozent)



Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Der größte Bedarf zur weiteren Qualifizierung wird bei der Gewinnung von neuen Ehrenamtlichen und den Möglichkeiten der Finanzierung gesehen. Bei der Gewinnung von neuen Ehrenamtlichen sehen 27% einen sehr großen und weitere 38% großen Bedarf, bei den Möglichkeiten der Finanzierung sind es 26% mit sehr großem und 35% mit großem Bedarf. Sehr großer Bedarf wird auch bei rechtlichen Fragen (21%), bei digitalen Tools (19%), Digitalisierung und Anerkennung (jeweils 18%) gesehen. Der geringste Bedarf wird bei der Online-Beratung sowie Vor-Ort-Service genannt.

Der Bedarf an weiteren Qualifikationen kann von unterschiedlichen Faktoren abhängen. Um die jeweiligen Einflüsse der unabhängigen Faktoren auf die einzelnen Bedarfsbereiche zu erhalten, wurden die Bereiche jeweils in „Bedarf“ (sehr großer oder großer Bedarf) sowie „kein Bedarf“ (alle anderen Kategorien) unterteilt und mithilfe logistischer Regressionen analysiert.

Abbildung 29: Bedarfe der Qualifizierung

Bedarfsbereich	Den Bedarf beeinflussende Faktoren (nur Einflüsse sign.<0.05)
Digitalisierung	Höherer Bedarf in Bayern
Interkulturelle Kommunikation	Höherer Bedarf bei Kümmer:innen mit Koordinationsaufgaben
Gewinnung von neuen Ehrenamtlichen	Höherer Bedarf bei geringerer Dauer des Kümmerns; höherer Bedarf bei Kümmer:innen mit abgeschlossenem Hochschulstudium; höherer Bedarf bei Kümmer:innen, die eine Weiterbildung besucht haben; höherer Bedarf bei Kümmer:innen, die selbst nicht ehrenamtlich tätig sind
Rechtliche Fragen zum Ehrenamt	Keine Einflussfaktoren festzustellen
Umgang mit Problemen/Konflikten	Höherer Bedarf bei geringerer Dauer des Kümmerns
Möglichkeiten der Finanzierung	Höherer Bedarf in Bayern; höherer Bedarf bei Kümmer:innen, die eine Weiterbildung besucht haben
Anerkennung	Höherer Bedarf bei geringerer Dauer des Kümmerns; höherer Bedarf bei Kümmer:innen, die selbst nicht ehrenamtlich tätig sind
Digitale Tools	Keine Einflussfaktoren festzustellen
Online-Beratung	Keine Einflussfaktoren festzustellen
Vor-Ort-Service	Höherer Bedarf bei geringerer Dauer des Kümmerns; höherer Bedarf bei höherer Stundenzahl

Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

Exemplarisch zeigt der Bedarf an weiteren Qualifikationen für die Gewinnung von neuen Ehrenamtlichen eine Abhängigkeit von der Dauer des Kümmerns um Engagierte. Diejenigen, die sich noch nicht so lange um Engagierte kümmern, sehen einen größeren Bedarf an weiteren Qualifikationen für die Gewinnung von neuen Ehrenamtlichen als diejenigen, die sich schon länger kümmern. Darüber hinaus sehen Kümmer:innen mit einem abgeschlossenem Hochschulstudium einen größeren Bedarf in diesem Bereich. Einen höheren Bedarf an weiteren Qualifikationen sehen auch diejenigen, die aktuell nicht selbst ehrenamtlich tätig sind. Schwieriger zu interpretieren ist der Zusammenhang mit der Weiterbildung: Diejenigen, die eine Weiterbildung besucht haben, sehen einen weiteren Bedarf an Qualifikationen zum Thema Gewinnung von neuen Ehrenamtlichen. Dies kann am Anforderungsprofil der Stelle liegen, an bisherigen Qualifikationen, die andere Schwerpunkte hatten, an neuen Inhalten der Stelle, an gestiegenem Bedarf und vieles mehr.

Als Dauer der Weiterbildung wurde eine Zeitspanne zwischen ein paar Stunden und mehr als einem Jahr angegeben. Schwerpunkte sind dabei drei Tage, sieben Tage und zwei Monate.

Das Wichtigste in diesem Kapitel im Überblick:

- Etwas mehr als ein Drittel der Kümmer:innen hat eine Weiterbildung besucht.
- Der Bedarf an weiteren Qualifizierungen wird vor allem bei der Gewinnung von neuen Ehrenamtlichen und den Möglichkeiten der Finanzierung gesehen. Der geringste Bedarf besteht in der Online-Beratung und dem Vor-Ort-Service.

Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023

3.7. Typenbildung

Anhand multivariater Analysen wurde versucht, durch verschiedene sozialstrukturelle Variablen, Aufgaben und Charakteristika bei den Tätigkeiten eine Typologie der Kümmerinnen und Kümmerer zu entwickeln, bei der die jeweiligen Typen in sich homogen sind, aber zwischen den Typen eine möglichst deutliche Abgrenzung erfolgt.

Inhaltliche Überlegungen sowie umfangreiche Datenanalysen zeigen, dass v.a. die folgenden Indikatoren für eine Typologie bedeutsam sind:

- Aufgabe (Management oder Koordination)
- Art der Tätigkeit
- Dauer der Tätigkeit
- Eigenes Ehrenamt
- Besuch einer Weiterbildung
- Alter
- Geschlecht
- Schulbildung
- Hochschulabschluss

In der folgenden Tabelle sind die identifizierten Typen von Kümmer:innen dargestellt. Die Merkmale variieren dabei unterschiedlich für die einzelnen Typen, bei der verwendeten Methode der Clusteranalyse sind die Kümmer:innen innerhalb eines gebildeten Typs sehr ähnlich, zwischen den Typen unterscheiden sie sich jedoch möglichst stark voneinander.

Abbildung 30: Typenbildung (Charakteristika)

Typ	1	2	3	4	5	6
Anteil	4%	11%	15%	34%	22%	14%
Aufgabe*	76% M	78% K	59% K	52% M	53% M + K	83% K
Hauptamtlich	62%	83%	79%	88%	82%	11%
Seit wann	15 < 20 Jahre	25+ Jahre	10 < 15 Jahre	1 < 5 Jahre	1 < 5 Jahre	5 < 10 Jahre
Selbst ehren- amtlich tätig	54%	86%	69%	67%	48%	57%
Weiterbildung	25%	50%	35%	45%	22%	20%
Alter	55 < 65 Jahre	45 < 55 Jahre	35 < 45 Jahre	25 < 35 Jahre	45 < 55 Jahre	65+ Jahre
Frauenanteil	32%	82%	79%	70%	57%	62%
Hochschulab- schluss	59%	72%	74%	79%	73%	41%

Quelle: Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023 | n = 1.436

* M: Management, K: Koordination, M+K: Management + Koordination

Im Folgenden wird diese Typologie kurz charakterisiert:

Typ 1 („Manager:in“):

Dieser Typus ist gekennzeichnet durch einen hohen Anteil an Kümmer:innen, die Managementaufgaben übernehmen und überwiegend für Strategien im Engagement zuständig sind. Des Weiteren ist hier ein niedriger Frauenanteil, eine überdurchschnittlich lange Dauer und damit einhergehend ein hohes Durchschnittsalter zu finden.

Typ 2 („Langjährige Koordinator:in“):

In diesem Typ herrschen die Koordinator:innen vor, die hauptamtlich überwiegend für die direkte Begleitung von Ehrenamtlichen zuständig sind und sich durchschnittlich 25 Jahre oder länger um Engagierte kümmern. Auffällig ist hier auch der hohe Anteil derjenigen, die selbst ehrenamtlich tätig sind.

Typ 3 („Basis“):

Dieser Typ ist geprägt von durchschnittlichen Werten bei fast allen verwendeten Variablen. Leicht erhöht ist hier der Anteil an Frauen sowie der Anteil der *hauptamtlichen* Kümmer:innen. Die Aufgabe besteht eher in der operativen Koordination als im strategischen Management.

Typ 4 („Management-Nachwuchs“):

Ein hoher Anteil an hauptamtlicher Beschäftigung, ein hoher Anteil an Kümmer:innen mit Hochschulabschluss sowie ein hoher Anteil unter 35 Jahre prägen diesen Typus. Sie sind erst seit kurzem überwiegend mit Management-Aufgaben betraut.

Typ 5 („Vielseitige“):

Erst seit kurzem als Kümmer:innen tätig und mit einem geringeren Weiterbildungsanteil sowie unterdurchschnittlich selbst ehrenamtlich tätig, umfasst die Aufgabe in hauptamtlicher Ausrichtung mehrheitlich in diesem Typus sowohl Management- als auch Koordinationsaufgaben.

Typ 6 („Ehrenamtliche Senior:innen“):

Mit einem hohen Anteil an älteren Menschen ab 65 Jahren und einem geringeren Anteil an Hochschulabschlüssen, sind die Kümmer:innen dieses Typs kaum hauptamtlich tätig und konzentrieren sich auf Koordinationsaufgaben. Auch ein geringer Anteil an Weiterbildungen ist hier auffällig.

3.8. Wichtige Gruppenunterschiede

Durch die Gegenüberstellung der Ergebnisse für Hauptamtliche und Ehrenamtliche werden wesentliche Unterschiede zwischen diesen beiden Gruppen deutlich. Daraus können gruppenspezifisch angepasste Maßnahmen, Bedarfe und Zielsetzungen abgeleitet werden. Diese Ergebnisse dienen als Einstieg in die Diskussion um die Weiterentwicklung der beiden Gruppen. In der folgenden Übersicht sind die Ergebnisse dargestellt, die einen wesentlichen Unterschied der beiden Gruppen zeigen, es ist nicht als vollständige Beschreibung der Schwerpunkte zu verstehen, so dass z.B. hohe Anteile bei beiden Gruppen, da sich kein Unterschied zeigt, nicht aufgenommen wurden.

Abbildung 31: Gruppenunterschiede – Koordination in Haupt- und Ehrenamt

Hauptamtliche Koordinator:innen	Ehrenamtliche Koordinator:innen
<i>Tätigkeitsbereich</i> im Schwerpunkt Landkreise und kreisfreie Städte	<i>Tätigkeitsbereich</i> häufiger überregional
<i>Aufwand</i> 24 Std. pro Woche	<i>Aufwand</i> 12 Std. pro Woche
<i>Gewinnung</i> Gezielte externe Bewerbung auf die Stelle	<i>Gewinnung</i> Wurden gezielt angesprochen, diese Aufgabe zu übernehmen
<i>Spezifisch</i>	<i>Spezifisch</i>

Sehen geringeren Bedarf an Austausch mit anderen Personen in ähnlichen Positionen	Erwarten eher wachsende Bedeutung des Ehrenamtes bei schlechterer gesamtwirtschaftlicher Lage
Zielgruppen Engagierte, um die sie sich kümmern: eher Kinder, Jugendliche, Menschen mit Migrationshintergrund, Menschen mit Behinderung, Menschen mit niedriger Bildung oder niedrigem Einkommen	Zielgruppen Höherer Anteil ohne spezifische Zielgruppe
Dauer Tätigkeit seit einem bis unter 5 Jahren (40%)	Dauer Dauer des Kümmerns mit höheren Anteilen 25 Jahre oder länger (13%)
Aufgabenschwerpunkte Begleitung von Engagierten, Anerkennung, Netzwerken, Organisation von Schulungen und Fortbildungen	Aufgabenschwerpunkte Recherche und Organisation von Arbeitsmitteln oder digitalen Tools, Konfliktmoderation
Zukünftige Personengruppen für verstärktes Ansprechen: Rentner:innen, Menschen mit Migrationshintergrund, Menschen mit Behinderung	Zukünftige Personengruppen für verstärktes Ansprechen: Junge Erwachsene bis 25 Jahre, Erwachsene bis unter 65 Jahre, Frauen
Insgesamt Fühlen sich insgesamt gut informiert und vorbereitet, können sich mit Kolleg:innen bei Fragen austauschen	Insgesamt Denken, es sollte einen Dachverband geben
Bedarf an weiterer Qualifikation Geringer Bedarf bei Digitalisierung	Bedarf an weiterer Qualifikation Gewinnung von neuen Ehrenamtlichen, Umgang mit Problemen/Konflikten, Möglichkeiten der Finanzierung, Anerkennung

Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023

Die Ergebnisse für *Freiwilligen-Manager:innen* und *Freiwilligen-Koordinator:innen* zeigen wichtige Grundlagen für die weitere Begleitung dieser Gruppen. Zu berücksichtigen ist, dass es bei der folgenden analytischen Trennung Variationen kombinierter, anteilig variabler Funktionen gibt und diese durchaus zusätzliche Differenzierungen hervorbringen können.

Auch hier sind im Folgenden nur wesentliche *Unterschiede*, jedoch nicht Gemeinsamkeiten zwischen diesen beiden Gruppen angegeben.

Abbildung 32: Gruppenunterschiede – Management und Koordination

Freiwilligen-Manager:innen	Freiwilligen-Koordinator:innen
Tätigkeitsbereich v.a. Landkreise / kreisfreie Städte sowie Gemeindeebene	Tätigkeitsbereich v.a. Landkreise / kreisfreie Städte, auch Regierungsbezirk / deutschlandweit
Aufwand 19 Std. pro Woche im Durchschnitt	Aufwand 13 Std. pro Woche im Durchschnitt
Aufgabenschwerpunkte Öffentlichkeitsarbeit, Gewinnung von Engagierten, Einwerbung von Geldmitteln/Fundraising, Netzwerken, auch im Freiwilligenmanagement, Organisation von Schulungen und Fortbildungen	Aufgabenschwerpunkte Begleitung von Engagierten, Erstgespräch mit Engagierten
Größere Zufriedenheit mit Zugang zu Geschäftsführung/Vorstand, Sicherheit des Arbeitsverhältnisses	Größere Zufriedenheit mit Unterstützung durch Verwaltung, Unterstützung durch Träger, Ansprechperson für inhaltliche Fragen

<i>Zukünftige Personengruppen</i> Senior:innen zwischen 65 und 80 Jahren, Menschen mit Migrationshintergrund, Menschen mit Behinderung	<i>Zukünftige Personengruppen</i> Erwachsene bis unter 65 Jahre, Rentner:innen
<i>Eigene Rückmeldung</i> Würden sich gerne mehr mit anderen Kümmer:innen vernetzen/austauschen	<i>Eigene Rückmeldung</i> Können sich bei Fragen mit Kolleg:innen in gleicher Funktion austauschen
<i>Bedarf an weiterer Qualifikation</i> Interkulturelle Kommunikation, rechtliche Fragen zum Ehrenamt, Möglichkeiten der Finanzierung	<i>Bedarf an weiterer Qualifikation</i> Gestaltung der Anerkennung

Quelle: Eigene Darstellung – Rosenkranz, Görtler, Buchner | Pilotprojekt „Freiwilligenmanagement?“ | TH Nürnberg 2023

3.9. Fazit

„Verantwortliche für Engagement“ leisten in Kommunen, Vereinen, Initiativen und Verbänden in Deutschland einen wichtigen Beitrag zum Gelingen des Engagements. Allerdings ist über Aufgaben, Zugangswege, Qualifikationen sowie Chancen und Grenzen dieser Engagementbegleitung wenig bekannt. In bisherigen empirischen Analysen wurde die Situation dieser Funktionsträger:innen kaum beleuchtet.

In der vorliegenden bundesweiten Situationsanalyse wurden diese Verantwortlichen daher erstmals in einer standardisierten Online-Erhebung zu zentralen Themenfeldern befragt. Im Zentrum der Analysen standen die Rahmenbedingungen für die Ausübung der Tätigkeit. Da es für das Tätigkeitsfeld bisher keine einheitliche Bezeichnung gibt, wurden die Adressat:innen in ihrer vermuteten Heterogenität angesprochen. Die Studie ging davon aus, dass die Tätigkeit in allen Engagementfeldern grundsätzlich sowohl strategisch als auch operativ durchgeführt werden und hauptberuflich wie ehrenamtlich ausgelegt sein kann.

Die Pilotstudie liefert erste Antworten, was es heißt, sich in Freiwilligen-Koordination und Freiwilligen-Management um Engagement zu „kümmern“.

Abschließend nun im Überblick zentrale Ergebnisse der Pilotstudie in 16 Punkten.

1. Große Bandbreite an Bezeichnungen der Funktion und des Tätigkeitsfeldes

In der Praxis werden sehr unterschiedliche Funktionsbezeichnungen für die Personen verwendet, die sich um Engagement kümmern. Etwa ein Viertel (23 %) gibt an, dass die Bezeichnung Ehrenamts- oder Freiwilligen-Koordinator:in üblich sei. Vier Prozent bezeichnen sich als Freiwilligen-Manager:in. Ein Drittel der Befragten (34 %) gibt an, in der Praxis die Tätigkeit des „Kümmerns“ auszuüben, sieht dies aber nicht in der Bezeichnung der eigenen Tätigkeit benannt. Die Bezeichnungen lauten z.B. „Mitarbeiter:in“, „Sozialarbeiter:in“ oder „Geschäftsführung“.

2. Geografischer Raum der Zuständigkeit

Die Befragung zeigt, dass die strategische Begleitung von Engagement v.a. überregional institutionalisiert wird: die Hälfte der Befragten ist dabei Ansprechperson für ein ganzes Bundesland (12 %) oder für einen Landkreis oder eine kreisfreie Stadt (36 %). Weitere 21 % sind für eine Gemeinde / einen Ort zuständig.

3. Häufig Vernetzung strategischer und operativer Aufgaben

Etwa ein Viertel der Kümmer:innen ist für Aufgaben in Management und Koordination gleichzeitig zuständig.

4. Zeitlicher Aufwand für die Aufgaben

Der Aufwand der Kümmer:innen liegt durchschnittlich bei 16 Stunden pro Woche. Für Aufgaben, die strategisches Management mit operativer Koordination verbinden, werden durchschnittlich 32 Stunden pro Woche angesetzt.

5. Hohe inhaltliche Relevanz der eigenen Tätigkeit

Nahezu alle Befragten schätzen die eigene Tätigkeit als wertvoll ein: Unabhängig vom Engagementfeld geben 96 % an „dass meine Arbeit für das Engagement wichtig ist“.

6. Bedeutung in der internen Hierarchie

Allerdings sehen viele die inhaltliche Relevanz nicht in der Bedeutung ihrer Tätigkeit in der Hierarchie der Organisation gewürdigt: ein Fünftel gibt an, dass die Stelle als Querschnittsaufgabe „hoch in der internen Hierarchie eingestuft“ ist.

40 Prozent vermuten, dass sich die Bedeutung ändern wird: je „mehr Ehrenamtliche gesucht werden, desto wichtiger wird mein Aufgabengebiet“ werden.

7. Der Weg in die Funktion

Die meisten „Kümmerer“ wurden direkt für diese Tätigkeit angesprochen (43%) oder haben sich bewusst dafür beworben (37% extern, 14% intern).

8. Schwerpunkte der Tätigkeiten als „Manager:innen – strategische Kümmerer“

a) Häufigste Aufgaben sind Öffentlichkeitsarbeit, Netzwerken, Gewinnung und Anerkennung von Ehrenamtlichen.

b) Diese Gruppe würde sich gerne häufiger mit anderen Kümmer:innen vernetzen und austauschen.

c) Bedarf an weiterer Qualifikation besteht in interkultureller Kommunikation, rechtlichen Fragen zum Ehrenamt und Möglichkeiten der Finanzierung.

9. Schwerpunkte der Tätigkeiten als „Koordinator:innen – operative Kümmerer“

a) Etwa drei von vier Personen üben diese Tätigkeit hauptberuflich aus. Es gibt hier einen Zusammenhang mit dem Alter: je jünger die Personen, desto stärker sind sie hauptberuflich tätig.

b) Aufgabenschwerpunkt sind die Begleitung von Ehrenamtlichen und Erstgespräche mit Engagierten.

c) Bedarf an weiterer Qualifikation besteht in der Gewinnung und Anerkennung von Engagierten.

10. Einflussfaktoren der Zufriedenheit

Die Zufriedenheit hängt in den verschiedenen Aufgabenbereichen mit folgenden Optionen zusammen:

Beispiele für höhere Zufriedenheit der „Kümmerer“:

- mit höherer Stundenzahl für die eigene Tätigkeit
- mit eigener Erfahrung aus einem Ehrenamt
- bei Besuch einer flankierenden Weiterbildung

11. Künftige Aufgabenfelder

Insbesondere die Gestaltung der Anerkennungsformen von Engagement sehen die Ansprechpersonen als Zukunftsaufgabe: 59 % sehen hier bundesweit verstärkten Handlungsbedarf.

12. Mehr Austausch mit ähnlichen Tätigkeitsfeldern

Über die Hälfte der Befragten (56 %) wünscht sich zudem mehr Austausch mit Personen in ähnlichen Positionen und ähnlichen Tätigkeitsfeldern.

13. Bedarf an Informationen zum Tätigkeitsfeld „Kümmerer im Ehrenamt“

Konkretes Wissen wünschen sich Kümmer:innen vor allem zu den Themen Gewinnung und Bindung von Ehrenamtlichen (24 %), gefolgt von Interesse an rechtlichen Fragen und der Finanzierung von Angeboten (18 %).

14. Bedarf - Aufgabengebiet bislang wenig durch Qualifizierungen unterstützt

Etwas mehr als ein Drittel der verantwortlichen Personen hat bisher eine Qualifizierung bzw. eine Weiterbildung zum Themenfeld besucht.

15. Bedarf an strukturellem Austausch – Dachverband & Interessenvertretung

Die große Mehrheit sieht einen Bedarf an professioneller Vertretung ihres Tätigkeitsfeldes: Zwei Drittel stimmen bei der Aussage „Ich denke, es sollte einen Dachverband geben, der Infos zum Freiwilligenmanagement zur Verfügung stellt“ sehr oder eher zu.

Insgesamt 71 % geben an, sich künftig „gerne mit anderen Kümmer:innen vernetzen und austauschen“ zu wollen.

16. Typologie der Kümmer:innen

Statistisch validiert, lassen sich insbesondere sechs Typen von Ansprechpersonen im Engagement unterscheiden (siehe im Detail Kap. 3.7).

Insbesondere für die Gestaltung von Qualifizierungsangeboten lassen sich hier differenzierte Bedarfe erkennen: Auffallend bei diesen in sich homogenen Gruppen ist einerseits Typ 6 („Ehrenamtliche Senior:innen“): aktive Personen nach Eintritt in die Rente, die – wenn überhaupt - vor allem eigene Erfahrung aus dem Ehrenamt einbringen und bislang kaum Adressat:innen für Weiterbildungen sind. Und andererseits z.B. Typ 5 („Vielseitige“), die etwa ein Fünftel der „Kümmer:innen stellen, häufig sehr wenig eigene Erfahrung im Ehrenamt mitbringen, bislang kaum Qualifizierungen nutzen und gleichzeitig eine Fülle von Aufgaben bearbeiten („Management & Koordination“).

Ein Ausblick:

Aus der vorliegenden Studie ergeben sich für die Begleitung und Unterstützung der Personen mit Verantwortung für Ehrenamt(liche) einerseits zahlreiche Handlungsoptionen, die in der Praxis des Engagements nun weiter diskutiert werden können.

Gleichzeitig zeigt sich an der Pilotstudie deutlich ein weiterer Bedarf an künftiger, noch differenzierterer Forschung, die anknüpfend an diese Ergebnisse z.B. auch Indikatoren wie die verschiedenen *Engagementfelder* noch stärker berücksichtigen sollte.

Literatur

Allen, J., and Bartle, M. (2013). Sport event volunteers' engagement: management matters. *Management Leisure*, 19, 36–50. doi: 10.1080/13606719.2013.84950

AmeriCorps (2021). *Engaging Volunteers: A Comprehensive Literature Review*. Fairfax: ICF Incorporated.

Biedermann, C. (2000). Was heißt Freiwillige managen? — Grundzüge des Freiwilligen-Managements. In S. Nährlich & A. Zimmer (Hg.), *Management in Nonprofit-Organisationen: Eine praxisorientierte Einführung* (S. 107–128). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-663-10710-1_6

Biedermann, C. (2012). Freiwilligen-Management: Die Zusammenarbeit mit Freiwilligen organisieren. In D. Rosenkranz & A. Weber (Hg.), *Freiwilligenarbeit: Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der Sozialen Arbeit* (2., aktualisierte Auflage, S. 57–66). Beltz Juventa.

Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (2021). *Freiwilliges Engagement in Deutschland Zentrale Ergebnisse des Fünften Deutschen Freiwilligensurveys (FWS 2019)*. Berlin: BMFSFJ.

Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz (2020). *3. Bericht zum Freiwilligen Engagement in Österreich*. Wien: BMSGPK.

Cuskelly, G., Taylor, T., Hoye, R., and Darcy, S. (2006). Volunteer management practices and volunteer retention: a human resource management approach. *Sport Management Review* 9, 141–163.

Duden, C. V. (2023). *Kümmerer ▷ Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft | Duden*. <https://www.duden.de/rechtschreibung/Kuemmerer>

Einolf, C. (2018). Evidence-based volunteer management: A review of the literature. *Voluntary Sector Review*, 9 (2), 153–176. <https://doi.org/10.1332/204080518X15299334470348>

Ellis, S. J. (2015). A History of Change in Volunteer Engagement. In R. J. Rosenthal (Hg.), *Volunteer engagement 2.0: Ideas and insights changing the world* (S. 20–32). Jossey-Bass.

Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ (2002). *Bericht. Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft*. Berlin: Deutscher Bundestag.

Gensicke, T., & Geiss, S. (2010). *Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009. Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999–2004–2009. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und Bürgerschaftlichem Engagement*. BMFSFJ. https://doi.org/10.1007/978-3-658-03410-8_1

Habeck, S. A. (2015). *Freiwilligenmanagement: Exploration eines erwachsenenpädagogischen Berufsfeldes*. Springer VS.

Haivas, S., Hofmans, J., & Pepermans, R. (2012). Self-Determination Theory as a Framework for Exploring the Impact of the Organizational Context on Volunteer Motivation: A Study of Romanian Volunteers. *Non-profit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(6), 1195–1214. <https://doi.org/10.1177/0899764011433041>

Haunberger, S., Kehl, K., & Steiner, C. (2022). Notwendigkeit eines Freiwilligenmanagements für Ältere. In S. Haunberger, K. Kehl, C. Steiner, & L. Niederberger (Hg.), *Freiwilligenmanagement in zivilgesellschaftlichen Organisationen: Anwerben, Begleiten und Anerkennen von freiwilligem Engagement im Alter* (S. 9–32). Seismo Verlag.

Jakob, G.; Rübke, T. (2010): Engagementförderung als Infrastrukturförderung. Gutachten für das Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement. https://www.lbe.bayern.de/imperia/md/content/stmas/lbe/pdf/gutachten-infrastruktur-jakob_roebke_end.pdf

Kegel, T. (2011). Freiwilligenmanagement. In T. Olk (Hg.), *Handbuch bürgerschaftliches Engagement* (S. 595–609). Beltz Juventa.

Kim, E., & Cuskelly, G. (2017). A Systematic Quantitative Review Of Volunteer Management in Events. *Event Management*, 21(1), 83–100. <https://doi.org/10.3727/152599517X14809630271195>

Lange, W., & Hunger, U. (Hg.). (2003). *Wohlfahrtsverbände im Wandel*. Civil Society Network.

Locke, M., Ellis, A., & Smith, J. D. (2003). Hold on to what you've got: The volunteer retention literature. *Voluntary Action*, 5 (3), 81–99.

Machin, J. & Paine, A. E. (2008). *Management matters: a national survey of volunteer management capacity*. London: Institute for Volunteering Research.

Mathou, C. (2010). *Volunteering in the European Union — Final Report*. Educational, Audiovisual & Culture Executive Agency (EAC-EA) & Directorate General Education and Culture

Metzner, C. (2014). *Freiwilligenarbeit als Instrument zur Förderung Bürgerschaftlichen Engagements in Non-profit-Organisationen — Dissertation*.

Power, G. & Nedvetskaya, O. (2022): An Empirical Exploration of Volunteer Management Theory and Practice: Considerations for Sport Events in a “Post-COVID-19” World. *Frontiers in Sports and Active Living*, 4 (2).

Reifenhäuser, C., Bargfrede, H., Hoffmann, S. G., Reifenhäuser, O., Hölzer, P., Ternyik, E., & Dotterweich, C. (Hg.). (2016). *Freiwilligenmanagement in der Praxis*. Beltz Juventa.

Reifenhäuser, C., & Reifenhäuser, O. (Hg.). (2013). *Praxishandbuch Freiwilligenmanagement*. Beltz Juventa.

Schäfer, C. K. (2009). *Corporate Volunteering und professionelles Freiwilligen-Management: Eine organisationssoziologische Betrachtung* (1. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Simonson, J., Kelle, N., Kausmann, C., & Tesch-Römer, C. (Hg.) (2021). *Freiwilliges Engagement in Deutschland – Der Deutsche Freiwilligensurvey 2019*. Berlin: DZA.

Studer, S. (2016). Volunteer Management: Responding to the Uniqueness of Volunteers. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45 (4), S. 688–714. <https://doi.org/10.1177/0899764015597786>

Studer, S., & von Schnurbein, G. (2013a). *Integrierte Freiwilligenkoordination ein Leitfaden für Schweizer NPO*. CEPS.

Studer, S. & von Schnurbein, G. (2013b). Organizational Factors Affecting Volunteers: A Literature Review on Volunteer Coordination. *Voluntas*, 24, S. 403–440.

van Schie, S., Güntert, S. T., & Wehner, T. (2015). Gestaltung von Aufgaben und organisationalen Rahmenbedingungen in der Freiwilligenarbeit. In T. Wehner & S. T. Güntert (Hg.), *Psychologie der Freiwilligenarbeit: Motivation, Gestaltung und Organisation* (S. 131–149). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-55295-3_8

Vilain, M., & Meyer, T. (2017). Zwischen Theorie und Praxis: Ansätze nachhaltigen Freiwilligenmanagements in Jugendorganisationen. In L. Theuvsen, R. Andeßner, M. Gmür, & D. Greiling (Hg.), *Nonprofit-Organisationen und Nachhaltigkeit* (S. 347–356). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-18706-4_32

Wallraff, B. (2010). *Professionelles Management von Ehrenamtlichen: Eine empirische Studie am Beispiel von Greenpeace Deutschland*. Budrich UniPress.

Wouters, G., & Rosenkranz, D. (2011). Herausforderungen im Freiwilligenmanagement. *Supervision*, 4, 18–23.

Über die Autor:innen

Prof. Dr. Doris Rosenkranz

An der Technischen Hochschule Nürnberg lehrt und forscht Prof. Dr. Doris Rosenkranz v.a. zu den Themen Engagement und Freiwilligenmanagement. Sie ist Sprecherin der Hochschulkooperation Ehrenamt (www.hochschul-kooperation-ehrenamt.de), Mitglied im Vorstand der Zukunftsstiftung Ehrenamt Bayern und seit der Gründung im Oktober 2020 Sachverständige im Ethikrat Bayern.

Dipl.-Pol. Edmund Görtler

Schwerpunkte der Tätigkeit von Edmund Görtler sind Forschungsmethoden, Statistik und Projektionen in den Bereichen Ehrenamt, Sozialplanung und Gesundheitsforschung. Er ist im Projekt u.a. mit der Datenerhebung und Datenanalyse betraut.

Enya Buchner, M.A.

Enya Buchner ist Sozialarbeiterin und wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Technischen Hochschule Nürnberg. Sie forscht und arbeitet zu den Themen „Bürgerschaftliches Engagement“, „Ehrenamt“ und „Freiwilligenmanagement“.

Kontakt

Internetauftritt: www.engagement-gestalten.de

Bitte senden Sie Ihre Nachrichten und Anregungen an folgende Adresse & kommen Sie bei Fragen auf uns zu:

E-Mailadresse:
Enya.buchner@th-nuernberg.de

Postadresse:
Technische Hochschule Nürnberg
Fakultät Sozialwissenschaften
(Pilotstudie Freiwilligenmanagement)
z.Hd. Enya Buchner
Bahnhofstraße 87
90402 Nürnberg

