

# Förderung von Freiwilligenengagement in Umwelt- und Entwicklungsorganisationen in NRW

Nordrhein-Westfälische  
für Umwelt und Entwicklung  
Kaiser-Friedrich-Str. 13  
53113 Bonn  
Telefon: (02 28) 24 33 50  
Telefax: (02 28) 24 33 522  
E-Mail: [info@sue-nrw.de](mailto:info@sue-nrw.de)  
Internet: [www.sue-nrw.de](http://www.sue-nrw.de)

## Kooperationspartner

Stiftung MITARBEIT  
Bornheimer Str. 37  
53111 Bonn  
Telefon: (02 28) 6 04 24-0  
Telefax: (02 28) 6 04 24-22  
E-Mail: [info@mitarbeit.de](mailto:info@mitarbeit.de)  
Internet: [www.mitarbeit.de](http://www.mitarbeit.de)

Wissenschaftsladen Bonn e. V.  
Buschstr. 85  
53113 Bonn  
Telefon: (02 28) 201 61-0  
Telefax: (02 28) 26 52 87  
E-Mail: [info@wilabonn.de](mailto:info@wilabonn.de)  
Internet : [www.wilabonn.de](http://www.wilabonn.de)

## Inhaltsverzeichnis

- 1. Auftragsbeschreibung und Zielsetzung**
- 2. Methodisches Vorgehen**
- 3. Begriffsklärung: Ehrenamtlichkeit – Freiwilligenarbeit – Bürgerschaftliches Engagement**
- 4. Ausgangssituation und Rahmenbedingungen**
  - 4.1 Gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen
    - 4.1.1 Arbeitslosigkeit – Freiwilliges Engagement
  - 4.2 Ergebnisse von Untersuchungen zu freiwilligem Engagement
    - 4.2.1 Erster und zweiter Freiwilligenurvey des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend zu „Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und Bürgerschaftlichem Engagement“
    - 4.2.2 Studie: Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden
    - 4.2.3 Studie: Evaluation des Gründungs- und Professionalisierungspotenzials von Weltläden in NRW
    - 4.2.4 Studie: Freiwilliges Engagement älterer Menschen in NRW
    - 4.2.5 Studie: Freiwilliges Engagement von Türkinnen und Türken in Deutschland
- 5. Auswertung der Interviews mit Umwelt- und Entwicklungsorganisationen**
  - 5.1 Tabelle: Profile der befragten Organisationen
  - 5.2 Tabelle: Quantitativer Überblick der freiwillig Engagierten
  - 5.3 Engagementumfang und Engagementqualität von Freiwilligen
  - 5.4 Bedeutung freiwilligen Engagements für Umwelt- und Entwicklungsorganisationen
  - 5.5 Bewertung freiwilligen Engagements in Umwelt- und Entwicklungsorganisationen
  - 5.6 Formen der Ansprache und der Gewinnung Freiwilliger
    - 5.6.1 Werbemethoden für Freiwilligenengagement
    - 5.6.2 Zielgruppenspezifische Werbung
    - 5.6.3 Kooperation mit Freiwilligenagenturen und -zentren
  - 5.7 Freiwilligenmanagement
    - 5.7.1 Bewusste Einplanung und organisatorische Einbeziehung der Aktivitäten von Freiwilligen in die Abläufe der professionellen Organisationen
    - 5.7.2 Qualifikationsangebote für Freiwillige
    - 5.7.3 Betreuung von Freiwilligen und Ansprechpartner
    - 5.7.4 Partizipationsmöglichkeiten für Freiwillige
    - 5.7.5 Etablierung einer Anerkennungskultur

## **6. Freiwilligenagenturen und -zentren in NRW**

## **7. Auswertung der Interviews mit Freiwilligenagenturen und -zentren**

- 7.1 Begriffsklärung: Freiwilligenagenturen und Freiwilligenzentren.
- 7.2 Tabelle: Profil der Freiwilligenagenturen und -zentren
- 7.3 Erfahrungen aus der Vermittlungsarbeit
  - 7.3.1 Primäre Vermittlungsbereiche
  - 7.3.2 Bevorzugte Engagementbereiche von potenziellen Freiwilligen und Veränderungen in den Vorlieben und Interessen von Freiwilligen
  - 7.3.3 Unterschiede im Engagement und in der Motivation von Frauen und Männern
  - 7.3.4. Reibungspunkte zwischen Freiwilligen und Einsatzstellen
- 7.4 Kooperationen mit Umwelt- und Entwicklungsorganisationen
  - 7.4.1 Erfahrungen aus der Zusammenarbeit mit Umwelt- und Entwicklungsorganisationen
  - 7.4.2 Das „Image“ von Umwelt- und Entwicklungsorganisationen aus Sicht der Agenturen und Zentren
  - 7.4.3 Anregungen der Agenturen und Zentren zur Steigerung der Attraktivität eines Engagements in Umwelt- und Entwicklungsorganisationen für Interessierte

## **8. Freiwilligenmanagement im Ausland**

## **9. Empfehlungen**

- 9.1. Organisationsinterne Klärungen
  - 9.1.1 Freiwilligenmanagement muss „Chefsache“ werden
  - 9.1.2 Freiwillige sind eine Ressource, keine Lückenbüßer
  - 9.1.3 Freiwilliges Engagement braucht Anerkennung
- 9.2. Freiwillige gewinnen und halten
  - 9.2.1 „Ökos und Gutmenschen“ – welches Image haben Umwelt- und Entwicklungsorganisationen?
  - 9.2.2 Von professionellen Strukturen profitieren: Kooperationen mit Freiwilligenagenturen und –zentren
  - 9.2.3 Neues Ehrenamt – altes Ehrenamt
  - 9.2.4 Das Engagementpotential nutzen – wie können neue Freiwillige gewonnen werden?
  - 9.2.5 Qualifikationsangebote für Freiwillige
  - 9.2.6 Evaluation
- 9.3 Weitere Empfehlungen
  - 9.3.1 Corporate Volunteering
  - 9.3.2 Qualitätssicherung im Freiwilligenmanagement

## **10. Literatur- und Materialverzeichnis, Internetadressen**

## 1. Auftragsbeschreibung und Zielsetzung

Die Nordrhein-Westfälische Stiftung für Umwelt und Entwicklung erteilte im Jahr 2005 den Auftrag, ein Projekt zur Förderung von Freiwilligenarbeit in Umwelt- und Entwicklungsgruppen durchzuführen.

Inhalte des Auftrags waren:

- a. zu klären, welche Probleme und Schwierigkeiten die Nichtregierungsorganisationen im Umwelt- und Entwicklungsbereich in NRW bei der Gewinnung und längerfristigen Bindung freiwilliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben
- b. zu klären, warum die Vermittlungsstellen für freiwillige Arbeit in NRW kaum freiwillige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Nichtregierungsorganisationen des Umwelt- und Entwicklungsbereiches vermitteln
- c. mögliche Vorschläge zu entwickeln, wie das Freiwilligenengagement für Umwelt- und Entwicklungsorganisationen in NRW verbessert werden kann.

Die NRW-Stiftung für Umwelt und Entwicklung führte dieses Projekt von April – Oktober 2005 in Kooperation mit der Stiftung MITARBEIT, Bonn und dem Wissenschaftsladen, Bonn durch. Mit der Durchführung des Projekts wurde Beate Roggenbuck beauftragt. Die Arbeit der Projektreferentin wurde durch eine Steuerungsgruppe begleitet, der der Geschäftsführer der NRW-Stiftung für Umwelt und Entwicklung, Eberhard Neugebohrn, der Geschäftsführer der Stiftung MITARBEIT, Dr. Adrian Reinert und der Geschäftsführer des Wissenschaftsladens Bonn, Theo Bühler, angehörten.

## 2. Methodisches Vorgehen

Das Projekt gliederte sich in unterschiedliche Arbeitsschritte. Der erste Arbeitsschritt implizierte eine exemplarische Befragung von fünf von der Stiftung benannten Umweltorganisationen und fünf Entwicklungsorganisationen. Bei der Auswahl wurde eine regionale Streuung und die Repräsentanz kleiner, mittlerer und größerer Organisationen beachtet. Parallel dazu fand eine Befragung von fünf in Nordrhein-Westfalen tätigen Freiwilligenagenturen und -zentren statt. Die Auswahl erfolgte durch die Stiftung MITARBEIT und die Projektreferentin. Auch hier wurde die regionale Streuung beachtet sowie Wert gelegt auf unterschiedliche Trägerstrukturen.

Die verwendeten Interviewleitfäden wurden von der Projektreferentin konzipiert und mit dem Steuerungsteam abgestimmt.

Die Interviews wurden im Zeitraum Mai/Juni 2005 mit Geschäftsführer/innen oder Vorstandsvorsitzenden und -mitgliedern der Umwelt- und Entwicklungsorganisationen und den Geschäftsführer/innen oder Vorstandsvorsitzenden der Freiwilligenagenturen und -zentren durchgeführt. Die Befragung erfolgte in persönlichen Interviews bei den Umwelt- und Entwicklungsorganisationen und der Kölner Freiwilligenagentur, bei den anderen Freiwilligenagenturen und -zentren auf telefonischem Weg.

Eine ergänzende Hintergrundrecherche zu Freiwilligenagenturen und -zentren in NRW erfolgte per Internet und an Hand der „Infopost“ der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen in Nordrhein-Westfalen (lagfa).

Impulse zum Management von Freiwilligenarbeit im Ausland wurden per Internet, durch persönliche Gespräche mit Experten und mit Hilfe von Literatur recherchiert.

In der letzten Phase des Projekts wurde am 25. August 2005 ein Fachgespräch mit den beteiligten Akteuren der Umwelt- und Entwicklungsgruppen, der Freiwilligenagenturen und -zentren, der Nordrhein- Westfälischen Stiftung für Umwelt und Entwicklung, der Stiftung MITARBEIT und dem Wissenschaftsladen Bonn durchgeführt. Das eintägige Fachgespräch hatte zum Ziel,

- über die Ergebnisse der Untersuchung zu berichten
- eine Perspektivendiskussion der beteiligten Umwelt- und Entwicklungsorganisationen zum Thema Freiwilligenmanagement anzustoßen
- den Austausch und die Vernetzung mit den beteiligten Freiwilligenagenturen zu initiieren.

An dieser Stelle möchten wir uns bei den Vertreter/innen der Umwelt- und Entwicklungsorganisationen und der Freiwilligenagenturen und -zentren für die konstruktive Mitarbeit in diesem Projekt und interessante Diskussionen bedanken. Dank geht auch an die „Freiwilligen-Experten“ Henk Kinds von der niederländischen Organisation Community Partnership Consultants und Heinz Janning, Leiter der Freiwilligenagentur Bremen, für die Bereitschaft, Impulse aus ihren langjährigen Erfahrungen im Freiwilligenmanagement mitzuteilen.

(Der Begriff „Freiwilligenmanagement“ ist eine Wortmarke der Akademie für Ehrenamtlichkeit, Berlin)

### **3. Begriffsklärung: Ehrenamtlichkeit – Freiwilligenarbeit – Bürgerschaftliches Engagement**

Während in den vergangenen Jahrzehnten der Begriff „Ehrenamtlichkeit“ für unentgeltliche, am Gemeinwohl orientierte, freiwillige Arbeit in Anbindung an einen Verein, eine Organisation oder Selbsthilfegruppe benutzt wurde, gibt es derzeit eine Vielzahl von teils synonym gebrauchten Begriffen zur Benennung dieser Form von Engagement (Ehrenamt, freiwillige Arbeit, bürgerschaftliches Engagement, Selbsthilfe, Initiativen- und Projektarbeit). Außerdem hat sich das Tätigkeitsfeld von ehrenamtlich geleisteter Arbeit ausdifferenziert und reicht vom traditionellen Engagement in der Kirche oder dem Sportverein hin zu Tätigkeiten in Selbsthilfegruppen und Bürgerinitiativen (Pluralisierung des bürgerschaftlichen Engagements). Die Untersuchung hat sich für die vorrangige Verwendung der Begriffe freiwillige Arbeit/ freiwilliges Engagement entschieden und folgt somit der im Freiwilligensurvey 1999, einer Repräsentativbefragung zu freiwilligem Engagement in Deutschland, erfragten Präferenz der Bezeichnung.

„Der Begriff „Freiwilligenarbeit“ wurde mit 48 % weitaus am häufigsten gewählt, mit einigem Abstand gefolgt von „Ehrenamt“...Offenbar trifft der Begriff mit seinen Bestandteilen *freiwillig* und *Arbeit* aber das Selbstverständnis der Engagierten in vielen Bereichen besser als die Alternative, die sich aus *Ehre* und *Amt* zusammensetzt.“ (Rosenblatt 2001, S. 50).

Auf dem Hintergrund der Erhebung des präferierten Begriffs entschieden sich die Autoren des Ersten Freiwilligensurveys für die Verwendung des Begriffs freiwilliges Engagement als Oberbegriff, um somit die Konnotationen von freiwilliger Arbeit und bürgerschaftlichem Engagement zu verbinden. Weiterhin schien ihnen von Vorteil, dass dies dem international geläufigen „Volunteering“ entspricht. (a.a.O.)

## 4. Ausgangssituation und Rahmenbedingungen

### 4.1 Gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen

Die demographische Entwicklung, in Veränderung befindliche Sozialsysteme und die Stabilisierung der Arbeitslosenzahlen auf hohem Niveau kennzeichnen die gesellschaftspolitische Situation der letzten Jahre. Die Sicherstellung der Finanzierung von zunehmend mehr öffentlichen Dienstleistungen ist nicht mehr gewährleistet, so dass seitens der Politik allgemein an die Selbstverantwortung der Bürger/innen appelliert wird. Während einerseits die Gefahr besteht, dass staatliche Aufgaben auf privates Engagement verlagert werden, vergrößert sich andererseits die Chance, zu gestalten und teilzuhaben, bürgerschaftliches Engagement wahrzunehmen. Die Abwehr einer zu starken Privatisierung von Aufgaben muss einhergehen mit der Anerkennung der Realität, dass zunehmend freiwilliges, bürgerschaftliches Engagement gefragt ist, um wichtige soziale und politische Aufgaben zu erfüllen.

Auch Umwelt- und Entwicklungsorganisationen sind damit konfrontiert, dass der Zugang zu staatlicher Unterstützung und Finanzierung zunehmend schwieriger wird, andererseits aber eine gleichbleibend hohe gesellschaftliche Erwartung an die geleistete Arbeit besteht. Die auf der UN-Konferenz für „Umwelt- und Entwicklung“ in Rio de Janeiro verabschiedete Agenda 21 hat die Rolle von Nichtregierungsorganisationen hervorgehoben und gestärkt. In den in vielen Kommunen initiierten Agenda-Prozessen spielen Umwelt- und Entwicklungsgruppen eine zentrale Rolle (Mitlacher & Schulte, 2005, S.14). Weiterhin leisten Nichtregierungsorganisationen aus dem Umwelt- und Entwicklungsbereich wichtige Lobbyarbeit für diese Themen, auch in Zeiten knapper werdender Kassen und fungieren als ökologisches und soziales Gewissen.

Umwelt- und Entwicklungsorganisationen stehen vor der Aufgabe, einerseits das Niveau der Tätigkeiten zu erhalten bzw. zu steigern, andererseits aber auch kreatives Potenzial zu entwickeln, das eigene Anliegen zu vermitteln und für Unterstützung (auch finanzieller Art) zu werben. Dabei konkurrieren Umwelt- und Entwicklungsorganisationen in der Rekrutierung des sog. „Freiwilligenpotenzials“, d.h. engagementbereiten Bevölkerungsgruppen mit Vereinen, Institutionen und Gruppen aus den großen Ehrenamtsebenen „Sport und Bewegung“, „Freizeit und Geselligkeit“, „Gesundheit/Soziales“, „Schule/Kindergarten“ und „Kirchen/religiöser Bereich“, die eine weitaus höhere Mobilisierung freiwillig Tätiger vorweisen können.

#### 4.1.1 Arbeitslosigkeit – Freiwilliges Engagement

Obwohl noch kein einheitlicher Trend zu erkennen ist, könnte die anhaltend hohe Arbeitslosigkeit auch Auswirkungen auf die Bereitschaft arbeitsloser Menschen haben, sich freiwillig zu engagieren. Der erste Freiwilligensurvey 1999 stellte fest, dass sich 22% der Arbeitslosen freiwillig engagierten, im Verhältnis zu 37 % der Gesamtbevölkerung. Ein Grund für die geringere Beteiligung sahen die Autoren auch in den restriktiven Regelungen zur Arbeitsförderung, da der Bezug von Arbeitslosengeld oder -hilfe nicht mehr möglich war bei mehr als 15-stündiger freiwilliger Tätigkeit pro Woche. Nach der Arbeitsmarktreform wird differenziert zwischen Arbeitslosen, die eine Versicherungsleistung erhalten und Arbeitslosengeld II-Empfängern. Für Arbeitslose, die die Versicherungsleistung beziehen, gelten die vorherigen Regelungen, bei Beziehern von Alg II gibt es Lockerungen. Für Alg II- Empfänger gilt die Zeitgrenze von 15 Stunden für ehrenamtliches Engagement nicht mehr generell, es bedarf einer individuellen Abstimmung mit der zuständigen Behörde. Voraussetzung für die Beibehaltung oder die

Aufnahme von freiwilligem Engagement ist die ständige Verfügbarkeit für den ersten Arbeitsmarkt sowie die gleichzeitigen Bemühungen zur Erlangung eines Arbeitsplatzes. Der Stellenwert von ehrenamtlichem Engagement für Alg II- Empfänger wird laut Auskunft der Bonner Arge (Grundsicherung für Arbeitssuchende) positiv eingeschätzt.

In den Interviews äußerten einige Freiwilligenagenturen, dass nach ihrer Beobachtung eine Tendenz erkennbar wird, dass Arbeitslose zunehmend Interesse an freiwilligem Engagement zeigen, um den Tag zu strukturieren, sich beruflich auf dem Laufenden zu halten und soziale Kontakte aufzubauen. Ob sich diese Tendenz zu einem insgesamt stärkeren Engagement von Arbeitslosen entwickelt, war im Rahmen der Untersuchung nicht zu verifizieren.

Während des Fachgesprächs wurde die Frage aufgeworfen, welche Relevanz die Schaffung der Ein-€-Jobs für Nichtregierungsorganisationen (NRO) hat. Eine Organisation berichtete, dass sie angefragt wurde, als Verteiler von Ein-€-Jobs zu fungieren, bei einigen anderen gab es Beschäftigungsanfragen. Aufgrund der kurzen Erfahrungszeiten mit dieser Beschäftigungsform ist es schwierig eine Bewertung abzugeben, jedoch ist deutlich, dass die Schaffung von Ein-€-Jobs auch NROs tangiert.

## 4.2 Ergebnisse von Untersuchungen zu freiwilligem Engagement

In diesem Abschnitt werden sechs Studien vorgestellt, die relevant sind für den Untersuchungsauftrag. Es handelt sich zum einen um Untersuchungen, die sich umfassend mit Konditionen, Bereitschaft, Ausmaß und Feldern freiwilligen Engagements in Deutschland beschäftigen, zum anderen um Studien, die sich speziell mit dem Engagement in den Themengebieten Umwelt und Entwicklung auseinandersetzen oder nach dem Engagement bestimmter Zielgruppen forschen (ältere Menschen, in Deutschland lebende Türiinnen und Türiken).

Folgende Studien und deren für die Fragestellung relevante Ergebnisse werden kurz skizziert:

- der erste und zweite Freiwilligenurvey des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend zu „Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und Bürgerschaftlichem Engagement“, zwei in 1999 und 2004 durchgeführte Repräsentativuntersuchungen zu freiwilligem Engagement in Deutschland mit umfassenden Datenmaterial
- die vom Bundesamt für Naturschutz 2005 veröffentlichte Studie „Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden“
- die vom „Eine-Welt-Netz NRW“ im April 2005 veröffentlichte Studie „Evaluation des Gründungs- und Professionalisierungspotenzials von Weltläden in NRW“
- die vom Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Nordrhein- Westfalen 2003 veröffentlichte Studie „Freiwilliges Engagement älterer Menschen“
- die vom Zentrum für Türkeistudien 2004 veröffentlichte Untersuchung „Freiwilliges Engagement von Türiinnen und Türiken in Deutschland“

#### **4.2.1 Erster und zweiter Freiwilligensurvey des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend zu „Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und Bürgerschaftlichem Engagement“**

Das Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) hat 1999 erstmals eine Studie zur Erhebung von Daten zu freiwilligem Engagement in Deutschland in Auftrag gegeben, den ersten Freiwilligensurvey. Im Jahr 2004 wurde eine Folgestudie durchgeführt, der zweite Freiwilligensurvey.

Die Ergebnisse des ersten Freiwilligensurveys zeigen, dass das tatsächliche Engagement und auch die Bereitschaft, sich ggf. zu engagieren, deutlich höher sind, als vor der Repräsentativuntersuchung geschätzt wurde. 34 % der Wohnbevölkerung über 14 Jahre in Deutschland sind ehrenamtlich oder freiwillig tätig (Klages in Rosenblatt, 2001, S.200). Die erneute Erhebung fünf Jahre später zeigt noch eine weitere Steigerung des Engagements von 34% auf 36 % und des Engagementpotenzials von 26% auf 32 %. Die größte Wachstums-gruppe des freiwilligen Engagements sind ältere Menschen ab 55 Jahren mit 6 %. Die Autoren der Freiwilligensurveys konstatieren eine breite Akzeptanz freiwilliger Arbeit in der Bevölkerung und eine erhöhte Bereitschaft, sich freiwillig zu engagieren, was sie u.a. auch auf gezielte Werbekampagnen zurückführen (tns infratest, 2. Freiwilligensurvey 2004, Kurzzusammenfassung).

Eine Rolle in der positiven gesellschaftlichen Wahrnehmung könnte auch das von den UN ausgerufene Internationale Freiwilligenjahr 2001 gespielt haben.

#### **Engagement im Umwelt- und Entwicklungsbereich**

Der erste Freiwilligensurvey listet eine Verteilung von freiwilligem Engagement nach Tätigkeitsbereichen auf, dabei ist der Bereich „Sport und Bewegung“ mit Abstand führend, gefolgt von „Freizeit und Geselligkeit“, „Schule/Kindergarten“ und „Kirchen/religiöser Bereich“. Im Umwelt- und Naturschutz engagieren sich ca. 3 % der Freiwilligen. Da diese Rubrik aber auch den Tierschutz umfasst, ist die Zahl tatsächlich geringer. Schwer zuzuordnen ist das Ausmaß des Engagements im Entwicklungsbereich, da dies von den Befragten sowohl in der Rubrik „Kirchen/religiöser Bereich“, weil die Gruppe zum Beispiel in einer Kirchengemeinde tätig ist oder in der Rubrik „Politik/Politische Interessenvertretung“ eingeordnet werden konnte. In der Rubrik „Kirche/religiöser Bereich“ sind 11% der Engagierten aktiv, im Bereich „Politik/politische Interessenvertretung“ sind es 5%. Die in der Eine-Welt-Arbeit ehrenamtlich Tätigen sind Teilbereiche dieser Kategorien, deren Größe hier aber nicht genau beziffert werden kann.

Der Freiwilligensurvey unterscheidet die Aktivitätsbereiche „Organisation von Gemeinschaftsaktivität im persönlichen Umfeld“ und „politisch-soziales Engagement“ (Rosenblatt, 2001, S. 46). Das Gros der Ehrenamtlichen ist im Rahmen einer Gemeinschaftsaktivität engagiert, nicht im politisch-sozialen Kontext. Die in Umwelt- und Entwicklungsorganisationen tätigen Freiwilligen werden der Kategorie „politisch-soziales Engagement“ zugeordnet.

#### **4.2.2 Studie: Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden**

Der Naturschutzbund Deutschland hat mit Förderung des Ministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit von 2002 - 2004 das Projekt „Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden“ durchgeführt. Ziel der von

Günter Mitlacher und Ralf Schulte durchgeführten Untersuchung war die „Analyse des Engagementfelds Naturschutz und die Entwicklung von Instrumenten zur Steigerung ehrenamtlichen Engagements, die vorrangig den Bereich der Aus- Fort- und Weiterbildung umfassen“. (Mitlacher&Schulte 2005, S. 9).

Die Relevanz von freiwilligem Engagement für Umwelt- und Entwicklungsgruppen kann nicht hoch genug bewertet werden. In der Studie erstellen die Autoren eine Hochrechnung der freiwillig erbrachten Leistungen für Umweltschutz und kommen zu dem Ergebnis, dass diese „Sozialleistung an die Schöpfung“ einer Wertschöpfung von 421 Millionen € entspricht, d.h. 70 % der staatlichen Naturschutzausgaben erbringt (a.a.O. S.15). Derzeit geht man bundesweit von etwa 113 000 – 188 150 Freiwilligen aus, wovon 50 000 dem „harten Kern“ zuzurechnen sind. (a.a.O. S.31)

In Bezug auf die Ermittlung der Steigerung des Engagementpotentials für Aktivitäten im Umweltschutz prognostiziert die Studie eine Wachstumsquote von über 16 %, wobei Engagementpräferenzen bei Jugendlichen, Frauen mittlerer Altersgruppen und Senior/innen festgestellt werden.

Die Zahl der Personen, die Interesse an einem erstmaligen Engagement hätten, wird mit 396 000 angegeben. Zusätzlich wird hochgerechnet, dass bei ca. 18 000 der Aktiven die Möglichkeit zur Intensivierung des schon geleisteten Engagements besteht.

Die Studie sieht jedoch „Bremsklötze“ in den Strukturen der Naturschutzverbände, die hemmend auf die Nutzung des Engagementpotentials wirken und fordert die Organisationen auf zur Schaffung:

- einer ehrenamtlichen Organisationsentwicklung
- einer modernen Anerkennungskultur
- besserer Werbung
- regionaler Koordinationsstellen und Unterstützungsstrukturen

Zentrales Instrument zur Engagementsteigerung ist aus Sicht der Studie jedoch die Qualifikation von Ehrenamtlichen, ein abgestuftes System von Schnupperseminaren bis hin zu Führungskräfte trainings, um die Motivation der schon Aktiven zu erhöhen und gleichzeitig Neue zu gewinnen und zu halten.(a.a.O. S. 9ff.)

#### **4.2.3 Studie: Evaluation des Gründungs- und Professionalisierungspotenzials von Weltläden in NRW**

Die im April 2005 veröffentlichte Studie des Eine-Welt-Netz-NRW zur „Evaluation des Gründungs- und Professionalisierungspotenzials von Weltläden in NRW“, erstellt von Horst Hartmann, stellt fest, dass mehr als 60 % der Weltläden oder Daueraktionsgruppen ausschließlich von Freiwilligen geführt werden, bei mehr als einem Drittel arbeiten Freiwillige mit Hauptamtlichen oder geringfügig Beschäftigten zusammen, so dass 97 % des gesamten Mitarbeiterpotenzials aus freiwillig Engagierten besteht. Die Aktiven wiederum sind mehrheitlich weiblich (83 % Frauen, 17 % Männer), (Hartmann, 2005, S.8 ff.).

Obwohl das Spektrum des Engagements im Entwicklungsbereich wesentlich umfangreicher ist als in dieser Studie erfasst, zeigt sie doch die existentielle Relevanz, die das Engagement Freiwilliger für die Arbeit des Eine-Welt-Bereichs hat. Im Vergleich zum Tätigkeitsfeld Umweltschutz ist die Personaldecke von hauptamtlichen Mitarbeiter/innen im Entwicklungsbereich dünner, was u.a. auch darauf zurückzuführen

ist, dass Umweltschutzverbände staatliche Schutz- und Fördermaßnahmen im Naturschutz wahrnehmen.

#### **4.2.4 Studie: Freiwilliges Engagement älterer Menschen in NRW**

Die 2003 veröffentlichte Studie „Freiwilliges Engagement älterer Menschen in Nordrhein-Westfalen – Potenziale und Entwicklungsmöglichkeiten“ wurde durch die Forschungsgesellschaft für Gerontologie e.V. am Institut für Gerontologie an der Universität Dortmund im Auftrag des Ministeriums für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Nordrhein-Westfalen erstellt. Sie umfasst zwei Bände. Band 1 beschäftigt sich mit Ausmaß, Strukturen und sozial-räumlichen Voraussetzungen für freiwilliges Engagement im Alter in NRW. Die Autoren untersuchen den Umfang, die Tätigkeitsbereiche, die Motivationen und Strukturvoraussetzungen sowie die Potenziale für ehrenamtliche Beteiligung in den höheren Altersgruppen ebenso wie die sozial-räumlichen Voraussetzungen für freiwilliges Engagement (Freiwilliges Engagement älterer Menschen, Band 1, 2003, S. 15).

Die Studie belegt, dass sich 29,9 % der 55 bis 69-Jährigen freiwillig engagieren, bei den Männern sind es sogar 36 %, bei den Frauen 24,2%. Insgesamt ist eine ca. 8-prozentige Ausweitung der ehrenamtlichen Beteiligung seit Mitte der 80-er Jahre festzustellen. Wichtig ist die Erkenntnis, dass eine frühe Aufnahme des freiwilligen Engagements zwar die Bereitschaft zur Beibehaltung der ehrenamtlichen Tätigkeit im Alter fördert, andererseits aber 17% der Befragten zwischen 55 und 69 Jahren und 40 % der über 70-Jährigen angeben, ihr Engagement erst nach dem 50. Lebensjahr begonnen zu haben. Dies trifft besonders auf Frauen zu. (a.a.O. S. 18)

Zusammenfassend kommt die Studie zu folgendem Schluss:

„Auch mit Blick auf andere derzeit vorliegende Untersuchungen zur zukünftigen Entwicklung freiwilligen Engagements, ist für Nordrhein-Westfalen davon auszugehen, dass das Potenzial für ehrenamtliche Aufgabenübernahme im Alter steigen wird. Zugleich werden die Ansprüche interessierter Älterer an ihre freiwillige Tätigkeit zunehmen. Im Vordergrund der Erwartungen älterer Engagierter stehen bereits jetzt vor allem Wünsche nach engagementfreundlichen materiellen und immateriellen Rahmenbedingungen. (a.a.O. S. 22)

#### **4.2.5 Studie: Freiwilliges Engagement von Türkinnen und Türken in Deutschland**

Das Zentrum für Türkeistudien hat 2004 im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend eine bundesweite Befragung unter 1500 türkischstämmigen Migranten und Migrantinnen durchgeführt. Die Studie stellt fest, dass sich fast zwei Drittel der Migranten und Migrantinnen engagieren, 40 % davon aber nur in Gruppen, deren Teilnehmer/innen überwiegend türkischer Herkunft sind. Die Autoren führen dies auf die Aktivitätsbereiche zurück (Religion, Kultur), die alternativlos sind bzw. darauf, dass im Bereich Freizeit und Geselligkeit bewusst das Zusammensein mit Vertretern der eigenen Ethnie gewählt wird. Interessant ist, dass sich die Bereitschaft zur Beteiligung an multiethnischen Gruppen vergrößert, wenn es um gemeinsame Interessen geht (Gewerkschaften, Aktivitäten am Wohnort, Sport).

Festgestellt wurde bei der Befragung auch, dass Migranten und Migrantinnen den Eindruck mangelnder Offenheit von deutschen Organisationen gegenüber Zuwanderern haben.

Zur Förderung der Integration von türkischstämmigen Migranten und Migrantinnen empfiehlt die Studie die Konzeption spezifischer Angebote mit entsprechender Information und Kommunikation mit Hilfe türkischer Ansprechpartner. Ebenso regt sie

---

an, eigenständige ethnische Gruppen innerhalb der Organisation zuzulassen, die integrationsfördernd wirken können (Stiftung Zentrum für Türkeistudien, 2004, Freiwilliges Engagement von Türkinnen und Türken in Deutschland, Kurzzusammenfassung).

## 5. Auswertung der Interviews mit Umwelt- und Entwicklungsorganisationen

Im folgenden Kapitel erfolgt eine Auswertung der mit den beteiligten Umwelt- und Entwicklungsorganisationen durchgeführten Interviews. Die Daten der Organisationen sind in Form eines tabellarischen Profils zusammengefasst (6.1). Dieses Profil informiert u.a. über das Gründungsjahr, die Mitgliederanzahl, die Anzahl der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen, Aktivitätsfelder und benennt die/den Interviewpartner/in.

Die nächste Tabelle gibt eine Übersicht über die Anzahl der Freiwilligen in den Organisationen, das Zahlenverhältnis von engagierten Frauen und Männern und das Alter der Freiwilligen (6.2).

Die Abschnitte 6.3 - 6.7 werten die Antworten der am Projekt beteiligten Umwelt- und Entwicklungsgruppen zu folgenden Fragestellungen aus:

- Engagementumfang und Engagementqualität von Freiwilligen durch Umwelt- und Entwicklungsorganisationen
- Bedeutung freiwilligen Engagements für Umwelt- und Entwicklungsorganisationen
- Bewertung freiwilligen Engagements in Umwelt- und Entwicklungsorganisationen
- Formen der Ansprache und der Gewinnung Freiwilliger
- Freiwilligenmanagement

### 5.1. Tabelle: Profile der befragten Organisationen

Organisation	Gründung	Anzahl der Mitglieder	Hauptamtliche Mitarbeiter/innen	Regionalgruppen	Aktivitätsfelder	Funktion der/ des Interviewpartners / in
<b>NaturGut Ophoven</b>  Dr. Ingeborg Knust, Felix Keil, Dr. Hans-Martin Kochanek	1983 ( als Förderverein Natur- und Schulbiologie Leverkusen e.V., später Umbenennung )	370	33 hauptamtliche Mitarbeiter/innen in unterschiedlichen Beschäftigungsverhältnissen, 20 Honorarkräfte und 6 Zivildienstleistende	nein	Innovative Umweltbildung Teilnahme an der UN-Dekade „Bildung für Nachhaltigkeit“ Umweltausstellung: „Die Energiestadt“ Projekte zu Agenda 21, Naturschutz und Artenvielfalt „Grünes Klassenzimmer“	Dr. I. Knust Gründungsmitglied, 1. Vorsitzende, F. Keil 2. Vorsitzender Dr. Kochanek, Leiter
<b>Nabu Naturschutzstation Kranenburg</b>  Dr. Roland Pietsch	1988	17	10 hauptamtliche Mitarbeiter/innen ( 3 Vollzeit, 7 Teilzeitbeschäftigte) 5 Zivildienstleistende und FÖJ´ler	Nein	Betreuung von Naturschutzgebieten, Ökologische Regionalentwicklung, grenzüberschreitender Naturschutz, Flussökologie, Waldnatur- und Gänseschutz, sanfter Tourismus Umweltbildung	Dr. Pietsch, Geschäftsführer der Naturschutzstation
<b>Förderverein Nationalpark Eifel</b>  Heiko Schumacher	2002	Ca. 800	3 hauptamtliche Mitarbeiter/innen	Sechs inhaltliche Arbeitskreise, sieben Arbeitsgruppen	Wahrnehmung der Naturschutzinteressen und Förderung des Nationalparks Eifel	Heiko Schumacher Geschäftsführer
<b>Biologische Station Senne</b>	1992	55	4 hauptamtliche Mitarbeiter/innen	1 Arbeitsgruppe	Betreuung von Naturschutzgebieten	Peter Rüther, Gründungsmitglied,

Peter Rüther					Beobachtung und Erfassung von Pflanzen und Tieren Naturverträgliche Freizeitgestaltung Angebote für „Lernen vor Ort“ Praktische Landschaftspflege in empfindlichen Lebensräumen, Artenschutz	Geschäftsführer seit 1994
<b>Dortmunder Agenda Verein</b>  Tobias Scholz	2000, Vorläuferinitiative seit 1996	20	1 Projektmitarbeiter, einige Honorarkräfte	Projektgruppen	Nachhaltige Stadtentwicklung: nachhaltige Mobilität, Flächennutzungsplan, Nachhaltigkeitsindikatoren, Nachhaltiges Wirtschaften	Tobias Scholz Vorstandmitglied
<b>Vamos</b>  Gustav Kriener	1987	17	3 hauptamtliche Mitarbeiter/innen, teils Teilzeit	2 Arbeitskreise	Politische Bildungs- und Informationsarbeit zu entwicklungspolitischen Themen, derzeit: Faire Blumenproduktion, Schutz des Regenwaldes, faire Produktion von Sporttrikots	Gustav Kriener Gründungsmitglied, seit 2002 Hauptamtlicher
<b>Koordinierungskreis Mosambik</b>  Andrea Queiroz de Souza	1977	136	2 in Teilzeit beschäftigte Mitarbeiterinnen	ja	Entwicklungspolitische Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit zu Mosambik Rundbrief Mosambik, Seminare, Publikationen Schulpartnerschaften	Andrea Queiroz de Souza Geschäftsführerin

<p><b>Eine-Welt-Forum Jüchen/ Kaffeegartenprojekt</b></p> <p>Ursula Klaff Regina Hoppe-Kresse</p>	1998	EWF: 8 Projekt: 40	keine	nein	EWF Jüchen: Fairer Handel, Betreiben eines Eine-Welt-Ladens Informationsarbeit in Schulen Projektbetreuung des Kaffeegartens über 2 ½ Jahre	Ursula Klaff Gründungsmitglied, aktiv seit 1995, R. Hoppe-Kresse aktiv seit 20 Jahren in Eine-Welt-Initiativen
<p><b>Köln Agenda</b></p> <p>Roland Pareik</p>	1999	60	1 in Teilzeit beschäftigter Hauptamtlicher	5 Stadtteilgruppen	Lokal Agenda 21, Nachhaltigkeit, Bürgerbeteiligung, Stadtentwicklung, ökologische und naturnahe Gestaltung von Haus- und Kleingärten, Fairer Handel, Bürgerhaushalt	Roland Pareik, Gründungsmitglied, seit 3 Jahren hauptamtlicher Koordinator
<p><b>Fian Deutschland</b></p> <p>Mirjam Weigand</p>	1986	1200	7 hauptamtliche Mitarbeiter/innen in Voll- und Teilzeitbeschäftigung	11	Erhalt der Menschenrechte und des Rechts auf Ernährung Fallarbeit bei individuellen Fällen von Menschenrechtsverletzungen Lobbyarbeit für gerechte Ressourcenverteilung Kampagnenarbeit (Blumen, Gold, Agrarreform)	Mirjam Weigand  Aktiv seit 1997, seit 2004 Hauptamtliche in Teilzeitanstellung

## 5.2 Tabelle: Quantitativer Überblick der freiwillig Engagierten

Organisation	Anzahl der Freiwilligen	Verhältnis Frauen zu Männern	Alter der Freiwilligen
NaturGut Ophoven	57	56 : 44	36 Personen zwischen 18 – 60 Jahre, 21 Personen älter als 60 Jahre
Nabu Naturschutzstation Kranenburg	35	Ca. 1 : 1	Alter zwischen 30 – 70 Jahre, Schwerpunkt bei über 60jährigen
Förderverein Nationalpark Eifel	100	40 : 60	Alter zwischen 30 – 60 Jahre, viele aktive Rentner/innen, starke Gruppe bei Mittvierzigern
Biologische Station Senne	30	1 : 2	Schwerpunkt bei Senior/innen, jüngere Leute engagieren sich nach Absolvierung des ZDL weiter
Dortmunder Agenda Verein	5- 10	1 : 1	Schwerpunkt bei 30-50 Jahren, einige aktive Student/innen
Vamos	30	Vorstand: nur Frauen. Arbeitskreise: 1 : 1 Projektgebundene Volunteers: mehrheitlich Frauen	Vorstandsmitglieder sind > 40 Jahre, Arbeitskreismitglieder und Volunteers 20 – 30 Jahre
Koordinierungskreis Mosambik	100	1 : 1	Gemischte Altersstruktur je nach Tätigkeitsbereich: 15 - > 60 Jahre alt
Eine –Welt-Forum Jüchen	EWf: 8 Kaffeegartenprojekt: 40	80 : 20	Alle Freiwilligen sind > 40 Jahre, mehr als 50 % davon > 60 Jahre
Köln Agenda Verein	50	1 : 1	Alle Freiwillige > 40 Jahre
Fian Deutschland	100 – 150	Etwa 60 : 40	50 % der Aktiven sind zwischen 20 – 40 Jahre, wenige Freiwillige zwischen 40 – 50 Jahren, großer Anteil bei > 55 Jährigen

### 6.3 Engagementumfang und Engagementqualität von Freiwilligen

Obwohl eine zeitliche Erfassung des Engagementumfangs im Rahmen der Befragung nicht geleistet wurde, ist an Hand des Vergleichs der Anzahl hauptamtlich Beschäftigter zur Anzahl der freiwillig Engagierten bei den Nichtregierungsorganisationen deutlich, dass allein quantitativ weite Teile der geleisteten Arbeit in Umwelt- und Entwicklungsorganisationen von Freiwilligen durchgeführt werden. Mit Ausnahme einer Umweltorganisation übersteigt die Anzahl der Ehrenamtlichen die Anzahl der hauptamtlich Beschäftigten um ein Vielfaches, bei zwei Organisationen gibt es sogar eine Relation von 1:33 bzw. von 1: 50. Eine entwicklungspolitisch arbeitende Initiative wird ausschließlich von Freiwilligen betrieben. Da jedoch kein Vergleich der tatsächlich geleisteten Stundenzahl vorliegt, ist eine weitere Differenzierung nach Stundenumfang in diesem Rahmen nicht möglich.

**Tabelle: Relation hauptamtliche Mitarbeiter/innen – freiwillig Engagierte**

Organisation	Anzahl der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen*	Anzahl der freiwillig Engagierten
NaturGut Ophoven	59	57
Nabu Naturschutzstation Kranenburg	14	35
Förderverein Nationalpark Eifel	3	100
Biologische Station Senne	4	30
Dortmunder Agenda Verein	1	10
Vamos	3	30
Koordinierungskreis Mosambik	2	100
Eine-Welt-Forum Jüchen	-	8
Köln Agenda Verein	1	50
Fian Deutschland	7	100-150

\*unabhängig vom Stundenkontingent, incl. Zivildienstleistende

Die Frage, wo Freiwillige aktiv werden, beantworten die Nichtregierungsorganisationen mit einem breiten Tätigkeitsangebot. Neben dem Engagement im Vorstand sind Freiwillige involviert in fast alle Geschäftsbereiche, differenziert nach dem Gesamtprofil der Organisation. Während des Fachgesprächs wurde angemerkt, dass es sinnvoll ist, organisationsintern deutlich zu identifizieren, welche Tätigkeiten jeweils geeignet sind für Hauptamtliche und Freiwillige.

Dargestellt werden im Folgenden Engagementfelder von Freiwilligen, die von den befragten Organisationen genannt wurden. Diese Felder sind nicht für jede Organisation relevant und abhängig vom Tätigkeitsspektrum der NROs. Sie zeigen jedoch die große Vielfalt an Aktivitäten, in denen Freiwillige involviert sind.

Der Freiwilligensurvey 1999 unterscheidet zwischen zwei Kategorien von Mitarbeit, zum einen die *formale Funktion*, die z.B. in einem gewählten Amt übernommen wird und auch an die Wahrnehmung rechtlicher Auflagen gekoppelt ist und zum anderen die *informelle Mitarbeit* in den anderen Engagementbereichen. Der Freiwilligensurvey gibt an, dass es im Bereich „Umwelt-/Natur- und Tierschutz“ die geringste Anzahl an formalen Funktionen gibt (21 % Übernahme eines Amtes, 16 % Leitungs- oder Vorstandsfunktion). „Dieses Feld ist also mehr geprägt vom Typ des „Aktivisten“...“ (Rosenblatt, 2001, S. 75 ff.).

Mitlacher und Schulte differenzieren diesen Befund für die Naturschutzverbände in der Studie zur „Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden“ und benennen eine Quote von 50-75% von ehrenamtlich Engagierten, die in ein Amt gewählt wurden oder Leitungs- und Vorstandsfunktionen ausüben (Mitlacher&Schulte, 2005, S. 29). Über die Funktionsdichte im Entwicklungsbereich gibt es keine Daten, da der Freiwilligensurvey diesen Bereich nicht als eigene Kategorie ausgewiesen hat.

#### 1. Mitarbeit im Vorstand

Die einflussreichste, aber auch verantwortungsvollste Aufgabe ist die Mitarbeit im Vorstand, da fast alle befragten Nichtregierungsorganisationen als eingetragener Verein registriert sind. Die Mitarbeit im Vorstand erlaubt direkte Einflussnahme auf grundlegende Entscheidungen bis hin zu Personalfragen und das Ausüben von Arbeitgeberfunktionen. In vielen befragten Organisationen sind die Vorstandsmitglieder intensiv in die Arbeit involviert und engagieren sich überdurchschnittlich, bis hin zur täglichen Präsenz in der Geschäftsstelle bei einer Organisation. Dieses intensive Engagement wird begünstigt durch die Tatsache, dass sich die Vorstandsvorsitzenden dieser Organisation im Ruhestand befinden und somit ihre Zeit frei einteilen können. Beruflich noch aktive Vorstandsmitglieder unterliegen anderen zeitlichen Restriktionen. Trotzdem wird auch hier, wenn notwendig, überdurchschnittliches Engagement gezeigt, Vorstandspersonen einer Entwicklungsorganisation übernehmen z.B. vier Monate lang die geschäftsführenden Aufgaben wegen der Vakanz einer Geschäftsführung. Nur eine Organisation wird vertreten durch einen „politischen“ Vorstand, der die breite politische Verankerung in der Region symbolisiert und eher repräsentative Funktionen erfüllt.

#### 2. Mitarbeit in Gremien und Repräsentation

Die Mitarbeit in Gremien und die Übernahme repräsentativer Aufgaben werden nach Angaben einiger beteiligter Organisationen auch von Freiwilligen wahrgenommen. Sie treten ein für die Interessen des Vereins und vertreten diesen z.B. gegenüber Behörden.

#### 3. Fachbezogene und wissenschaftliche Aufgaben

Das hohe Niveau der Tätigkeiten im Umwelt- und Naturschutz und entwicklungspolitischen Bereich setzt bei einigen Aufgaben Fachwissen voraus. Angemerkt wurde, dass für die Erfüllung inhaltlich anspruchsvoller Naturschutzaufgaben insbesondere Personen mit einem Fachstudium (Biologie) gerne geworben werden oder aber, dass es wegen der fachbezogenen Aktivitäten einer kleineren Organisation für Nicht-Fachleute schwierig ist, konstruktiv mitarbeiten zu können. Eine Organisation zeigt besonderes Interesse an Handwerkern, also eine fachfremde Qualifikation, die aber dringend benötigt wird.

Eine der entwicklungspolitisch arbeitenden Gruppen bildet bei der Frage der bevorzugten Kompetenzen insofern eine Ausnahme, als die länderkonzentrierte Entwicklungsarbeit Kompetenzen und Interesse insbesondere für dieses Land voraussetzt. Der Verein wirbt deshalb gezielt bei rückkehrenden Entwicklungshelfer/innen.

#### 4. Praktische Tätigkeiten im Umwelt- und Naturschutz

Praktische Tätigkeiten in der Natur spielen im Tätigkeitsspektrum von vier Umweltorganisationen eine maßgebliche Rolle, dies hängt auch mit der Übernahme staatlicher Aufgaben im Naturschutz zusammen. Diese Aktivitäten werden vielfach von

Freiwilligen wahrgenommen, die damit für Kernbereiche der jeweiligen Organisationen zuständig und mitverantwortlich sind.

#### 5. Aktivitäten im Bildungsbereich

Fast alle Organisationen gaben an, dass Freiwillige bildungsbezogene Tätigkeiten ausüben. Dies beinhaltet, je nach dem Tätigkeitsprofil der Organisationen

- Seminartätigkeiten und Schulungen für Erwachsene, Kinder und Jugendliche
- Führungen
- Ausstellungsbegleitung
- Workshops mit Schulklassen

Auch hier arbeiten Freiwillige auf hohem fachlichem Niveau. Die Bildungsaktivitäten dienen zum einen der Aus- oder Fortbildung, sind andererseits aber auch Werbung in eigener Sache. Freiwillige werden somit als Multiplikatoren tätig. In einem Fall waren Freiwillige über einen Zeitraum von drei Jahren verantwortlich für die Betreuung eines „Kaffeegartens“, ein bildungspolitisches Projekt zum Thema Kaffee, das für eine Landesgartenschau konzipiert wurde.

#### 6. Konzeptionelle Mitarbeit

In einigen Organisationen sind Freiwillige aktiv im Rahmen von Arbeitskreisen, die für die konzeptionelle Entwicklung oder Weiterentwicklung des Vereins verantwortlich sind und bestimmen somit einen wichtigen Teil der Vereinsentwicklung mit. Auch hier ist eine hohe fachliche Qualifikation der Freiwilligen erkennbar, zu vermuten ist auch, dass einige Fachleute gezielt für die Mitarbeit in diesen Arbeitskreisen geworben wurden.

#### 7. Lobby- und Kampagnenarbeit

Insbesondere bei den Entwicklungsorganisationen sind Freiwillige in die Lobby- und Kampagnenarbeit des Vereins involviert. Häufig geht es um politische Kampagnenarbeit für ein bestimmtes Thema (z.B. fairer Handel, Einsatz für die Verbesserung der arbeitsrechtlichen Konditionen in der Blumenproduktion, Menschenrechtsfragen) und die Sensibilisierung der Bevölkerung für dieses Thema.

#### 8. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Einige Organisationen gaben an, dass Ehrenamtliche im Rahmen von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit tätig sind. Freiwillige sind teilweise verantwortlich für die Konzeption einer Website oder beteiligen sich an der Erstellung, schreiben Artikel für den vereinseigenen Rundbrief oder entwerfen Flyer. Sie wirken damit maßgeblich mit bei der Außendarstellung der Organisation und prägen das Gesicht des Vereins. Einschränkend ist hier allerdings hinzuzufügen, dass nur kleinere Organisationen ihren Freiwilligen weitgehenden Einfluss auf die Websitegestaltung zugestehen.

#### 9. Computer – und Internetbetreuung

Freiwillige mit Computerkenntnissen sind in allen Organisationen sehr beliebt, was nicht nur finanzielle Hintergründe hat. Die Relevanz der Internetpräsenz hat stark zugenommen, ein guter Websiteauftritt und ein funktionierendes IT – System gehören zum Standard, dementsprechend wichtig ist ein reibungsloser Ablauf.

## 10. Fundraising

Ein zunehmend wichtiger werdender Bereich ist das Fundraising, die Recherche nach Fördermöglichkeiten und die Beschaffung von Geldern. Allerdings wurde dieses Aufgabenfeld nur von einer Organisation als von Freiwilligen ausgeübte Tätigkeit genannt. Dies kann durch die offene Fragestellung des Interviews begründet sein oder kann damit zusammenhängen, dass die Fragen von Finanzen und Mittelbeschaffung in der Verantwortung der Geschäftsstellen liegen.

## 11. Verwaltung

Auch die Mitarbeit in der Verwaltung oder Geschäftsstelle wurde nur von drei Organisationen als Einsatzfeld für Freiwillige explizit benannt. Dies kann wiederum mit der offenen Fragestellung zusammenhängen. Eine weitere Erklärung liegt in der deutlichen Dominanz „inhaltlicher“ Aktivitätsfelder bei den beteiligten Organisationen. Festzuhalten ist auch, dass Organisationen Freiwillige, die zeitlich begrenzt aktiv sind, gerne in einfache Büro- und Verwaltungsaufgaben einbinden.

## 12. Organisation eines Eine-Welt-Ladens

Die Aktivitäten von Freiwilligen in der Organisation und Unterhaltung eines Eine-Welt-Ladens fallen heraus aus der bisherigen Systematisierung von Freiwilligenarbeit. Ehrenamtlich Engagierte betreiben ein Geschäft für fair gehandelte Waren und sind kaufmännisch tätig, beschäftigen sich mit Einkauf, Vertrieb und Buchhaltung (vgl. Studie Evaluation des Gründungs- und Professionalisierungspotenzials von Weltläden in NRW). Gleichzeitig gibt es Schnittstellen zu vielen anderen Tätigkeitsbereichen, die oben genannt sind.

## 13. Freiwilliges Ökologisches Jahr

Das Freiwillige Ökologische Jahr (FÖJ) als besondere Form des freiwilligen Engagements soll gesondert erwähnt werden. Junge Leute in der Umbruchphase zwischen Schule und Studium oder Schule und Beruf entschließen sich zu einem einjährigen Einsatz für eine ökologische Organisation, oftmals auch zur eigenen beruflichen Orientierung um in diesem Arbeitsfeld zu „schnuppern“ oder Praktikaerfahrungen zu sammeln. Die Dauer von einem Jahr erlaubt es den Organisationen, die FÖJler/innen fest in das Team einzubinden und verantwortliche Aufgaben an sie zu delegieren, die Organisationen profitieren von der „Zeitspende“ der jungen Leute. Zwei befragte Organisationen nannten in diesem Zusammenhang aber auch einen deutlichen Kritikpunkt. Jugendliche, die ein FÖJ absolvieren als Warteschleife nach Beendigung der Schule, bringen häufig wenig Motivation und Interesse für die Arbeit mit und sind für die Organisation folglich relativ betreuungsintensiv.

## 14. Berufsvorbereitende Praktika

Einige Organisationen ergänzten während des Fachgesprächs, dass auch kurzzeitige Praktika zur beruflichen Orientierung, Qualifikation oder als Einstiegsmöglichkeit in einen Arbeitsbereich oder eine Organisation bei jungen Leuten auf zunehmendes Interesse stoßen. Signifikant ist, dass damit häufig die Hoffnung verbunden ist, eigene Beschäftigungsmöglichkeiten zu optimieren.

*Zusammenfassend ist festzustellen, dass der quantitative Engagementumfang erheblich ist. Je „dünnere“ die hauptamtliche Personaldecke ausgestattet ist, desto mehr Aufgaben*

*werden von Freiwilligen übernommen. Dies gilt insbesondere bei den Entwicklungsorganisationen, die mehrheitlich personell nicht so gut besetzt sind wie die befragten Umweltorganisationen. Das Zahlenverhältnis von Ehrenamtlichen zu Hauptamtlichen beträgt dort durchschnittlich 1: 46, bei den Umweltorganisationen ist es durchschnittlich 1: 10, also wesentlich niedriger. Die befragten Organisationen gaben an, dass das Gros der geleisteten Freiwilligenarbeit durch langfristiges Engagement erfolgt, nur in wenigen Fällen haben Freiwillige ausschließlich projektgebundenes Interesse an Mitarbeit.*

*Was die Qualität des Engagements angeht, so ist festzuhalten, dass Freiwillige bei der Mehrheit der befragten Organisationen die Geschäftsstellen in fast allen Tätigkeitsbereichen entlasten und unersetzliche Arbeit leisten.*

*Für alle Organisationen gilt, dass nur durch die Mitarbeit von Freiwilligen der Tätigkeitsumfang der Organisationen gewährleistet ist. Für einige kleinere Organisationen im Entwicklungsbereich gibt es eine existentielle Abhängigkeit von der Mitarbeit Freiwilliger.*

#### **5.4. Bedeutung freiwilligen Engagements für Umwelt- und Entwicklungsorganisationen**

Die Auflistung des Engagementumfangs und der Engagementqualität zeigt die enorme heutige Relevanz des ehrenamtlichen Engagements für das Bestehen und die Qualität der geleisteten Arbeit der Organisationen. Blickt man auf die Entstehung der jeweiligen Organisation, so wird deutlich, dass dies in allen Fällen auf das Engagement von umwelt- oder entwicklungspolitisch aktiven Personen zurückgeht, die sich mit großem Elan und Idealismus für das jeweilige Projekt engagierten. Eine Umweltorganisation kann auf eine über hundertjährige Geschichte zurückblicken. Sechs der am Projekt teilnehmenden Organisationen entstanden von 1977 – 1992, ein Zeitraum, der geprägt war von dem politischen Engagement sozialer Bewegungen, einem gesellschaftlich gewachsenen Bewusstsein für Umweltbelange und der Sensibilisierung für Gerechtigkeitsthemen. Zwei weitere Organisationen bildeten sich im Zuge der Verankerung von kommunalen Agendaprozessen als Folge der 1992 stattgefundenen UN-Konferenz für „Umwelt- und Entwicklung“. In der jeweiligen Gründungsphase war das freiwillige Engagement existentiell, die Arbeit in den jeweiligen Organisationen wurde über Zeiträume von 2-14 Jahren nur von Freiwilligen geleistet. Auffällig ist, dass die Professionalisierung mit der Einrichtung einer Geschäftsstelle und der Anstellung von einem oder mehreren Hauptamtlichen bei den im Umweltbereich tätigen Organisationen schneller eintrat als bei den Entwicklungsorganisationen, eine kleine Entwicklungsinitiative arbeitet nur auf freiwilliger Basis. Die Tendenz zur Professionalisierung ist sicher auch mit der Übertragung von staatlichen Naturschutzaufgaben auf Verbände und Vereine erklärbar, die nicht ausschließlich ehrenamtlich zu leisten sind und für die Finanzierung bereitgestellt wurde.

In einigen, nicht allen Organisationen, wurden engagierte, fachlich kompetente Gründungsmitglieder der Initiative auch die ersten Hauptamtlichen, bei einem Verein gab es mehrere Wechsel aus dem Ehrenamt in die Professionalität und umgekehrt. Diese Entwicklung implizierte einen Rollenwechsel in der Gruppe der Gründungsmitglieder,

Vorstandsmitglieder wurden so zu Arbeitgebern des/der Hauptamtlichen, Hauptamtliche wiederum standen nun an zentraler Stelle des Vereins durch die Konzentration von Aufgaben, Informationen und Repräsentation auf die Geschäftsstelle.

*Fazit: Die Geschichte der beteiligten Nichtregierungsorganisationen ist eine Geschichte der Freiwilligen, die ihr Projekt mit viel persönlichem Einsatz vorangebracht haben, größtenteils entstanden aus Initiativen für lokale/regionale Umweltanliegen und internationale entwicklungspolitische Anliegen. Freiwilliges, bürgerschaftliches Engagement war Motor dieser Entwicklung. Bei den großen Umweltorganisationen war dieses Engagement eingebettet in die Mitarbeit in einem bundesweiten Naturschutzverband. Wichtig für den Erfolg der Gruppen war eine gesellschaftspolitische Situation, die sensibilisiert war für Umwelt- und Gerechtigkeitsthemen.*

## 5.5. Bewertung freiwilligen Engagements in Umwelt- und Entwicklungsorganisationen

Auf die Frage der Wahrnehmung der Relevanz freiwilligen Engagements für die jeweilige Organisation antworteten die Hauptamtlichen der Nichtregierungsorganisationen mit deutlichen, teils bildhaften Einschätzungen. Das ehrenamtliche Engagement wurde bewertet als „tragende Säule“, „Fundament und Säule“, „Kern und Charakter“, es habe „höchste Relevanz“, es sei „sehr hoch“, die Arbeit sei nur „möglich, denkbar und lebendig“, ohne sie sei „keine funktionierende Arbeit gewährleistet“, „hohe Relevanz mit leicht abnehmender Tendenz“. Die Formulierungen zeigen, dass sich die NROs der größtenteils existentiellen Bedeutung der Arbeit der Freiwilligen bewusst sind, nur eine Umweltorganisation konstatiert eine leicht rückläufige Relevanz.

Hier taucht die Frage auf, ob die Behandlung des Themas Freiwilligenmanagement eine der geäußerten Einschätzung entsprechende Umsetzung erfährt oder ob es nicht eine Diskrepanz gibt zwischen dem Bewusstsein der Relevanz von Freiwilligenengagement und dem Umgang mit Freiwilligen.

## 5.6. Formen der Ansprache und der Gewinnung Freiwilliger

### 5.6.1 Werbemethoden für Freiwilligenengagement

#### ***Persönliche Ansprache***

Die befragten Nichtregierungsorganisationen benutzen verschiedene Wege zur Werbung von Freiwilligen. Alle Organisationen gaben an, den „herkömmlichen“ Weg der Werbung durch persönliche Ansprache zu gehen, d.h. es wird zum einen im persönlichen Bekanntenkreis geworben, zum anderen durch gezielte Ansprache von Personen, die Affinität zum jeweiligen Tätigkeitsfeld zeigen. Darüber hinaus wird von einigen ein klassischer weiterer Zugang gewählt: die Werbung am Infostand oder bei thematischen Veranstaltungen.

#### ***Flyer***

Eine beliebte Methode ist nach wie vor die Werbung per Flyer, wo Interessierte sich unverbindlich über die Organisation informieren können. Einige der professionell gestalteten Kurzdarstellungen tragen einen deutlichen „Mitmach“-Hinweis, andere

werben für eine Mitglieds- oder Patenschaft. In diesen Fällen könnte angeregt werden, den Wunsch nach weiteren ehrenamtlich Aktiven deutlicher zu formulieren und beispielhaft Profile von Freiwilligenarbeit aufzuführen.

### ***Internetwerbung***

Die Werbung per Internetwebsite wird nur begrenzt wahrgenommen. Bis auf zwei Entwicklungsorganisationen verfügen zwar alle Gruppen über eine eigene Internetpräsenz, aber nicht alle schöpfen diese optimal aus, um für Freiwilligenengagement zu werben.

Gelungene, ansprechende und einladende Werbung findet sich auf den Sites von zwei beteiligten Organisationen, dort wird ein Katalog von Tätigkeiten zum Aktivwerden aufgelistet, der auch niedrigschwellige Angebote präsentiert. Eine dieser Organisationen betreibt zur Zeit auch eine gezielte Kampagne zur Mitgliederwerbung. Ein Verein hat einen Link „Mitmachen“ eingerichtet, die Auflistung der Themengebiete richtet sich aber eher an Fachleute. Zwei Umweltorganisationen beschränken ihre Internetwerbung auf Interessenten für ein Freiwilliges Ökologisches Jahr oder den Zivildienst. Die übrigen Organisationen werben zwar für Mitgliedschaften, das aber eher dezent (man muss sich durch mehrere Links klicken), so dass bei Besuchern der Websites nicht unbedingt der Eindruck entsteht, dass ehrenamtliche Mitarbeit dringend gewünscht und hilfreich ist. Eine Entwicklungsorganisation gibt an, dass sich die Website im Aufbau befindet, dort soll demnächst gezielt für Freiwilligenengagement geworben werden.

Im Fall der Internetwerbung zeigt sich bei einigen Gruppen deutliches Optimierungspotenzial, das noch auszuschöpfen und relativ leicht umzusetzen ist.

### ***Pressearbeit***

Einige Organisationen berichteten, die lokale oder auch regionale Presse für Freiwilligenwerbung zu nutzen. Besonders originell ist die Methode einer Umweltorganisation, durch persönliche Portraits von Absolventen des Freiwilligen Ökologischen Jahres in der örtlichen Presse auf diese Form des Engagements hinzuweisen und gleichzeitig inhaltlich zu informieren. So bekommt Freiwilligenarbeit ein „Gesicht“.

### ***Werbung in Schulen***

Nur eine Entwicklungsorganisation gab an, regelmäßig Werbung für den Fairen Handel und das Engagement für fair gehandelte Produkte in Schulen zu betreiben. Ziel ist, Lehrer/innen und Schüler/innen für den Verkauf von fair gehandelten Produkten in der Schule zu gewinnen und Schüler und Schülerinnen zur Mitarbeit zu bewegen. Aus Kapazitätsgründen können jedoch nicht alle Informationsanfragen von Schulen wahrgenommen werden. Daraus ergibt sich das Dilemma, einem möglichen Interesse der Schüler und Schülerinnen nicht gerecht werden zu können und vorhandenes Engagementpotenzial nicht nutzen zu können.

## **5.6.2 Zielgruppenspezifische Werbung**

Fast alle Organisationen gaben an, besonderes Interesse an der Mitarbeit bestimmter Zielgruppen zu haben, von speziellem Interesse ist häufig die Mitarbeit von entsprechend fachlich vorgebildeten Freiwilligen. Die fachliche Kompetenz erstreckt sich nicht nur auf die Kerntätigkeit der jeweiligen Organisation, teilweise werden auch handwerkliche Kompetenzen oder IT-Kompetenzen gewünscht. Von besonderem Interesse kann aber auch die Dazugehörigkeit zu einer bestimmten „Szene“ sein, z.B. schon als „Agendaakteur“ aktiv zu sein. Die besondere Situation eines länderbezogen arbeitenden

Entwicklungsvereins wurde schon oben erwähnt. Nur zwei Organisationen nannten Kinder und Jugendliche als Zielgruppe, die man für den Fairen Handel bzw. Naturschutz begeistern will.

Trotz der ausdrücklichen Benennung bestimmter Präferenzen bei den gewünschten Zielgruppen haben bisher nur zwei Entwicklungsvereine eine zielgruppengerichtete

Werbung konzipiert, zwei weitere diskutieren momentan, wie zielgruppenspezifische Werbung gestaltet werden kann.

Nur zwei der befragten Organisationen richten sich gezielt an nicht-deutsche Zielgruppen.

*Fazit: Die bisher angewandten Werbemethoden für Freiwilligenengagement nutzen nur begrenzt das vorhandene Potenzial aus. Dieses Potenzial bezieht sich sowohl auf Zielgruppen, die angesprochen werden könnten als auch auf die methodische Vorgehensweise. Werbung geschieht nicht nur durch die allseits beliebte und bewährte Mundpropaganda, sondern kann neue Interessentengruppen erschließen, wenn kreative und innovative Werbeideen unter Einbeziehung moderner Kommunikationstechnologien umgesetzt werden. Das soll nicht die Abkehr von der sehr effektiven Methode der persönlichen Ansprache bedeuten, aber die Ermunterung, andere Zugangswege zu Interessenten zu entwickeln.*

*Umwelt- und Entwicklungsorganisationen sollten sich (mehr) öffnen für Personen aus anderen Milieus.*

### 5.6.3 Kooperation mit Freiwilligenagenturen und -zentren

Derzeit bestehen bei vier der befragten Organisationen Kontakte mit örtlichen Freiwilligenagenturen oder -zentren (FWA und FWZ). Die Intensität der Zusammenarbeit ist unterschiedlich, zwei Organisationen sprachen von einem engen Kooperationsverhältnis, bei anderen Organisationen wird das Kooperationsverhältnis als distanziert beschrieben. Alle kooperierenden Organisationen leiten Tätigkeitsprofile für gewünschte Bereiche an die Agenturen und Zentren weiter. Die Ergebnisse der Kontakte sind gemischt, nur in zwei Fällen kam es bisher zu Vermittlungen interessierter Freiwilliger. In einem Fall gibt es neben der Vermittlung von Freiwilligen weitere Kooperationsebenen mit einer der örtlichen Agenturen durch das gemeinsame Engagement für den Aufbau einer Bürgerstiftung (diese wurde am 17.06.05 gegründet) und durch die Teilnahme an Fortbildungsseminaren der Agentur zum Freiwilligenmanagement.

Bei den übrigen Organisationen gibt es noch keine Arbeitskontakte zu örtlichen Agenturen oder Zentren. Diese Organisationen, sowie diejenigen, die bisher eher sporadischen Kontakt zu Freiwilligenagenturen und -zentren haben, äußerten durchgängig Interesse an dem Aufbau einer Kooperation und Vernetzung.

*Fazit: Betrachtet man die bisherigen Kooperationen zwischen Umwelt- und Entwicklungsgruppen einerseits und Freiwilligenagenturen und -zentren andererseits, ist festzustellen, dass die Möglichkeiten zur Zusammenarbeit bei weitem nicht ausgeschöpft sind und dass der Umwelt- und Entwicklungsbereich unterrepräsentiert ist in den Vermittlungsangeboten von FWA und FWZ. Andererseits nehmen Umwelt- und Entwicklungsorganisationen die Chance, die in einer engeren Kooperation mit den Agenturen liegt, (noch) nicht wahr. Eine Begründung dafür kann in der teilweise noch fehlenden Kenntnis der Serviceangebote von Freiwilligenagenturen und -zentren liegen, da diese überwiegend im Sozialbereich verankert sind und oftmals auch keine personellen Schnittstellen zum Bereich Umwelt und Entwicklung vorweisen.*

*Festzustellen ist aber auch, dass bei den Umwelt- und Entwicklungsorganisationen ein steigendes Bewusstsein für die Chancen einer Zusammenarbeit zu konstatieren ist.*

## 5.7 Freiwilligenmanagement

### 5.7.1 Bewusste Einplanung und organisatorische Einbeziehung der Aktivitäten von Freiwilligen in die Abläufe der professionellen Organisationen

Ausgehend von den Antworten der beteiligten Nichtregierungsorganisationen zu Engagementumfang und Engagementqualität (Punkt 6) lässt sich schlussfolgern, dass Freiwillige bewusst und gezielt in die Abläufe der Organisationen eingeplant werden. Insbesondere bei den großen Organisationen im Umweltbereich, die Naturschutzaufgaben wahrnehmen, ist erkennbar, dass diese Aufgaben neben den vielen anderen Tätigkeitsbereichen ohne die Unterstützung ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen nicht leistbar wären. Die komplexen Tätigkeitsfelder der oben genannten Organisationen erfordern eine bewusste Planung und Überlegung, wo Freiwillige einsatzfähig und kompetent sind und die Geschäftsstelle bei der Erfüllung ihrer Aufgaben entlasten können.

Für die Entwicklungsorganisationen stellt sich folgende Situation dar. Sie arbeiten zwar unabhängig von staatlichen Beauftragungen mit Ausnahme eines Vereins, der im Rahmen des städtischen Agenda Prozesses entstanden ist, beziehen die „man and woman- power“ von Freiwilligen aber auch bewusst in die Abläufe ihrer Organisation ein. Zwei der beteiligten Entwicklungsorganisationen sind bundesweit tätig. Bei einer dieser Organisationen übernehmen Regionalgruppen bestimmte Tätigkeitsbereiche (individuelle Fallarbeit bei Menschenrechtsverletzungen), die ohne das Engagement dieser Gruppen nicht realisierbar wären. Bei der anderen Gruppe ist der Aufbau von Schulpartnerschaften davon abhängig, dass Lehrer/innen sich zur Mitarbeit bereit finden.

Da eine Vielzahl der Aufgaben der befragten Organisationen von Freiwilligen wahrgenommen wird, besteht von Seiten der Geschäftsstellen und der Vorstände eine nicht unerhebliche Erwartungshaltung in Bezug auf die organisatorische und zeitliche Zuverlässigkeit der Freiwilligen. Es wird erwartet, dass Freiwillige die von ihnen übernommenen Aufgaben im Rahmen zeitlicher Vereinbarungen erfüllen. Die Freiwilligen werden im Regelfall dieser Erwartungshaltung gerecht, nur bei einzelnen Fällen beklagten die Nichtregierungsorganisationen Schwierigkeiten:

- wenn Absolventen des Freiwilligen Ökologischen Jahres wenig motiviert sind
- bei fehlendem Querschnittswissen
- bei spontanem Abbruch des Engagements und allgemeiner Unzuverlässigkeit
- bei zeitlichen Verzögerungen
- bei mangelnder Qualität der erledigten Aufgaben

Fast alle Organisationen betonten jedoch, dass es im Regelfall keine Probleme mit Fragen der Zuverlässigkeit und Verbindlichkeit bei übernommenen Aufgaben gibt. Eine Umweltorganisation führte dies auch auf ein gezieltes Auswahlverfahren der Freiwilligen zurück.

Ergänzend wurde im Fachgespräch geäußert, dass teilweise auch Spannungen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen zu konstatieren sind. Als Konfliktpunkte wurden fehlendes Verständnis füreinander, Anspruchsdenken und Schwierigkeiten in der zeitlichen

Koordination genannt (z.B. zusätzliche Abendtermine für Hauptamtliche bedingt durch das engere Zeitbudget von Freiwilligen). In diesem Zusammenhang äußerte ein Konferenzteilnehmer, dass außerdem Spannungen auftreten können, wenn Hauptamtliche befürchten, dass bezahlte Arbeitskraft eingespart wird.

Damit Freiwillige aktiv werden können, müssen, je nach Tätigkeitsbereich, auch bestimmte materielle Voraussetzungen erfüllt sein. Eine Umweltorganisation beklagte, dass die Anstellung von Praktikanten oder anderen freiwillig Tätigen im Büro nicht möglich sei wegen der räumlichen Enge. Eine andere Umweltorganisation verwies darauf, dass sie einen eigenen Schreibtisch mit PC für die Nutzung von Freiwilligen eingerichtet hat.

### 5.7.2 Qualifikationsangebote für Freiwillige

Die beteiligten Organisationen bieten ihren Freiwilligen Qualifikation in Form von interner und/oder externer Fortbildung an.

#### ***Interne Qualifikation***

Fast alle Organisationen aus dem Umweltspektrum bieten interne Qualifikation an. Das Spektrum der Qualifikationen ist je nach Organisation unterschiedlich. Selbstverständlich ist eine tätigkeitsbezogene Qualifikation, darüber hinaus laden zwei Gruppen zu monatlichen Treffs mit Vorträgen ein, zwei Vereine betreiben Lehrerfortbildungen. Auf herausragendes Interesse ist das Angebot einer noch jungen Organisation gestoßen, sich zum Waldführer ausbilden zu lassen. Die Anmeldezahlen für die Ausbildung waren mehr als 15-fach höher als tatsächlich verfügbare Plätze. Diese Fortbildung wird in Kooperation mit einer Natur- und Umweltschutzakademie durchgeführt. Der Verein führt weiterhin gemeinsam mit einem Träger der Erwachsenenbildung eine Schulung durch, in der Interessierte zu Moderator/innen bzw. Botschafter/innen des Nationalparks ausgebildet werden.

Eine weitere große Umweltorganisation führt seit kurzem eine Weiterbildung zum „Niederrhein-Guide“ durch, die bundesweit anerkannt wird.

Auch bei den Entwicklungsorganisationen gibt es kein einheitliches Bild der Fortbildungen. Grundsätzlich sind auch hier Einführungen und Einarbeitungen zu vermuten, obwohl von keiner Organisation explizit genannt. Insgesamt sind die Qualifizierungsangebote dünn gesät und teilweise auch nur durch externe Förderung zu realisieren.

Die Durchführung weiterführender Qualifikationen wird unterschiedlich gehandhabt. Genannt wurden projekt- oder kampagnenbezogene Fortbildungen (Begleitung einer Ausstellung, Kampagne zu den Millenniumsentwicklungszielen gegen extreme Armut). Eine Organisation bietet Bestellseminare an für die eigenen Regionalgruppen zu inhaltlich relevanten Themen, aber auch zu Öffentlichkeits- und Pressearbeit. Interessant ist der Ansatz dieses Vereins, mit einem Qualifikationsangebot an junge Leute (zertifizierte Qualifikation zur/zum Kampagnenmultiplikator/in) Interesse an der Arbeit des Vereins zu wecken.

#### ***Externe Qualifikation***

Auch bei den Angeboten zur Qualifikation durch externe Träger ergibt sich ein differenziertes Bild. Die in Kooperation mit einer Umweltorganisation durchgeführten Ausbildungen sind auf herausragendes Interesse gestoßen. Zur Akzeptanz von

Fortbildungen, die z.B. von Naturschutzakademien angeboten werden, gab es keine Angaben.

Auf Interesse stoßen Angebote von entwicklungspolitischen Dachverbänden wie dem „Eine-Welt-Netz-NRW“ oder der Fachorganisationen Gepa, wie von zwei Entwicklungsorganisationen berichtet. Das „Eine-Welt-Netz-NRW“ führt seit mehreren Jahren sogenannte Multiplikator/innenseminare für Aktive durch. Die Konzeption der im Herbst startenden neuen Reihe nimmt Erfahrungen aus den vorherigen Jahren und

Rückmeldungen der Teilnehmer/innen auf. Inhaltlich geht es um eine Kombination von Ziel- und Perspektivendiskussion und „Handwerkszeug“ (Moderation/ Rhetorik, Pressearbeit, Fundraising, Theater, Internet, Kreativitätsmethoden).

Es scheint, dass externe Qualifikationen auf deutlich weniger Interesse stoßen als interne Fortbildungen. Ein Grund für dieses Ergebnis könnte ein finanzieller Aspekt sein, da externe Schulungen mit mehr Kosten verbunden sind als interne Angebote. Auch die Rahmenbedingungen (Anreise zum Tagungsort, Veranstaltungsdauer, Attraktivität des Angebots) üben entscheidenden Einfluss auf die Entscheidung zur Teilnahme aus.

### **Autodidaktisches Lernen**

Obwohl nur von einer Entwicklungsorganisation thematisiert, ist zu vermuten, dass autodidaktisches Lernen eine wichtige Form der Qualifizierung für Freiwillige darstellt. Für den Bereich der Freiwilligen im Umwelt- und Naturschutz wird dies durch die Studie „Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden“ belegt. Als wichtige Unterstützung seitens der Organisationen für ein Selbststudium erwarten die Freiwilligen regelmäßige Informationen und didaktisch gut aufbereitete Materialien (Mitlacher&Schulte, 2005, S.94ff.).

*Fazit: Festzuhalten ist, dass die Qualifikationen fast ausschließlich fachgebunden sind, d.h. es geht um inhaltliche Fortbildung, um den Auftrag und das Anliegen der jeweiligen Organisation vertreten zu können. Nur eine Entwicklungsorganisation bietet im Rahmen der Bestellseminare auch Fortbildungen zu Öffentlichkeitsarbeit an. Das Fortbildungsangebot einer Umweltorganisation zur Erweiterung der Sozialkompetenz im Umgang mit schwierigen Situationen stieß auf wenig Interesse, da die Freiwilligen sich selbst in der Lage sahen, entsprechende Situationen zu meistern. Diese Feststellung korrespondiert mit den Ergebnissen der oben genannten Studie zum Ehrenamt in Naturschutzverbänden. Dort wird festgestellt: „Während naturschutzfachlich ausgerichtete Veranstaltungen außergewöhnlich großes Interesse fanden, hielt sich die Bereitschaft zum Besuch von Seminaren zum Konfliktmanagement oder zur Präsentation sehr in Grenzen ...“ (Mitlacher&Schulte, 2005, S. 92 ff.).*

*Ob diese Zurückhaltung in Bezug auf das Training kommunikativer oder kooperativer Kompetenzen auch für Freiwillige aus dem Entwicklungsspektrum zutrifft, kann aufgrund der bisher genannten, wenn auch vereinzelter Erfahrungen, in Frage gestellt werden. Keine der Organisationen hat bisher ein systematisches, aufeinander aufbauendes Qualifikationssystem entwickelt. Vielmehr kann man von Qualifikationsbausteinen sprechen. Teilweise werden Qualifikationen auch nur zu Beginn der Tätigkeit angeboten, zur „Einarbeitung“, weitergehende Informationsbedürfnisse werden bei zwei Umweltorganisationen in Form von abendlichen Vorträgen der Hauptamtlichen befriedigt.*

Fortbildung ist auch von Förderung abhängig. Die längerfristig konzipierten Qualifikationen wie die Ausbildung zum „Niederrhein-Guide“ und zur Millenniumskampagne zur Armutsbekämpfung konnten nur mit Fördergeldern realisiert werden.

Inwieweit die Qualifikationsangebote den Bedürfnissen der Freiwilligen genügen, konnte im Rahmen der Untersuchung nicht festgestellt werden, da es hierzu einer parallelen Befragung von freiwillig Engagierten bedurft hätte. Die Relevanz von Qualifikationsangeboten für Umweltorganisationen und die Bedürfnisse von Freiwilligen in Bezug auf Fortbildung werden jedoch detailliert untersucht in der Studie zur „Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden“.

Die Autoren der Studie kommen zu dem Ergebnis, dass die Qualifikation von Ehrenamtlichen eine zentrale Rolle im Freiwilligenmanagement spielt. Sie entwickeln ein Qualifikationsmodell für Ehrenamtliche in Naturschutzverbänden, das zum einen darauf zielt, hochengagierte Funktionsträger weiter zu qualifizieren bzw. einem Burnout zu begegnen, zum anderen bei passiven Mitgliedern und engagementbereiten Bürger/innen das Interesse an Mitarbeit zu wecken. Die im Rahmen der Untersuchung befragten Freiwilligen äußerten Interesse an Fortbildungen in den Bereichen: „Vorstandsarbeit und Vereinsorganisation“, „Kommunikation, Marketing, Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit“ sowie „Fachaufgaben im Umwelt- und Naturschutz“ (Mitlacher&Schulte, 2005, S. 9 ff.). Interessant ist, dass die Autoren eine deutliche Diskrepanz in der Einschätzung der Bedeutung von Fort- und Weiterbildung als Instrument zur Motivationssteigerung für Freiwillige zwischen den Funktionären und den Freiwilligen der Naturschutzorganisationen feststellen. Während freiwillig Engagierte einen deutlichen Bedarf und Interesse an Fort- und Weiterbildung nennen, wird dem Thema Qualifikation keine zentrale Bedeutung seitens der Funktionäre zugewiesen. Relevant ist auch die Feststellung, dass Freiwillige in Fort- und Weiterbildungen nicht nur den Gewinn einer fachlichen Kompetenzsteigerung erkennen, sondern damit auch Chancen zur persönlichen Weiterentwicklung verbinden und erwarten (a.a.O. S. 67).

### 5.7.3 Betreuung von Freiwilligen und Ansprechpartner

Die befragten Organisationen organisieren die Betreuung von Freiwilligen unterschiedlich. In drei Organisationen mit personell gut besetzten Geschäftsstellen gibt es Mitarbeiter/innen, die speziell für die Betreuung und Koordination von Freiwilligen zuständig sind, eine weitere Organisation plant ebenfalls die Einführung einer hauptamtlichen Betreuungskoordination ebenso wie ein spezielles Betreuungsangebot für Lehrer/innen.

Bei den anderen Organisationen wird die Betreuung allgemein von der Geschäftsstelle wahrgenommen ohne dass es eine spezielle Zuständigkeit gibt sowie von Freiwilligen, die selbst Kernakteure in ihrer NRO sind. Bei einigen Entwicklungsorganisationen und einem Umweltverein fällt auf, dass sie bei der Beantwortung nicht von „Betreuung“ sprechen, sondern von „Austausch“, „Kooperation und wechselseitige Anstöße“ und „inhaltliche Unterstützung“. Die Terminologie dieser Gruppen deutet daraufhin, dass Freiwillige nicht als zu „Betreuende“ wahrgenommen werden sondern als gleichrangige und gleichberechtigte Partner/innen der Geschäftsstelle. Eine Erklärung für die Unterscheidung in der Wahrnehmung könnte darin liegen, dass die Geschäftsstellen dieser Gruppen deutlich kleiner sind als die oben genannten und damit die sicher auch subjektiv erlebte Relevanz von Freiwilligen. Ein anderer Erklärungsansatz könnte sein, dass diese Gruppen Wert legen auf einen egalitären Umgang von Hauptamtlichen und Freiwilligen und eine Hierarchie ablehnen

Aber es lohnt sich auch, genauer bei „den Freiwilligen“ zu differenzieren. Die Umwelt- und Entwicklungsorganisationen konnten mehrheitlich nur durch den herausragenden,

zeitaufwendigen Einsatz von Aktivist/innen entstehen. Diese sind vielfach über Jahre hinweg aktiv und haben - auch nach der Etablierung von professionellen Strukturen - als Vorstandsmitglieder oder auch ohne amtliche Funktion maßgeblichen Einfluss auf die Entwicklung des Vereins. Sie befinden sich im inneren Zirkel der Organisation. Diese Personen, die vom Status her auch den Freiwilligen zugerechnet werden, agieren vielfach gleichrangig mit der Geschäftsstelle bzw. nehmen als Vorstand Arbeitgeberfunktionen wahr.

Davon deutlich zu unterscheiden sind Freiwillige, die temporär aktiv sind, wie z.B. Praktikanten und Absolventen des Freiwilligen Sozialen Jahres. Als eine weitere Gruppe von Freiwilligen können längerfristig Aktive mit definiertem Aufgabenbereich identifiziert werden. Aufgrund dieser Binnendifferenzierung von Freiwilligen lässt sich schlussfolgern, dass die Schnittstelle zwischen Betreuern und Betreuten nicht von der Hauptamtlichkeit abhängt, sondern von der Rolle, die ein Freiwilliger im Gefüge der Organisation einnimmt.

#### **5.7.4 Partizipationsmöglichkeiten für Freiwillige**

Betrachtet man die Antworten der Nichtregierungsorganisationen in Bezug auf Möglichkeiten zur Mitsprache und Mitwirkung, wird deutlich, dass es unterschiedliche Grade an Partizipation in den Organisationen gibt. Darüber hinaus deuten die Antworten auch auf zwei unterschiedliche Formen des Selbstverständnisses der Organisationen hin. Zum einen gibt es die „großen“ im Naturschutz tätigen Organisationen mit mittleren bis großen Geschäftsstellen. Diese erfüllen ein klar umrissenes Aufgabenfeld, teilweise auch im staatlichen Auftrag. Bei den zu leistenden Aufgaben können Freiwillige ihren eigenen Engagementbereich bestimmen, Kritik und Anregungen äußern und auch neue Ideen einbringen. Die Geschäftsführung oder andere Hauptamtliche reagieren auf das Feedback.

Diese Organisationen sind offen für Anregungen, Kritik und Impulse, treffen die relevanten Entscheidungen aber im Rahmen der Geschäftsstelle bzw. mit dem Vorstand. Ergänzend dazu haben alle Mitglieder Mitspracherechte in der Mitgliederversammlung.

Bei einigen kleineren Organisationen kommt ein anderes Selbstverständnis zum Tragen, das von der Gleichberechtigung aller Aktiven ausgeht. Freiwilligen werden nicht nur Partizipationsmöglichkeiten eingeräumt, sondern sie bestimmen ihre Arbeitsbereiche selbst, arbeiten autonom von der Geschäftsstelle und haben weitergehende Einflussmöglichkeiten. Sie wirken durch die Beteiligung an innerverbandlichen Diskussionsprozessen mit bei grundlegenden Entscheidungen. Wie weitreichend der tatsächliche Einfluss ist, kann an dieser Stelle nicht beantwortet werden. Wichtig ist aber, festzuhalten, dass die Haltung zwischen Hauptamtlichen und Freiwilligen von einem Gleichheitsanspruch geprägt ist.

#### **5.7.5 Etablierung einer Anerkennungskultur**

Die Anerkennung der freiwillig geleisteten Arbeit findet in unterschiedlichen Formen in den einzelnen Organisationen statt.

Eine der großen Umweltorganisationen verleiht seit einigen Jahren eine von einem Künstler geschaffene Skulptur für herausragendes Engagement im Rahmen einer Feierstunde, wozu auch Presse eingeladen ist. Eine andere veranstaltet jährliche Studienfahrten mit Fachbegleitung für Freiwillige und andere Interessierte. Eine Entwicklungsorganisation verschickt nach Aktionen „Dankeschön-Mails“ an die beteiligten

Freiwilligen, bei ganz besonderem Engagement bedankt sich der Vorstand noch zusätzlich zur Geschäftsstelle. Die Mails beinhalten außer einem Dank auch die Aufforderung zur gemeinsamen Auswertung. (Was ist gut gelaufen, wo gibt es Verbesserungsbedarf, wie hat die Zusammenarbeit funktioniert?). Die Geschäftsstelle und die Freiwilligen befinden sich so in einem direkten, zeitnahen Austausch zu den einzelnen Projekten.

Etwa die Hälfte der Nichtregierungsorganisationen bietet regelmäßige informelle Treffs (Stammtisch) an, teilweise in Kombination mit einem fachlichen Input, um das „Wir-Gefühl“ der Gruppe zu stärken. Einige Organisationen laden Freiwillige zu Feiern und Anlässen der Geschäftsstellen ein.

Die meisten Organisationen nannten auch die Ausstellung von Zertifikaten als eine Form der Anerkennung, dies betrifft insbesondere Freiwillige, die die Bescheinigung über das Engagement beruflich nutzen wollen. Ein Verein bedankt sich bei ausscheidenden Freiwilligen mit kleinen Präsenten.

Bei der Reflektion der Entwicklung einer Anerkennungskultur für Freiwillige wird deutlich, dass viele Organisationsvertreter/innen hier noch Defizite bei den eigenen Gruppen diagnostizierten. Dies hat unterschiedliche Gründe. Ein Umweltverein verwies z.B. darauf, dass es nur wenig Ausscheider/innen gibt, eine Entwicklungsorganisation sah ein Problem in Bezug auf Anerkennung bei den Aktiven, die irgendwann einfach wegbleiben. Für jüngere Organisationen stellt sich die Frage noch nicht. Neben diesen eher praktisch begründeten Erklärungen gab es auch Erklärungsansätze, die auf die Haltung und Einstellung zu ehrenamtlichen Engagement für eine gute Sache eingingen. Eine Entwicklungsorganisation merkte an, dass die Einführung einer Anerkennungskultur bei der Entstehung des Vereins dem Selbstverständnis der damals Aktiven widersprochen hätte und insofern auch nicht diskutiert wurde. Innerhalb des Vereins hat im Laufe der Jahre dazu ein Umdenken stattgefunden, so dass derzeit die Entwicklung einer Anerkennungskultur vereinsintern diskutiert wird. Ein weiterer Aspekt in diesem Zusammenhang ist die Beobachtung, dass das herausragende Engagement von Kernakteuren in NROs dazu führen kann, dass Aktive, die weniger Zeit einbringen können, nicht genügend Anerkennung erfahren und im Schatten der „Macher- und Macherinnen“ stehen. Insbesondere in idealistisch motivierten Organisationen besteht die Gefahr, Einzelne in ihrem Engagement zu überfordern bzw. ihnen ein schlechtes Gewissen zu vermitteln, nicht genug für das Anliegen der Gruppe zu tun. Das ist das Gegenteil einer Anerkennungskultur, die von Respekt gegenüber allen Engagementformen geprägt sein sollte.

Es wurde festgestellt, dass sich mehrere Organisationen derzeit in einem Reflektionsprozess befinden, wie freiwillig geleistete Arbeit anerkannt werden kann. Dies impliziert auch das Nachdenken der Organisationen über die Relevanz des ehrenamtlichen Engagements für die Organisation. Andere erkannten und benannten hier ein klares Defizit der eigenen Organisation und wollen das Thema vereinsintern aufgreifen. Während des Fachgesprächs wurde nochmals betont, dass nicht nur formale Anerkennungen, sondern das Kooperationsklima insgesamt wichtig ist (Stichworte: Spaßfaktor, soziales Klima und das Pflegen persönlicher Beziehungen).

*Fazit: Der Bereich Freiwilligenmanagement enthält Entwicklungspotenzial. Die Organisationen verfügen über eingespielte Verfahren, wie sie mit Freiwilligen umgehen, diese haben sich über die Jahre hinweg bewährt. Nur zwei Organisationen haben in den letzten Jahren einen vereinsinternen Diskussionsprozess zum Freiwilligenmanagement durchlaufen bzw. befinden sich aktuell in einem Diskussionsprozess. Wenn Umwelt- und Entwicklungsorganisationen allerdings neue Zielgruppen außerhalb der eigenen „Szene“*

*gewinnen und sich im Wettstreit um engagementwillige Interessierte behaupten wollen, ist es notwendig, in einen Reflektionsprozess zu treten, wie ein zeitgemäßes Freiwilligenmanagement gestaltet werden kann. Dabei ist zu berücksichtigen, dass aufgrund der Geschichte der Vereine (Freiwillige als Initiatoren und Motoren der Organisationen) die Schnittstellen nicht zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen verlaufen, sondern zwischen den Akteur/innen im inneren Zirkel der Vereine und denen im Umfeld.*

## 6. Freiwilligenagenturen und -zentren in NRW

Seit Mitte der 90- Jahre gibt es einen Boom an Gründungen von Freiwilligenagenturen und -zentren in Deutschland, die ein weitaus umfassenderes Selbstverständnis haben als ein „Arbeitsamt des Ehrenamts“ zu sein (Olk, Thomas, Tagungsdokumentation der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa) 2002: „Wo stehen die Freiwilligenagenturen?“, S.8). Freiwilligenagenturen und -zentren engagieren sich für eine nachhaltige Verbesserung der Rahmenbedingungen für freiwilliges Engagement und werben für eine breite gesellschaftliche Akzeptanz freiwilligen, bürgerschaftlichen Engagements, beraten und qualifizieren (vgl. Website der bagfa, [www.bagfa.de](http://www.bagfa.de)). Auch die Ergebnisse des Freiwilligen surveys 1999 und der Bericht der Enquetekommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“ 2002 trugen zu einer Intensivierung der gesellschaftlichen Debatte über die Bedeutung freiwilligen Engagements bei und verankerten dessen Relevanz und Vielfalt stärker im öffentlichen Bewusstsein. Gleichwohl ist festzustellen, dass dieser Gründungsboom in unmittelbarem Zusammenhang mit den gravierenden Änderungen im Sozialsystem und der demographischen Entwicklung zu sehen ist. Ein Großteil der Agenturen ist in wohlfahrtsorganisatorische Strukturen eingebunden. Laut Auskunft der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen NRW (lagfa) gibt es mehr als 50 Freiwilligenagenturen und -zentren in Nordrhein-Westfalen, davon sind 49 Mitglied der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen, bagfa, 24 Einrichtungen sind in der lagfa organisiert.

Das Land NRW informiert auf der Website [www.engagiert-in-nrw.de](http://www.engagiert-in-nrw.de) über Akteure, Möglichkeiten und Netzwerke für freiwilliges Engagement, aber auch hier mit einem fast ausschließlichen Fokus auf Soziales.

## 7. Auswertung der Interviews mit Freiwilligenagenturen und -zentren

### 7.1 Begriffsklärung: Freiwilligenagenturen und Freiwilligenzentren

Der Bericht differenziert zwischen Freiwilligenagenturen und Freiwilligenzentren, die am häufigsten benutzten Bezeichnungen für die Service- und Vermittlungsbüros für freiwilliges Engagement. Als Freiwilligenzentren bezeichnen sich die Einrichtungen, die dem Deutschen Caritasverband angeschlossen sind. Ein Großteil der von anderen Wohlfahrtsverbänden oder anderen Trägern gegründeten Einrichtungen hat sich für die Benutzung des Namens Freiwilligenagentur entschieden.

## 7.2 Tabelle: Profil der Freiwilligenagenturen und –zentren

Einrichtung	Gründung	Träger	Größe	Anzahl der Mitarbeiter/innen	Finanzierung	Gebühren	Funktion des/der Interviewpartners/in
<b>Freiwilligenagentur Münster</b> Sigrid Glowka	1999	Stiftung Siverdes	3 Räume	4 Hauptamtliche (drei Teilzeit) ehrenamtlicher AK Freiwilligenagentur	Stiftung Siverdes	nein	Hauptamtliche auf der Basis einer geringfügigen Beschäftigung
<b>FreiwilligenAgentur Dortmund</b> Oliver Hesse	2003	Verein zur Förderung der Freiwilligen Tätigkeit in Dortmund e.V.	1 Ladenlokal und Büros	2 Hauptamtliche 1 Ein-€-Beschäftigter, 1 Honorarkraft, 6 Freiwillige	Stadt Dortmund und Vereinsbeiträge	nein	Leiter der Agentur seit Gründung
<b>Freiwilligen-Zentrum Mönchengladbach</b> Gaby Wienen	1997	Caritas Verband Mönchengladbach-Rheydt e.V.	1 großes Ladenlokal	4 Hauptamtliche, 1 Projektangestellte, 4-5 Freiwillige	Eigenmittel Caritasverband, Projektstelle: Land NRW, Pflegekassen, Hertz-Dyrcks Stiftung	nein ggf. bei intensiver Beratung von Einrichtungen	Leiterin des Zentrums seit 2000
<b>Freiwilligenagentur Minden</b> Marco Mehwald	1998	Paritätischer Verein für Sozialarbeit im Kreis Minden-Lübbecke	1 Büro	1 Hauptamtlicher mit 20% Stellenanteil, Jahrespraktikantin geplant	Bundes- und Landesmittel, Eigenanteile des Vereins, Spenden	nein	Projektleiter seit 2001
<b>Kölner Freiwilligen Agentur</b> Dr. Dieter Manecke	1998	Verein Kölner Freiwilligen Agentur e.V.	4 Räume	3 hauptamtliche Mitarbeiter/innen, 4 Honorarkräfte, 40 Freiwillige	1. Beiträge, Spenden, Leistungsentgelte 2. Projektmittel 3. Stadt, Land, Bund EU 4. Sponsoren	Nein, Ausnahme: Firmen, die sich am Freiwilligentag beteiligen	Gründungs- und Vorstandsmitglied seit 1997

## 7.3 Erfahrungen aus der Vermittlungsarbeit

### 7.3.1 Primäre Vermittlungsbereiche

Die Mehrzahl der von den Freiwilligenagenturen und -zentren angebotenen und vermittelten Tätigkeiten für Freiwillige sind Aufgaben im sozialen Bereich. Eine Agentur weist darauf hin, dass 86 % der mit ihnen kooperierenden Einrichtungen aus dem Sozialbereich kommen (190 von 220 Institutionen und Gruppen) und somit einen entsprechenden Bedarf an Unterstützung beanspruchen. Innerhalb des Sozialbereichs wiederum führen vier der beteiligten Agenturen und Zentren Unterstützung von Kindern und Jugendlichen und die Unterstützung von Senioren als häufigste Tätigkeitsfelder an. Eine Agentur nennt allgemein den sozialen Bereich und an zweiter Stelle Aktivitäten in kleineren politischen und kulturellen Initiativen, gefolgt von Aktivitäten in der Jugendarbeit.

Das Angebotspektrum, die Zielgruppen und auch die Formen von Freiwilligenengagement einer großstädtischen Agentur sind breiter gefächert. Die Agentur ist tätig im Rahmen der klassischen Vermittlungsarbeit mit offenen Angeboten, teilweise aber auch mit zielgruppenorientierten Projektangeboten sowie in der Vermittlung von Internationalen Freiwilligendiensten für junge Leute aktiv. Für Firmen, die sich bürgerschaftlich engagieren wollen, bietet die Agentur die Vermittlung von Kontakten zu sozialen und kulturellen Initiativen an. Diese besondere Form freiwilligen Engagements, „Corporate Volunteering“ genannt, findet in einer Großstadt sicher mehr Resonanz als in anderen Kommunen, könnte aber auch ein interessantes Beispiel für andere Städte sein. Besonders ist auch die Organisation des „Freiwilligentages“, woran Einzelne, aber auch Firmen und Gruppen, teilnehmen können. Dies ist eine Einstiegs- und Kontaktmöglichkeit für Interessierte, die „schnuppern“ wollen und bietet der Agentur eine gute Möglichkeit, das Thema in der Öffentlichkeit zu platzieren.

Bei allen Formen der Vermittlung in Freiwilligendienste überwiegen auch hier die Angebote, im Sozialbereich tätig zu werden, alle anderen Tätigkeitsfelder.

Die Agenturen und Zentren gaben an, dass die Nachfrage nach kurzfristigen, projektgebundenen Angeboten weniger häufig ist als das Interesse an langfristigem Engagement. Dies ist allerdings noch weiter zu differenzieren, zwei Agenturen vermerkten ein deutliches Übergewicht an langfristigem Engagement, bei den anderen ist die Nachfrage nach kurzzeitigen Einsätzen gleich hoch wie die nach längerfristigen Einsätzen oder steigend.

Engagementangebote im Bereich Umwelt und Entwicklung finden sich bei vier Agenturen und Zentren. Zwei Agenturen machten Angaben, wie häufig Stellen in der Vermittlungsliste für den Schutz von Umwelt und Natur zu finden sind, je nach Klassifizierung an 17. Stelle (von 43 Nennungen) oder bei einem Zentrum als prozentual erfasster Anteil in Höhe von 7,5%. Die Zuordnung von Aktivitäten im Eine-Welt-Bereich ist nicht eindeutig leistbar. Tätigkeitsanfragen finden sich unter den Rubriken „Religion/Ethik“, „Migranten/Menschen aus anderen Ländern“ und im Sozialbereich. Die Sichtung der betreffenden Rubriken zeigte allerdings, dass nur vereinzelt Angebote aus dem Entwicklungsbereich auftauchen.

Die eindeutige Dominanz der Angebote im sozialen Bereich ist erklärbar durch die Herkunft und Verankerung der Agenturen und Zentren im Sozialbereich. Zwei Einrichtungen werden von Wohlfahrtsverbänden getragen, eine befindet sich in der

Trägerschaft einer sozialen Stiftung; im Trägerkreis einer weiteren großstädtischen Agentur sind Wohlfahrtsverbände, Kirchen, die Stadt, das Rote Kreuz, Kultur- und

Jugendorganisationen vertreten, nicht aber Umwelt- oder Entwicklungsgruppen. Das Anliegen von Umwelt- und Entwicklungsorganisationen hat folglich durch die vorhandene Trägerstruktur keine Repräsentanz. Hier ergibt sich die Chance für Freiwilligenagenturen und -zentren auch diese Tätigkeitsbereiche stärker zu integrieren durch die Einbindung von Umwelt- und Entwicklungsgruppen. Eine Agentur äußerte dementsprechend auch den Wunsch, dass Organisationen aus dem Umwelt- und Entwicklungsspektrum Mitglied des Trägerkreises werden und signalisierte starkes Interesse an einer zukünftigen Zusammenarbeit.

### **7.3.2 Bevorzugte Engagementbereiche von potenziellen Freiwilligen und Veränderungen in den Vorlieben und Interessen von Freiwilligen**

Die von potenziellen Freiwilligen nachgefragten und gewünschten Einsatzfelder korrespondieren mit den Angeboten der Agenturen und Zentren. Mit Abstand an erster Stelle werden Tätigkeiten im Sozialbereich, und hier wiederum mit den Zielgruppen Kinder und Jugendliche sowie Senioren gewünscht. Eine großstädtische Agentur nennt an zweiter Stelle Tätigkeiten im Kulturbereich, die Agentur einer Kleinstadt verzeichnet ein steigendes Interesse an Bürotätigkeiten, die als Wiedereinstiegs- und Qualifizierungsmöglichkeiten in der nachfamiliären Phase wahrgenommen werden.

Der Wunsch nach Engagementmöglichkeiten im Umwelt- und Entwicklungsbereich gehört nicht zu den von den Agenturen und Zentren genannten Präferenzen von potenziellen Freiwilligen. Eine Agentur gab an, dass sich 7,2 % der Engagementwilligen für Tätigkeiten im Umweltbereich oder für die Unterstützung von Migranten/ Menschen aus anderen Ländern interessieren. Eine weitere Agentur nannte das Interesse an Mitarbeit im Natur- und Umweltschutz an vierter Stelle der gewünschten Einsatzbereiche. Auch hier ergibt sich bei der Einordnung nach Engagementwünschen für Entwicklungsgruppen das Problem, dass Tätigkeiten im Entwicklungsbereich in verschiedenen Rubriken der Freiwilligenagenturen eingeordnet werden, sodass sich das tatsächliche Interesse quantitativ nicht genau beziffern lässt.

Veränderungen in den Engagementwünschen nannten die Agenturen und Zentren nur bedingt. Zwei Agenturen sahen keine Veränderung der Wünsche von Interessierten. Ein Zentrum und eine Agentur merkten an, dass sich die Tätigkeitsnennungen für den Bereich Unterstützung von Demenzkranken erhöht haben und leiteten dies ab von intensiven Kampagnen für das Problemfeld Demenzkranke. Eine Agentur nannte steigende Wünsche nach Engagement im kulturellen Bereich.

Festzustellen ist, dass Engagementwünsche von potenziellen Freiwilligen relativ konstant geblieben sind und eine eindeutige Priorität im Sozialbereich spiegeln. Interessant ist aber die Beobachtung, dass Öffentlichkeits- und Kampagnenarbeit für spezielle Bereiche (hier für Demenzkranke) die Engagementwünsche durchaus zu beeinflussen scheinen und auch die Attraktivität, sich in diesem Feld zu engagieren, steigern. Die öffentliche Wahrnehmung der Relevanz von bestimmten Tätigkeitsbereichen hängt somit auch von der Vermittlung ab. Gleichzeitig ist festzustellen, dass es möglich ist, die Motivation für eine Tätigkeit zu wecken oder zu steigern, wenn das Engagement in diesem Bereich eine stärkere gesellschaftliche Beachtung und Unterstützung erfährt. Dies scheint auch der Fall zu sein für Aktivitätsbereiche, die bisher als wenig attraktiv wahrgenommen wurden.

### 7.3.3 Unterschiede im Engagement und in der Motivation von Frauen und Männern

Die Agenturen und Zentren meldeten deutlich mehr Frauen als Männer, die sich für freiwilliges Engagement interessieren, einige verzeichneten ein Zahlenverhältnis von 2:1 oder sogar 3:1. Bei bestimmten projektgebundenen Aktivitäten wie z. B. dem EFI-Modellprojekt (Erfahrungswissen für Initiativen) ist das Zahlenverhältnis von Frauen und Männern ausgeglichen, was die beteiligten Agenturen auf eine gute Öffentlichkeitsarbeit für diese Option in der nachberuflichen Phase zurückführten. Frauen engagieren sich vorrangig im Sozialbereich und werden bei der Vermittlung als flexibler erlebt. Männer suchen oft Tätigkeiten, die ihnen vertraut sind (Handwerkliches oder Fahrservices), sind in der Wahrnehmung der Agenturen aber wählerischer (Männer suchen sich die „Sahnestückchen“) und nehmen auch gern an öffentlichkeitswirksamen Aktionen teil.

Die Motivationen wurden als individuell sehr unterschiedlich beschrieben. Die verschiedenen Motivstränge werden im Folgenden summarisch genannt, um die Vielzahl der Beweggründe herauszustellen.

Eine starke Motivation ist der Wunsch, etwas Sinnvolles in der nachberuflichen oder nachfamiliären Phase zu tun. Dies gilt für Frauen und Männer. Auch Arbeitslosigkeit und der Wunsch, eine zufriedenstellende Aufgabe erfüllen zu können und den Tag zu strukturieren, werden als ein Motiv von Interessierten genannt. Ein dritter Motivstrang ist die Chance, durch freiwillige Tätigkeiten berufliche Kompetenzen aufzufrischen bzw. sich weiterzuqualifizieren. Dies gilt insbesondere für Frauen, die sich zunächst eine freiwillige Tätigkeit für den Wiedereinstieg suchen. Ehrenamtliches Engagement wird in diesem Kontext auch als Pluspunkt für den Lebenslauf gesehen.

Ein anderer Motivstrang ist die Bewältigung einer Lebenskrise z.B. durch die Mitarbeit in einer Selbsthilfegruppe. Weitere Motivationen liegen darin, einen Gegenpol zum eigenen beruflichen Alltag zu schaffen, in der Freizeit etwas ganz Anderes zu tun oder die eigenen beruflichen Kompetenzen weitergeben.

Die Motivationen von Männern und Frauen wurden als relativ ähnlich eingeschätzt, variierend je nach persönlicher Lebenssituation.

Die Auswertung dieser Frage zeigt, dass sich die Beweggründe für freiwilliges Engagement weit entfernt haben von dem Bild des/der selbstlos tätigen Ehrenamtlichen und stark beeinflusst sind von der individuellen lebensgeschichtlichen Situation. Dies wird durch eine Vielzahl von Untersuchungen über Motive von Freiwilligen (Reinert, 2001, S. 48, Braun/Klages, 2000, S. 78, Enquete-Kommission, 2002, S.114f.) bestätigt. Der Bericht der Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ stellt Modelle von „Motivbündeln“- nicht nur ein einziges, sondern eine Vielzahl von Motiven für ehrenamtliches Engagement - verschiedener Autoren vor. Die Enquete Kommission nennt die Systematiken von Anheier/Toepler:

- Altruistische Motive ( Solidaritätsgefühl für Arme und Notleidende, Mitgefühl, Identifikation mit Menschen in Not, benachteiligten Menschen Hoffnung schenken, der Menschenwürde gerade von Armen und Benachteiligten Achtung zu verleihen)
- Instrumentelle Motive (neue Erfahrungen und Fähigkeiten zu erlangen, sinnvolle Nutzung der Freizeit, andere Menschen zu treffen, Kontakte zu knüpfen, persönliche Zufriedenheit zu finden, sinnvolle Beschäftigung, Einsatz)

- Moralisch-obligatorische Motive (moralische oder religiöse Pflichten, humanitärer Beitrag für die Gemeinschaft, Buße zu leisten, politische Verpflichtungen und Wertekonzeptionen)
- Gestaltungsorientierte Motive (aktive Partizipation und Mitbestimmung, Kommunikation und soziale Integration, Veränderung gesellschaftlicher Missstände)

und Böhle:

- Altruistische Gründe
- Gemeinschaftsbezogene Gründe
- Gestaltungsorientierte Gründe
- Problemorientierte Gründe
- Entwicklungsbezogene Gründe (Enquete-Kommission, S. 114)

Die Motivation, freiwillig aktiv zu werden, hat sich gewandelt von dem Bewusstsein, seine Pflicht zu erfüllen oder Gutes tun zu müssen hin zu stärker selbstbezogenen Motiven. „...das Engagement (wird) zunehmend mit Erwartungen einer Bereicherung der eigenen Lebenserfahrung, einer Erweiterung der individuellen Fähigkeiten und Kompetenzen sowie dem Wunsch einer Mitgestaltung des persönlichen Lebensumfeldes verbunden.“ (a.a.O. S. 115). Dies ist nicht gleichzusetzen mit einer vollständigen Abkehr von altruistischen Motiven, sondern eher mit einer Ergänzung in Richtung Engagement plus Spaß plus Selbstverwirklichung (Braun&Klages, 2000, S. 95). Die unterschiedlichen Motivstränge schließen sich nicht gegenseitig aus, freiwilliges Engagement im sozialen Bereich, aber auch in ökologischen und entwicklungspolitischen Gruppen beruht auf einer Kombination von unterschiedlichen Motivsträngen.

Das von den Agenturen und Zentren genannte Zahlenverhältnis von Frauen und Männern kann als Bestätigung der Erkenntnisse des Freiwilligensurveys bezüglich Engagementfelder von Frauen und Männern gewertet werden. Obwohl insgesamt mehr Männer als Frauen ehrenamtlich engagiert sind, überwiegt der Frauenanteil im sozialen Bereich (Rosenblatt, 2001, S. 138).

### 7.3.4 Reibungspunkte zwischen Freiwilligen und Einsatzstellen

Die Agenturen und Zentren benannten verschiedene Typen von Reibungspunkten zwischen Freiwilligen und ihren Einsatzstellen, dies primär aus der Sicht der Freiwilligen. Ein Hauptkonfliktpunkt ist nach Wahrnehmung der Agenturen und Zentren ein nicht ausreichend entwickeltes Freiwilligenmanagement seitens der Einrichtungen. So kommt es zu Irritationen auf Seiten der Freiwilligen, wenn konkrete Ansprechpartner fehlen, keine Kommunikation gewährleistet ist (Anrufe gehen ins Leere), keine ausreichende Einarbeitung erfolgt, bei fachlichen Überforderungen, mangelhaften Absprachen oder Nichtweitergabe von Informationen und fehlender Anerkennung.

Ein weiterer Konfliktpunkt kann das ungeklärte Verhältnis von Hauptamtlichen und Freiwilligen sein. Hauptamtliche können ehrenamtlich Tätige als Konkurrenz und Bedrohung für den eigenen Arbeitsplatz erleben, was das Klima einer Zusammenarbeit massiv beeinträchtigen kann. Hier ist zunächst organisationsintern zu klären, ob Freiwillige erwünscht sind und in welchem Verhältnis Hauptamtliche und Freiwillige zueinander stehen um mögliche Konkurrenzängste auszuschließen.

Die hauptsächliche Kritik aus Sicht der Einrichtungen konstatieren die Agenturen und Zentren in der mangelnden Verbindlichkeit von Freiwilligen, die keinem Arbeitsvertrag unterliegen.

*Fazit: Die Ermittlung der Vermittlungsbereiche von FWA und FWZ ergab eine eindeutige Konzentration im Sozialbereich, die durch die Verankerung der Institutionen in Trägerstrukturen aus dem Wohlfahrtswesen oder der Herkunft aus dem sozialen Handlungsfeld erklärbar ist. Nachgefragte Engagementbereiche sind folglich primär im Sozialbereich zu finden, wobei die Beobachtung relevant ist, dass gezielte Kampagnenarbeit für eine bestimmte Zielgruppe die Tätigkeitswünsche und Vorstellungen von Freiwilligen durchaus beeinflussen können.*

*Es sind mehrheitlich Frauen, die sich im Sozialbereich engagieren wollen. Sie werden in der Vermittlung als flexibler eingeschätzt, während Männer gerne ihnen vertraute Tätigkeiten (Handwerkliches, Fahren) übernehmen, aber auch Tätigkeiten, die öffentlichkeitswirksam sind. Die Motivationen sind vielfältig und abhängig von der jeweiligen Lebensphase und -situation. Zentral ist die Erkenntnis, dass freiwilligem Engagement immer ein Bündel von Motiven zugrunde liegt, das altruistische Motive mit dem Wunsch nach persönlichem Gewinn und/ oder Gestaltungswillen kombiniert.*

## 7.4 Kooperationen mit Umwelt- und Entwicklungsorganisationen

### 7.4.1 Erfahrungen aus der Zusammenarbeit mit Umwelt- und Entwicklungsorganisationen

Alle befragten Agenturen und Zentren verfügen über Kontakte zu örtlichen oder regionalen Umwelt- und Entwicklungsgruppen und veröffentlichen deren Tätigkeitsangebote für Freiwillige. Im Vergleich zu Angeboten im Sozialbereich sind dies aber deutlich weniger. Einige Agenturen berichteten von konstruktiver und kontinuierlicher Zusammenarbeit bei der Vermittlung von Freiwilligen in Nichtregierungsorganisationen.

Daneben konstatierten die Agenturen und Zentren Schwierigkeiten und Hürden in der Kooperation zwischen ihnen und Umwelt- und Entwicklungsgruppen auf mehreren Ebenen. Alle Agenturen und Zentren äußerten, „gemischte“ bis „enttäuschende“ Erfahrungen gemacht zu haben, die bei der Vermittlung von Freiwilligen an Umwelt- und Entwicklungsorganisationen auftraten. Diese Erfahrungen sollen hier ausführlicher behandelt werden, um Korrekturansätze entwickeln zu können.

Es gibt Erfahrungen von:

- mangelnder genereller Kooperationsbereitschaft seitens großer Umweltorganisationen
- wenig professionellem Freiwilligenmanagement (fehlende Ansprechpartner, fehlende Betreuung, keine Informationsweitergabe, „Versetzen“ von Freiwilligen)
- finanzieller Überforderung von Freiwilligen (keine Erstattung von Fahrtkosten bei Umwelteinsätzen)
- nicht allgemeinverständlichen Tätigkeitsprofilen („Insider-Begriffe“)

Die von den Agenturen und Zentren genannten Kritikpunkte beziehen sich auf unterschiedliche *Ebenen* der Zusammenarbeit:

- die *Ebene der Zusammenarbeit zwischen Agenturen und Zentren auf der einen Seite und den Nichtregierungsorganisationen auf der anderen Seite*, prägnant formuliert von einem Agenturleiter: „Brauchen die Umwelt- und
- Entwicklungsorganisationen uns überhaupt?“ Teilweise herrscht der Eindruck, dass Umwelt- und Entwicklungsgruppen „ihre eigenen Leute rekrutieren können“, also nicht auf die Unterstützung einer Freiwilligenagentur oder eines -zentrums angewiesen sind. Dieser Eindruck wird verstärkt durch die Erfahrung einer Agentur, dass einige große „Flagschiffe“ der Umweltbewegung offenbar kein Interesse an einer Kooperation mit Freiwilligenagenturen und -zentren haben.
- die *Ebene des konkreten Umgangs mit Freiwilligen*, das oft nicht vorhandene oder nicht durchdachte Freiwilligenmanagement von Nichtregierungsorganisationen. Gerade bei kleineren Initiativen oder Gruppen wurden immer wieder Erfahrungen gemacht, die einen wenig reflektierten Umgang mit neuen Freiwilligen bestätigen. Dort wurden Termine oder Absprachen nicht eingehalten, Leute nicht informiert oder eingebunden. Bei neuen Freiwilligen, die sich in der Orientierungs- und Einarbeitungsphase befinden, kann ein solcher Umgang zur Demotivierung und zum kompletten Abbruch des Einsatzes führen. Auch die Bereitschaft, neben der eigenen Zeit und Arbeitskraft auch noch finanziell zur ehrenamtlichen Aufgabe beizutragen, etwa indem Fahrtkosten getragen werden, ist nicht selbstverständlich und kann eine Hürde für ein mögliches Engagement darstellen.
- Die *Ebene der Werbung für die eigene Tätigkeit*. Eine Agentur berichtete, dass die Tätigkeitsprofile insbesondere von entwicklungspolitisch arbeitenden Gruppen nicht allgemein verständlich sind und deshalb wenig einladend oder motivierend wirken.

#### **7.4.2 Das „Image“ von Umwelt- und Entwicklungsorganisationen aus Sicht der Agenturen und Zentren**

Wichtig ist auch der mehrfach genannte Hinweis, dass Umwelt- und Entwicklungsorganisationen den Eindruck eines „closed shops“ vermitteln, das nur bestimmte Milieus anspricht. Interessierte Freiwillige, die bei der Beratung auf Angebote bei diesen Nichtregierungsorganisationen hingewiesen wurden, reagierten skeptisch, ob sie in die Gruppen „passen“. Dies wirft die Frage des „Images“ auf, das Umwelt- und Entwicklungsorganisationen in der Bevölkerung haben. Werden Umwelt- und Entwicklungsgruppen als „politisch, idealistisch orientiert mit einem hohen moralischen Anspruch, der nicht einladend, sondern abschreckend wirkt“, wahrgenommen? Offensichtlich ist die Außenwahrnehmung so, dass es Vorbehalte gibt, Tätigkeitsangebote auszuprobieren. Dies wird verstärkt durch Insiderterminologie und Sprachcodes, die auf Außenstehende nicht einladend wirken. Hier gibt es einen erhöhten Diskussionsbedarf für Umwelt- und Entwicklungsorganisationen, welches Image sie verkörpern und verkörpern wollen und wie Zugangswege zu interessierten Menschen, die sich anderen Milieus zugehörig fühlen, gefunden werden können. Umgekehrt äußerten die am Fachgespräch beteiligten Nichtregierungsorganisationen, dass sie FWA und FWZ als primär sozial-karitativ tätig wahrnehmen und dies als einen Erklärungsansatz für die bisher nur geringfügigen Kooperationsansätze zwischen NROs und FWA/FWZ ansehen.

### 7.4.3 Anregungen der Agenturen und Zentren zur Steigerung der Attraktivität eines Engagements in Umwelt- und Entwicklungsorganisationen für Interessierte

Die Anregungen der Agenturen und Zentren zur Steigerung der Attraktivität für ein Engagement in Umwelt- und Entwicklungsorganisationen betreffen folgende Bereiche:

#### 1. Anregungen zur Optimierung des Freiwilligenmanagements von Organisationen

Aufgrund der bisherigen Erfahrungen in der Kooperation mit Nichtregierungsorganisationen regten die Freiwilligenagenturen und -zentren eine generelle kritische Überprüfung des vereinsinternen Freiwilligenmanagements an. Folgende Punkte zur Optimierung des Freiwilligenmanagements wurden besonders betont:

- Bereitschaft, Zeit und Ressourcen für die Entwicklung eines Konzepts zum Freiwilligenmanagement zu investieren
- Schaffung klarer Strukturen mit der Benennung von Ansprechpartnern und Verantwortlichen
- Einhaltung von Absprachen
- Aufstellen transparenter Dienstpläne
- Angebote zur angemessenen Einarbeitung und Qualifizierung
- Möglichkeiten zur gleichberechtigten Teilnahme an Dienstbesprechungen

#### 2. Überprüfung der Haltung zu Freiwilligen

Weiterhin betonen die Agenturen und Zentren, dass die Haltung, also wie Umwelt- und Entwicklungsorganisationen interessierten Freiwilligen begegnen, relevant ist. Die Bereitschaft von Freiwilligen, ihre Zeit und Kompetenzen für die Organisation aufzubringen, sollte als Gewinn und nicht als Selbstverständlichkeit verstanden werden. Das ehrenamtliche Engagement unterstützt die Arbeit der Organisationen und hat nebenbei auch noch einen multiplikatorischen Effekt für das inhaltliche Anliegen.

#### 3. Der „Wohlfühlfaktor“

Wie oben ausgeführt, gibt es neben den altruistischen Motiven, ehrenamtlich tätig zu werden, ein ganzes Bündel weiterer Motivstränge, die Umwelt- und Entwicklungsgruppen bei der Gestaltung ihres Freiwilligenkonzepts berücksichtigen sollten. Ein wichtiger Punkt für die Gewinnung und das Halten von Freiwilligen ist ein emotional einladender und ansprechender Rahmen für die jeweilige Tätigkeit und in der Gruppe. Einige Agenturen betonen nochmals die Wichtigkeit, die dieser Punkt hat für die langfristige Einbindung von freiwillig Engagierten.

Ebenso wird angemahnt, eine grundsätzlich gelassene Stimmung zu entwickeln und sich nicht durch das Setzen zu weit gehender, unrealistischer Ziele frustrieren zu lassen. Eine Stimmung in der Gruppe, die von getragen ist von dem Grundgefühl, dass die Dinge zu kompliziert sind, wenig Fortschritt und Erfolg zu sehen ist, die Widerstände zu- statt abnehmen wirkt wenig einladend auf Außenstehende.

#### 4. Werbung und Öffentlichkeitsarbeit

Ein letzter, von den Agenturen und Zentren genannter Aspekt zur Steigerung der Attraktivität betrifft die Öffentlichkeitsarbeit und die Werbung für das Engagement in

Umwelt- und Entwicklungsgruppen. Wie beim Punkt „Image von Umwelt- und Entwicklungsorganisationen aus Sicht der Agenturen und Zentren“ schon ausgeführt, nehmen diese die Umwelt- und Entwicklungsorganisationen vielfach als „closed shop“ wahr und mahnen dementsprechend, dieses Image aufzubrechen und Offenheit für interessierte Menschen aus anderen gesellschaftlichen Bezügen zu signalisieren. Hier kann eine gute Öffentlichkeitsarbeit und offensive Werbung hilfreich sein.

*Fazit: Die Aussagen der Freiwilligenagenturen und -zentren zur Kooperation mit Umwelt- und Entwicklungsgruppen erlauben den Rückschluss, dass die bisherigen, teils negativen Erfahrungen der Agenturen und Zentren zu einer deutlichen Zurückhaltung in Bezug auf Kooperationswünsche geführt haben. Die Kritik der Agenturen und Zentren bezieht sich dabei sowohl auf die teilweise fehlende Bereitschaft von NROs zur Zusammenarbeit mit Freiwilligenagenturen und -zentren wie auf konkrete Erfahrungen von fehlendem oder fehlerhaftem Freiwilligenmanagement. Hier ist allerdings ausdrücklich anzumerken, dass sich diese Kritik nicht auf die an der Befragung teilnehmenden Organisationen bezieht, sondern auf lokale/regionale Gruppen des jeweiligen Standorts. Eine engere Kooperation zwischen Freiwilligenagenturen und -zentren einerseits und dem Umwelt- und Entwicklungsbereich andererseits setzt einen Diskussionsprozess zwischen den Akteuren voraus, indem mögliche Kooperationsfelder eruiert werden. FWZ und FWA sollten sich über die spezifischen Bedingungen in Nichtregierungsorganisationen informieren. NROs wiederum sollten offen sein für Kritik und Impulse seitens der Agenturen und Zentren.*

## 8. Freiwilligenmanagement im Ausland

Während der Konzeption der Untersuchung tauchte auch die Frage auf, ob deutsche Organisationen im Hinblick auf Freiwilligenmanagement von der Praxis im Ausland lernen können. Ein Blick in drei ausgewählte Länder, Niederlande, USA und Großbritannien, zeigt, dass es im Ausland interessante Entwicklungen und Anstöße für die Weiterentwicklung von Freiwilligenmanagement in Deutschland gibt. Dabei handelt es sich nicht um eine systematische Erfassung der Konzepte, Formen und Praxis von Freiwilligenmanagement in den genannten Ländern, sondern um das Herausgreifen von interessanten Aspekten im Rahmen von Freiwilligenmanagement, die als Anregung bei den Empfehlungen aufgegriffen werden sollen.

Die Auswahl der Länder wurde auch nach pragmatischen Gesichtspunkten (Sprache) getroffen. Die Suche erfolgte durch Literatur- und Internetrecherche und durch zwei Interviews. Die Recherche beschränkte sich bewusst nicht nur auf Umwelt- und Entwicklungsorganisationen in diesen Ländern, sondern schloss den gesamten Freiwilligensektor ein.

Festzustellen ist, dass Großbritannien, die Niederlande und die USA auf eine andere Tradition und Philosophie bezüglich Freiwilligenengagement zurückblicken als Deutschland. Obwohl sich diese Traditionen auf die Übernahme von Verantwortung im Sozialbereich beziehen, erlauben sie doch grundsätzliche Schlussfolgerungen, welches Verhältnis eine Gesellschaft zu Freiwilligenengagement hat. Anheier und Toepler charakterisieren in ihrem Artikel „Bürgerschaftliches Engagement in Europa“ (in „Aus Politik und Zeitgeschichte“, 9/2002) die unterschiedlichen Entwürfe der Ehrenamtlichkeit und ihre entsprechende gesellschaftliche Einbettung. Großbritannien ist geprägt von der Tradition der „Charity, welches privates Engagement betont und zivilgesellschaftliche

Elemente der bürgerlichen Eigenverantwortung und individuellen Obligationen mit beinhaltet“ (a.a.O. S. 37). Die Autoren der Untersuchung „Volunteering Worldwide“,

schreiben: „Volunteering is seen as an expression of individual responsibility (as a counterbalance to individual rights)...“ (Hrsg. Govaart, Margriet-Marie u.a., 2001, S.112).

Eine vergleichbare gesellschaftliche Einbettung findet sich in den USA. In der Dokumentation der Fachexkursion „Freiwilligenarbeit in den USA“ (Hrsg. Würz, Stephan, LandesEhrenamtsagentur Hessen, 2004) beschreibt Stephan Würz „die Mentalität des Einwandererlandes USA, in dem gegenseitige Hilfe und Hilfe zur Selbsthilfe unumgänglich waren. Ein umfassend fürsorgender Staat war und ist nicht vorhanden. Weiterhin spielen viele kirchlich geprägte Gemeinschaften eine große Rolle bei der Mobilisierung freiwilligen Engagements. Trotz aller Individualisierungstendenzen haben religiöse Werthaltungen und darauf basierende Engagementmotive nach wie vor eine große Bedeutung.“ (a.a.O. S.6). Die Fachexkursion beschäftigte sich zwar ausschließlich mit dem sozialen Sektor, gleichwohl wird das grundsätzliche Verhältnis zwischen staatlicher und persönlicher Verantwortung, das auch für andere Bereiche gilt, beschrieben.

Die Freiwilligenarbeit in den Niederlanden ist geprägt von dezentralen Wohlfahrtsstrukturen und Selbstregulation mit einer Phase des wohlfahrtsstaatlichen Zentralismus in den 70-Jahren (Govaart, 2001, S. 214). Freiwilligenengagement wird als selbstverständlich angesehen. Henk Kinds, Geschäftsführer der Community Partnership Consultants in Deventer, NL, einer Beratungsorganisation für die Implementierung von Freiwilligenmanagement, verweist auf die hohe gesellschaftliche Akzeptanz von Freiwilligenengagement, das als gleichwertig mit hauptamtlicher Arbeit gesehen wird (telefonisches Interview am 10.05.05).

Der europäische Freiwilligensurvey 1999-2000 gibt eine Engagementquote von 49,2% für die Niederlande und 42,4 % für Großbritannien an (Anheier&Toepler, 2002, S. 31). Eine Aufteilung nach Engagementbereichen findet sich für die Niederlande bei Govaart. Demnach sind 1 % der Männer (ein Frauenanteil erscheint nicht) aktiv im Umwelt- und Naturschutz, und jeweils 1 % Männer und 1 % Frauen im Bereich Entwicklungsarbeit und Menschenrechte (Govaart, 2001, S. 217). Damit ist der Anteil der aktiven Freiwilligen in Großbritannien und den Niederlanden insgesamt deutlich höher als in Deutschland, für die Engagementbereiche Umwelt und Entwicklung liegen allerdings nur vergleichende Daten aus den Niederlanden vor. Das Engagementniveau im Bereich Umwelt ist etwas niedriger. Der Vergleich zu Engagementzahlen im entwicklungspolitischen Bereich ist wegen der fehlenden Daten in Deutschland nicht zu leisten, es ist jedoch zu vermuten, dass sie eine vergleichbare Größenordnung aufweisen.

## **9. Empfehlungen**

### **9.1 Organisationsinterne Klärungen**

#### **9.1.1 Freiwilligenmanagement muss „Chefsache“ werden**

Nichtregierungsorganisationen profitieren in hohem Maße von der Bereitschaft Freiwilliger, ihre Arbeitskraft und Zeit dem Anliegen dieser Organisation zu widmen, ja, wären vielfach nicht existenzfähig ohne die Unterstützung ehrenamtlicher Helfer/innen. Obwohl diese existentielle Relevanz von den Geschäftsstellen beschrieben und hervorgehoben wird, findet in vielen Fällen keine systematische Beschäftigung mit dem

Thema Freiwilligenkultur statt. Die Formen des Umgangs mit Freiwilligen sind vielfach geprägt von eingespielten Traditionen und abhängig von dem zeitlichen Budget der Hauptamtlichen und der führenden Funktionär/innen.

Der Umgang mit und das Handling von Freiwilligen ist jedoch für die NROs zu wichtig, um es nebenbei zu behandeln. In einer Situation, in der vermehrt Organisationen um das Engagementpotenzial von kreativen und engagementinteressierten Freiwilligen konkurrieren, muss Freiwilligenmanagement zur Chefsache deklariert werden. Dies bedeutet nicht, dass es bei der Person des Chefs/ der Chefin angesiedelt werden muss, sondern dass es prioritär behandelt wird. Die führenden Akteure von NROs (nicht nur die Hauptamtlichen) sollten sich damit auseinandersetzen, welche strukturellen Bedingungen geschaffen werden müssen für die Optimierung von Freiwilligenmanagement. Der niederländische Geschäftsführer der Organisation „Community Partnership Consultants“, Henk Kinds, erklärte, dass die grundlegende Frage lauten muss: „Wie muss sich eine Organisation ändern, damit sie attraktiv ist für Freiwillige?“ (Telefonisches Interview, 10.05.05) Der Ansatz ist folglich nicht, wie passen sich Freiwillige der Organisation an, sondern wie kann die Organisation attraktive Angebote für Interessierte schaffen? Dies kann zu einem Balanceakt zwischen der berechtigten Bewahrung des eigenen Profils und möglichen Veränderungswünschen von Freiwilligen werden, wie während des Fachgesprächs kritisch angemerkt wurde. Das britische „National Centre for Volunteering“ fordert in seiner Broschüre „Get it right from the start“ ([www.volunteering.org.uk](http://www.volunteering.org.uk)) die Entwicklung einer Freiwilligenpolitik, die den Stellenwert und die Relevanz von Freiwilligen für die Organisation beschreibt. Obwohl die Broschüre einen starken Zuschnitt auf Organisationen im Sozialbereich hat, ist der Anstoß, sich innerhalb der Organisation mit der Relevanz von Freiwilligen auseinander zu setzen, doch grundlegend.

### 9.1.2 Freiwillige sind eine Ressource, keine Lückenbüßer

Die Bereitschaft von Freiwilligen, sich für eine Organisation zu engagieren, ist ein Geschenk an die jeweilige Organisation und sollte entsprechend gewertet werden. Nichtregierungsorganisationen haben ihre Wurzeln in dem ehrenamtlichen, idealistischen Engagement der Initiator/innen der jeweiligen NROs, trotzdem besteht auch hier die Gefahr bei zunehmender Professionalisierung, Freiwillige zunächst funktional wahrzunehmen. Freiwillige haben mehr verdient. Sie kommen mit unterschiedlichen beruflichen Biographien und Erfahrungen, in unterschiedlichen Lebensabschnitten und haben den Organisationen häufig mehr zu bieten als auf den ersten Blick erkennbar. Für die Organisationen gilt es, sich über die eigene Haltung Freiwilligen gegenüber zu verständigen. Welche Bedeutung haben Freiwillige für uns? In welchen Rahmen betten wir Freiwilligenarbeit ein? Nehmen wir die Kompetenzen, Ideen und Impulse von Freiwilligen auf?

Die folgenden Unterabschnitte greifen einzelne Aspekte des Themas auf.

#### 1. Materielle Rahmenbedingungen für die Freiwilligenarbeit

Damit Freiwilligenarbeit funktioniert, müssen die materiellen Rahmenbedingungen stimmen. Das ist banal, aber grundlegend. Arbeitsplatz und Arbeitsmaterial müssen vorhanden sein. Ehrenamtliche, die z.B. um den Zugang zum Computer betteln müssen, werden sich nicht ernstgenommen fühlen und der Organisation früher oder später den Rücken zukehren. Enttäuschte Freiwillige kann sich aber keine Organisation leisten, da dies nicht nur den Verlust eines motivierten Menschen bedeutet, sondern auch schlecht ist für das Image.

## 2. Partizipationsmöglichkeiten für die Freiwilligenarbeit

Freiwillige sind keine unbeschriebenen Blätter, sondern bringen im Regelfall Berufs- und Lebenserfahrung und soziale Kompetenzen mit. Freiwilligeneinsätze sind grundsätzlich an den Interessen und Vorlieben der ehrenamtlich Tätigen zu orientieren. Weiterhin sollten Freiwillige Chancen haben, eigene Impulse und Ideen konstruktiv einbringen zu können, auch wenn dies für eine Organisation heißt, über eingeschlagene Wege nachdenken zu müssen. Dies birgt die Chance, jenseits der eigenen Betriebsblindheit neue Impulse und Anregungen reflektieren zu können, es heißt umgekehrt aber nicht, allen neuen Ideen folgen zu müssen. Wichtig ist hier wiederum die Haltung Freiwilligen gegenüber und der konstruktive Dialog.

## 3. Einbindung in das professionelle Team

Freiwillige, die Verantwortung übernehmen für Arbeitsabläufe in einer Organisation, sollten auch die Chance haben, in das professionelle Team integriert zu werden. Je nach dem Niveau und dem zeitlichen Rahmen der jeweiligen Tätigkeit kann dies bedeuten, an Fachbesprechungen, Teamsitzungen oder Arbeitsplanungen teilnehmen zu können. Dies erfordert etwas Flexibilität von Seiten der Geschäftsstellen, was die zeitliche Planung angeht, hat aber den Pluspunkt, alle beteiligten und verantwortlichen Personen einzubinden.

Interessant ist ein Impuls aus den Niederlanden in diesem Zusammenhang. Durch eine starke Freiwilligenkultur (jede/r 2. Niederländer/in ist ehrenamtlich aktiv) hat sich die Relation von ehrenamtlicher und hauptamtlicher Arbeit verschoben. Laut Henk Kinds herrscht mittlerweile eine Gleichwertigkeit von Freiwilligenarbeit und hauptamtlicher Arbeit. Das impliziert auch die Einbindung in Freiwilligen in Absprachen, Teamsitzungen etc. (Telefonisches Interview, 10.05.05).

## 4. Betreuung von Freiwilligen

Nicht alle Freiwilligen haben den Anspruch und die Kapazitäten, an Teamsitzungen teilzunehmen, vielfach ist dies aufgrund des Tätigkeitsprofils auch nicht notwendig. Trotzdem besteht die Notwendigkeit, in kontinuierlichen und engen Kontakt zu den Freiwilligen zu stehen, d.h. die Organisationen müssen sich Gedanken über die Entwicklung eines Betreuungssystems für ehrenamtliche Helfer machen. Die Schnittlinie verläuft hier, wie oben schon erwähnt, nicht grundsätzlich zwischen Freiwilligen und Hauptamtlichen, sondern zwischen den führenden Akteuren einer NRO (Vorstand, langjährige Aktive und Hauptamtliche) und Freiwilligen, die nicht dem Kern der Organisation zugehörig sind. Präferierte und bewährte Formen der Betreuung sind

- die Benennung eines persönlichen Ansprechpartners für Freiwillige, der oder die als Scharnier zwischen Freiwilligen und Hauptamtlichen/ Vorstand fungiert sowie
- die Schaffung von regelmäßigen Feedbackrunden zwischen Geschäftsstelle und Freiwilligen.

Welche Form von der jeweiligen NRO gewählt wird, ist abhängig von unterschiedlichen Faktoren (Größe der Organisation, regional oder bundesweit tätig).

Entscheidend ist, einen formalen, aber flexiblen Rahmen für die Betreuung von Freiwilligen zu schaffen, um ehrenamtlichen Unterstützer/innen die Möglichkeit zu kollegialem Austausch und zur Äußerung von Kritik, Wünschen und Anregungen zu bieten. Dies kann auch entscheidend dazu beitragen, den sogenannten „Wohlfühlfaktor“

zu steigern (vgl. Punkt 7.4.3), ein Aspekt, den Organisationen nicht vernachlässigen dürfen. Freiwillige wollen anerkannt und geschätzt werden in einer Organisation, die Entwicklung einer guten und langjährigen Arbeitsbeziehung ist auch abhängig von dem Respekt, den eine Organisation ihren freiwilligen Helfer/innen entgegenbringt. Umgekehrt ist ein nachlässiger Umgang mit Absprachen und Terminen ein „Motivationskiller“, wie Freiwilligenagenturen und -zentren berichten.

Katharine Gaskin formuliert in ihrer 2003 erschienenen Studie: „A choice blend – What volunteers want from organization and management“ *„Volunteers want to feel welcome, secure, respected, informed, well-used and well-managed.“* (Kurzfassung der Studie auf der Website des „Institute for Volunteering Research“, [www.ivr.org.uk](http://www.ivr.org.uk)). Das Institut hat übrigens in einer 1998 durchgeführten Untersuchung „Issues in volunteer management – A report of a survey“ festgestellt, dass britische Organisationen mit einer/m Freiwilligenbeauftragten einen signifikant höheren Anteil an Freiwilligen haben als Organisationen ohne Freiwilligenmanager/in (a.a.O.).

## 5. Klärung des Verhältnisses zwischen Freiwilligen und Hauptamtlichen

Obwohl keine der an dieser Untersuchung beteiligten Organisationen grundsätzliche Schwierigkeiten im Umgang zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen genannt hat, kann die Beziehung zwischen bezahlten und unbezahlten Kräften doch erhebliches Konfliktpotenzial bergen. Mitlacher stellt zur Beziehung von Haupt- und Ehrenamtlichen in den Naturschutzverbänden fest: „Zu oft betrachten Hauptamtliche die Ehrenamtlichen als lästig, von oben herab und nehmen sie nicht ernst. Ehrenamtliche sehen die Hauptamtlichen vielfach als reine Diener ihrer privaten Interessen“ (Mitlacher&Schulte, 2005, S. 50). Organisationen sollten sich der Gefahr bewusst werden, die in einer potenziellen gegenseitigen Geringschätzung von Haupt- und Ehrenamtlichen liegt und vorbeugend diskutieren, wie ein partnerschaftliches Miteinander gestaltet werden kann. Mitlacher verweist zu diesem Punkt auf die Praxis und Philosophie der britischen Umweltorganisation RSPB (Royal Society for the Protection of Birds), die ein gleichberechtigtes Miteinander von Freiwilligen und Hauptamtlichen pflegt (a.a.O., S.50). Auch der Niederländer Henk Kinds verweist auf eine Kultur, die von der Gleichrangigkeit von Freiwilligen und Hauptamtlichen geprägt ist.

## 6. Entwickeln einer Konflikt- und Feedbackkultur

Ein partnerschaftliches Verhältnis zwischen Freiwilligen und Hauptamtlichen beinhaltet auch den Aufbau einer konstruktiven Konflikt- und Feedbackkultur. Vielfach ist zu konstatieren, dass Freiwillige einen Konflikt, eine Auseinandersetzung oder Schwierigkeiten in einer Einsatzstelle durch Wegbleiben lösen. Das ist individuell zwar verständlich, aber enttäuschend für beide Seiten. Eine konstruktive Konflikt- und Feedbackkultur, die Möglichkeiten und Verfahren anbietet, um über Schwierigkeiten zu sprechen, kann dem Wegbleiben vorbeugen. Der Aufbau einer Konflikt- und Feedbackkultur sollte übrigens keine Einbahnstraße sein, auch Freiwillige sollten kritikfähig sein.

#### 9.1.4 Freiwilliges Engagement braucht Anerkennung

##### 1. Entwickeln einer Anerkennungskultur

Die Zeiten, in denen der Grundsatz: „Nicht getadelt ist schon genug gelobt.“ galt, sind lange vorbei. Organisationen, die mit Freiwilligen arbeiten, sollten sich Gedanken machen, wie sie die Wertschätzung für die geleistete Arbeit ausdrücken, welche Formen der Anerkennung adäquat und sinnvoll sind, kurz: eine Anerkennungskultur entwickeln. Die Interviews zeigten, dass viele der befragten Organisationen in Bezug auf diese Frage ein Defizit bei ihrer eigenen NRO diagnostizierten, teils, weil es keine Traditionen für eine Anerkennungskultur gab, teils, weil man diesem Punkt des Freiwilligenmanagements noch nicht viel Aufmerksamkeit gewidmet hat. Das Entwickeln einer Kultur der Anerkennung sollte sich allerdings nicht auf die Schaffung von Ritualen beschränken, sondern auch den grundsätzlichen Respekt vor dem Beitrag und der Unterstützung durch den/die Freiwillige/n ausdrücken. Der Leiter der Bremer Freiwilligenagentur Heinz Janning merkt dazu an: „Anerkennung ist die persönliche Empfindsamkeit einem anderen gegenüber und nicht eine Strategie, um Verpflichtungen loszuwerden.“ (Freiwilligenagentur Bremen, Faltblatt: 101 Möglichkeiten „Danke“ zu sagen).

Neben der Etablierung einer vereinsinternen Anerkennungskultur ist es wichtig, sich auch in der Öffentlichkeit für die Wertschätzung ehrenamtlich geleisteter Arbeit einzusetzen und Lobbyarbeit für mögliche steuerliche Kompensationen zu betreiben.

##### 2. Möglichkeiten „Danke“ zu sagen

Es gibt vielfältige Formen, sich für das geleistete Engagement bei Freiwilligen zu bedanken, jede Organisation sollte diskutieren, welche Formen für sie adäquat und stimmig sind. Die Bremer Freiwilligenagentur hat die Liste einer US-amerikanischen Organisation von 101 Möglichkeiten zum Dankesagen übersetzt. Herausgekommen ist ein bunter Strauß von Anregungen, der nicht eins zu eins übertragbar ist, teils auch dem Stil und Umgang mit Freiwilligen in deutschen Nichtregierungsorganisationen nicht entspricht, aber trotzdem einige interessante Impulse für Umwelt- und Entwicklungsorganisationen anbietet. Die Vorschläge reichen von: jährlich wiederkehrende Festivitäten planen, sich Zeit für Gespräche nehmen, festangestellte Mitarbeiter dazu veranlassen, die Erfahrungen von ehrenamtlichen Mitarbeitern mit ihren eigenen gleichzusetzen, an zukünftige Arbeitgeber weiterempfehlen, herausragende Projekte und Erfolge feiern, Konferenzen und Gelegenheiten zu Auswertungen anbieten, den persönlichen Entwicklungsprozess unterstützen, ausreichende Orientierungshilfe geben bis hin zu der Anregung, an Geburtstage zu denken und Weihnachtskarten zu verschicken (a.a.O.).

##### 3. Den Abschied gestalten – das Recht auf Untreue

Für Organisationen, die mit Freiwilligen arbeiten, ist es wichtig, die Zeitsouveränität von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen anzuerkennen (vgl. Klages, Helmut, 2001, Engagementpotenziale in Deutschland, S. 209 in Rosenblatt, Freiwilliges Engagement in Deutschland). Freiwilliges Engagement vollzieht sich in einer bestimmten Zeit, abhängig von der jeweiligen Lebensphase eines Menschen. Freiwillige haben ein „Recht auf Untreue“ (a.a.O.) und sollten nicht mit einem schlechten Gewissen gehen müssen. Dies bedeutet für Organisationen, einen angemessenen, wertschätzenden Rahmen für den Abschied zu gestalten. Ein gelungener Abschied kann gleichzeitig auch die Einladung zum Wiedereinstieg zu einem späteren Zeitpunkt sein.

#### 4. Zertifizierung

Nicht alle Freiwilligen haben den Wunsch, ein Zertifikat für die geleistete Arbeit zu erhalten, für viele jedoch ist eine Bescheinigung über die geleisteten fachbezogenen und nicht- fachbezogenen Aufgaben eine wichtige Form der Anerkennung. Dies kann evt. bei einer anstehenden Arbeitssuche hilfreich sein. Ob ein Zertifikat ausgestellt wird oder nicht sollte jeweils individuell abgestimmt werden.

### 9.2 Freiwillige gewinnen und halten

#### 9.2.1 „Ökos und Gutmenschen“ – welches Image haben Umwelt- und Entwicklungsorganisationen?

Die Befragung der beteiligten Agenturen und Zentren hat gezeigt, dass Umwelt- und Entwicklungsgruppen oft noch ein bestimmtes Image verkörpern, das wenig einladend auf Menschen aus anderen gesellschaftlichen Milieus wirkt. Obwohl die Eigenwahrnehmung sicher eine ganz andere ist und sich die Erfahrungen auf andere als die interviewten Nichtregierungsorganisationen bezogen haben, sollte dieses zu denken geben. Die Organisationen sollten sich selbstkritisch fragen, woher der Eindruck eines „closed shops“ entsteht, wie von einigen Agenturen dargestellt. Welches Bild wird nach außen vermittelt? Wie kann Offenheit signalisiert werden für Menschen, die keine langjährigen Aktivist/innen mit einschlägigen Sozialisationserfahrungen sind? Welche Wege werden beschränkt, um neue Freiwillige zu gewinnen?

Offensichtlich gibt es eine Diskrepanz zwischen Selbstbild und Fremdwahrnehmung von Umwelt- und Entwicklungsorganisationen. Wie das zu ändern ist, könnte zu einer spannenden Diskussion innerhalb der Organisation werden.

#### 9.2.2 Von professionellen Strukturen profitieren: Kooperationen mit Freiwilligenagenturen und -zentren

Es hat in den letzten Jahren einen regelrechten Gründungsboom von Freiwilligenagenturen und -zentren gegeben und eine breite gesellschaftliche Diskussion über Chancen, Möglichkeiten und Formen bürgerschaftlichen Engagements, auch unter dem Eindruck ständig zurückgehender staatlicher Finanzmittel. Da sich das Spektrum, in dem Freiwilligenagenturen und -zentren agieren, aber vorrangig im Sozialbereich befindet, gibt es hier bisher wenig Schnittstellen zwischen Agenturen und Zentren einerseits und Umwelt- und Entwicklungsgruppen andererseits. NROs profitieren bisher nicht von den Serviceleistungen von FWA/FWZ. Eine engere Vernetzung könnte für beide Seiten gewinnbringend sein. Nichtregierungsorganisationen könnten sich beraten und unterstützen lassen bei der Implementierung oder Verbesserung ihres Freiwilligenmanagements. Dazu gehört auch die Schärfung des eigenen Profils der NROs und die Formulierung von konkreten Tätigkeitsangeboten für Freiwillige. Freiwilligenzentren und Agenturen wiederum könnten ihr Angebotsspektrum außerhalb des Sozialbereichs erweitern.

### 9.2.3 Neues Ehrenamt – altes Ehrenamt

Ehrenamtliches Engagement wird in den unterschiedlichsten Zusammenhängen und Formen praktiziert, in Vereinen, Initiativen, Selbsthilfegruppen, den Kirchen und Schulen. Die Forschung spricht deshalb von einer Pluralisierung des bürgerschaftlichen

Engagements (Enquete-Kommission, 2002, Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft, S. 109). Neben einer Pluralisierung ist auch eine Modernisierung der Engagementformen eingetreten, die von langjähriger Mitarbeit bei einer Gruppe bis zu einem kurzzeitigen, projektorientierten Einsatz reicht.

#### 1. Veränderungen in den Motiven für freiwilliges Engagement

Die Motive von Menschen, freiwillig tätig zu werden, sind vielfältiger geworden. Das Engagement für eine Sache oder ein Anliegen ist nur eine Motivation in einem Bündel unterschiedlicher Motive. Dies zu erkennen und zu akzeptieren ist wichtig für Organisationen, die Freiwillige gewinnen und halten wollen. Blickt man auf die in Punkt 8.3.3 beschriebenen Motivbündel für freiwilliges Engagement, so wird deutlich, dass Organisationen die Faktoren: Einsatz für ein bestimmtes Anliegen, Selbsterfahrung und -bestätigung, Spaß an der Arbeit, ein nettes Umfeld und die Chance zur Weiterqualifikation im Blick haben müssen, um attraktiv zu sein für Freiwillige. Insbesondere für Organisationen, die mit einem hohen idealistischen Anspruch auftreten, ist hier Umdenken notwendig, wenn auch Interessierte außerhalb des eigenen Milieus erreicht werden sollen.

#### 2. Veränderungen in den Erwartungen an das Engagement

Ein wesentlicher Punkt, der bei der Diskussion um neues und altes Ehrenamt eine Rolle spielt, ist der häufig genannte Wunsch nach kurzzeitigeren, projektorientierten Einsatzfeldern. Auch hier sollten Organisationen Flexibilität zeigen. Es gibt hochmotivierte Freiwillige, die sich evt. nur zeitweise im Rahmen eines Praktikums engagieren können, daneben gibt es langjährige Mitarbeiter, die in der Organisation regelmäßig mitarbeiten können. Beiden Zeitbudgets sollte die Organisation gerecht werden können.

In diesem Zusammenhang sei beispielhaft auf die Website Freeflex ([www.freeflex.nl](http://www.freeflex.nl)), hingewiesen, die Kurzeinsätze von niederländischen Organisationen veröffentlicht.

### 9.2.3 Das Engagementpotenzial nutzen – wie können neue Freiwillige gewonnen werden?

Das im ersten und zweiten Freiwilligensurvey ermittelte Engagementpotenzial (vgl. Punkt 5.2.1) von 26% in 1999 bzw. 32 % in 2004 ist beeindruckend. Das bedeutet, dass jede/Dritte nur darauf wartet, den richtigen Einsatz bei der richtigen Einsatzstelle zu finden. Aber wie bringt man Engagementwillige und Organisationen zusammen? Wie kann man den Vorsatz oder die generelle Bereitschaft, freiwillig tätig zu werden, dahingehend unterstützen, dass ein tatsächliches Engagement daraus wird? Ein umfassendes Konzept dazu wird wohl noch länger auf sich warten lassen, nachfolgend seien aber einige Anregungen genannt, von denen auch Nichtregierungsorganisationen profitieren können.

## 1. Herkömmliche und neue Wege, Freiwillige anzusprechen

Auch wenn realistischerweise davon auszugehen ist, dass sich nicht alle Engagementwilligen für den Umwelt- oder Entwicklungsbereich interessieren, gehen Mitlacher und Schulte in der Studie „Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden“ davon aus, dass eine Verdoppelung der Anzahl an Engagierten möglich erscheint (Mitlacher&Schulte, 2005, S. 9). Interessierte Gruppen sind Jugendliche, Frauen mittlerer Altersgruppen und Senior/innen.

Ob der Bereich Entwicklungspolitik ein ähnliches Zuwachspotenzial hat, kann hier wegen fehlender Daten nicht festgestellt werden.

Bei der Eruiierung der Wege, wie für das Engagement in den beteiligten Organisationen geworben wird, wurde deutlich, dass die persönliche Ansprache die häufigste Werbeform darstellt, kombiniert mit anderen Formen. Nur wenige nutzen die eigene Website in ausreichender Form und weniger als die Hälfte kooperieren mit Freiwilligenagenturen und -zentren. Dies sind zwei der Bereiche, die ausbaufähig sind.

Von einer engeren *Vernetzung und Zusammenarbeit mit lokalen oder regionalen Freiwilligenagenturen* könnten Nichtregierungsorganisationen profitieren in Bezug auf die Gestaltung von effektivem Freiwilligenmanagement und vor allem durch die Erschließung potenzieller neuer Zielgruppen. Die Untersuchung hat gezeigt, dass hier ein grundsätzlich großes Interesse besteht.

Ein *einladender, motivierender Webauftritt* könnte ebenfalls neue Zielgruppen gewinnen. Ein Blick auf die Websites von zwei britischen Nichtregierungsorganisationen zeigt, wie dort für Freiwilligenengagement geworben wird. Obwohl diese Organisationen zu den „Schwergewichten“ im Umwelt- und Entwicklungsbereich zählen und somit über weitaus mehr Ressourcen verfügen als kleinere Organisationen, ist es interessant, sich mit ihrer „Werbestrategie“ für Freiwilligenengagement auseinander zu setzen.

Der „British Trust for Conservation Volunteers“ (BTCV) schreibt im Link „Volunteering opportunities“, gerichtet an alle Altersgruppen: „Fresh air, fun, beautiful landscapes, wonderful wildlife and good company – all yours on a BTCV conservation holiday“, in der Rubrik für 16-24-jährige heißt es: „Whether you are looking for an interesting and fun-packed summer holiday, a stepping stone to a career or simply the chance to make a difference to the environment, BTCV can help.“ ([www.btcv.org.uk](http://www.btcv.org.uk)) Im Vordergrund der Werbung steht nicht die Sache, sondern der persönliche Erlebnis- und Spaßfaktor sowie der mögliche berufliche Nutzen für jüngere Leute. Erfolg hat der BTCV auch mit der Kombination von Umweltschutz und Sport „Green Gym“. Anstatt Zeit in Fitnessstudios zu verbringen, wirbt der BTCV damit, Sport und Fitnessstraining mit praktischem Umweltschutz zu verbinden. Dies scheint besonders die Generation der über 50-jährigen anzusprechen.

Die britische Organisation Oxfam wiederum stellt die Bedeutung, die jede/r einzelne Freiwillige/r für die Bekämpfung von Armut hat, in den Mittelpunkt ihrer Werbung für Freiwilligenengagement: „Oxfam needs you“. Weiter heißt es: „Oxfam makes a real difference to people´s lives but we couldn´t do it without your support. There are lots of different ways you can contribute and get involved.“ ([www.oxfam.org.uk](http://www.oxfam.org.uk)). Im weiteren Text wird nochmals hervorgehoben, dass jede noch so kleine Zeitspende hilfreich ist und verschiedene Modelle, wie man für Oxfam aktiv werden kann, erklärt.

Eine weitere Möglichkeit, das Spektrum der Interessenten oder Aktiven zu erweitern ist die *Kontaktaufnahme zu anderen Organisationen* vor Ort. Dies können Vereine, kirchliche Gruppen oder Schulen sein, denen die Arbeit der Nichtregierungsorganisation vorgestellt

wird. Eine gute Möglichkeit, Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben ist nach wie vor die Organisation eines Tags der Offenen Tür. Im Hinblick auf die Einbindung von Jugendlichen wäre zu überlegen, ob nicht Schulpraktika angeboten werden können.

## 2. Frauen und Männer

Die Untersuchung hat die Ergebnisse anderer Erhebungen bestätigt, dass es derzeit eine Mehrheit von ehrenamtlichen Frauen im Entwicklungsbereich und ehrenamtlichen Männern im Umweltbereich gibt. Für die Umwelt- und Entwicklungsorganisationen stellt sich also die Frage, wie interessierte Engagementwillige des jeweils anderen Geschlechts zur Mitarbeit motiviert werden können. Eine Möglichkeit wäre, gezielte Werbung für Frauen- bzw. Männerbeteiligung zu konzipieren.

## 3. Diversity in Nichtregierungsorganisationen

Das Thema Diversity, also die Einbeziehung und Berücksichtigung von gesellschaftlichen Minderheitengruppen, wird in deutschen Umwelt- und Entwicklungsgruppen vielfach vernachlässigt. In Großbritannien und den USA dagegen ist die Diskussion darüber aufgrund der gesamtgesellschaftlichen Virulenz weiter fortgeschritten. Beispielhaft sei hier das Positionspapier der britischen Umweltorganisation BTCV zur verbandseigenen Förderung von Diversity genannt:

„We ´ve moved on from the political correctness of the 1990s to the reality of what living in multicultural Britain actually means. Diversity fosters new sources of energy, creativity and imagination and enables us to see the strengths and limitations of our own lives.“ ([www.btcv.org.uk](http://www.btcv.org.uk))

Die Politik der bewussten Öffnung für Minderheitengruppen birgt neben dem Imagegewinn für die jeweilige Organisation auch die Chance, neue Unterstützer/innen zu gewinnen. Britische Organisationen versuchen seit längerem, vom Image des „white middle-class -oriented clubs“ wegzukommen und betreiben eine aktive Öffnungspolitik insbesondere für Angehörige von ethnischen Minderheiten.

Für deutsche Organisationen ist es höchste Zeit, sich dem Thema zu stellen, wie Angehörige von ethnischen Minderheiten oder Deutsche mit anderem ethnischen Hintergrund für die Mitarbeit motiviert werden können. Die Studie „Freiwilliges Engagement von Türkinnen und Türken in Deutschland“ bietet dazu einige Ansätze, an denen angeknüpft werden könnte.

### 9.2.5 Qualifikationsangebote für Freiwillige

Qualifikationen erfüllen gleich mehrere Zwecke. Zum einen lernen Freiwillige hinzu, erhöhen ihren Wissenstand und ihre Kompetenzen. Zum anderen können sie motivationssteigernd wirken und die Verbundenheit mit Organisationen stärken und nicht zuletzt drücken sie eine Form der Anerkennung für Freiwillige aus.

Der Nutzen, das Plus, das Qualifikationen bieten, liegt folglich auf der Hand. Wichtig ist, das Thema und den organisatorischen Rahmen möglichst nah an den Bedürfnissen der Aktiven auszurichten (das schließt auch die Frage nach Kinderbetreuungsbedarf ein). Ehrenamtliche können im Regelfall keinen zusätzlichen Urlaub oder lange Fahrtzeiten investieren. Der Punkt Tagungsgebühren kann knifflig werden, verfügen doch nur wenige Organisationen über ausreichend Finanzen zur Finanzierung externer Qualifikationen für „ihre“ Freiwilligen. Je nach Situation könnten Finanzierungsmodelle gefunden werden, die

eine anteilige Finanzierung vorsehen. Eine weitere Option ist, nach externen Fördermöglichkeiten für Qualifikationen zu recherchieren. Generell ist empfehlenswert, die Kooperation mit örtlichen Bildungsträgern anzustreben, auch das hilft, Unterstützungstöpfe zu akquirieren.

Die Interviews mit Freiwilligenagenturen und -zentren sowie die Recherche im Ausland zeigen noch einen weiteren Blickwinkel, der zunehmend relevant wird für das Angebot von Qualifizierungen: der Nutzen für einen Wiedereinstieg in den Beruf in der nachfamiliären Phase oder nach Arbeitslosigkeit bzw. der Nachweis von erworbenen Qualifikationen für junge Leute.

„Offering training progression and accreditation options plays a vital role in attracting volunteers who are motivated by the desire to improve or learn skills, particularly young people and those wanting to increase their employability.“ (Gaskin, 2003, Studie: A choice blend)

### 9.2.6.1 Evaluation

Das Thema Evaluation bezieht sich auf zwei Ebenen. Zum einen betrifft es die Einbeziehung von Freiwilligen, die an der Planung und Durchführung von Projekten teilgenommen haben, an der Auswertung dieser Projekte. Freiwillige sollten, auch wenn ihr zeitlicher Beitrag häufig geringer ist als der der Hauptamtlichen, die Chance haben, gleichberechtigt Ideen, Kritik und Feedback einbringen zu können sowie an der weiteren Planung beteiligt werden.

Zum anderen betrifft es die Aufgabenbereiche von Freiwilligen. Überlegenswert ist, regelmäßige Evaluationen der Arbeitsbereiche von Freiwilligen mit den Betroffenen durchzuführen. Insbesondere in größeren Organisationen bietet dies die Chance, die gegenseitigen Erwartungen und Wünsche zu überprüfen und ggf. zu korrigieren.

## 9.3. Weitere Empfehlungen

### 9.3.1 Corporate Volunteering

Das bürgerschaftliche Engagement von Firmen, eine in den USA und Großbritannien schon länger praktizierte Übernahme von sozialer Verantwortung von Firmen im lokalen Umfeld, findet auch hier zunehmendes Interesse. Eine der beteiligten Agenturen organisiert Einsätze und Unterstützung von Firmen für soziale, kulturelle oder ökologische Projekte. Die Maßnahme „Seitenwechsel – Führungskräfte arbeiten für eine Woche im Obdachlosenheim“ ist eine der spektakulärsten Beispiele für Corporate Volunteering.

Auch für Umwelt- und Entwicklungsorganisationen kann die Unterstützung durch lokale Firmen und Unternehmen sinnvoll und werbewirksam sein, sollte vor Beginn aber trotzdem sorgfältig überprüft werden. Für diese Nichtregierungsorganisationen kann es zu einem Glaubwürdigkeitsproblem kommen, wenn die unterstützende Firma in Fragen von Umwelt oder Gerechtigkeit andere politische Positionen vertritt.

### 9.3.2 Qualitätssicherung im Freiwilligenmanagement

Die Frage nach Qualitätsstandards und Qualitätssicherung wird auch im Arbeitsbereich von

---

Freiwilligenmanagement gestellt. Auch wenn dies insbesondere für kleinere Organisationen keine unmittelbare Relevanz hat, soll darauf hingewiesen werden, dass hier einiges „in Bewegung“ ist.

Der Förderverein für Jugend- und Sozialarbeit, Berlin, betreibt gemeinsam mit der Robert-Bosch-Stiftung das Projekt „Qualität in Freiwilligendiensten“ (Quifd).

Organisationen, die mit Freiwilligen arbeiten (gemeint sind vorrangig junge Freiwillige) oder die internationale Freiwilligendienste organisieren, können bei Erfüllung der Kriterien ein Gütesiegel erhalten. Der „Arbeitsordner Qualität in Freiwilligendiensten“ bietet Checklisten zur Selbsteinschätzung zum Freiwilligenmanagement ([www.quifd.de](http://www.quifd.de)).

## 10. Literatur, Materialien und Internetadressen

Anheier, K., Toepler, S., 2002, „Bürgerschaftliches Engagement in Europa“ (in „Aus Politik und Zeitgeschichte“, 9/2002)

Braun, J., Klages, H., 2000, Freiwilliges Engagement in Deutschland – Freiwilligensurvey 1999 – Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, Band 2: Zugangswege, Band 194.2, Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Kohlhammer

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2004, Zweiter Freiwilligensurvey 2004 – Ehrenamt, Freiwilligenarbeit, Bürgerschaftliches Engagement, Kurzfassung auf [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Stiftung Zentrum für Türkeistudien, 2004, Studie: Freiwilliges Engagement von Türkinnen und Türken in Deutschland, Kurzfassung auf [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

Deutscher Bundestag (Hrsg.) 2002, Bericht der Enquetekommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“, Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Gesellschaft, Kohlhammer

Erb S., Spieler K., 2003, Qualität in Freiwilligendiensten im Förderverein für Jugend- und Sozialarbeit e.V. (Quifd), Arbeitsordner

Freiwilligenagentur Bremen, Faltblatt: 101 Möglichkeiten „Danke“ zu sagen

Gaskin, K., Smith, J.D., Paulwitz, I., 1996, Ein neues bürgerschaftliches Europa – Eine Untersuchung zur Verbreitung und Rolle von Volunteering in zehn Ländern, Lambertus – Verlag

Gaskin, K. Studie: A choice blend, 2003, auf: [www.ivr.org.uk](http://www.ivr.org.uk)

Govaart, M.M., Daal van H.J., Münz, E., Keesom, J. (Hrsg.), 2001, Volunteering Worldwide, Netherlands Institute of Care and Welfare

Grobe, R., Kreusel, I. 2004, Navigationshilfe für Umweltbewegte, Ökonom- Verlag

Hartmann, H., Eine-Welt-Netz-Nordrhein-Westfalen, 2005, Evaluation des Gründungs- und Professionalisierungspotentials von Weltläden in NRW

Hessische Jugend, Heft 4/ 2004, Engagierte gewinnen

Jugendring Dortmund (Hrsg.), 1998, Freiwillige Tätigkeit und gesellschaftliche Beteiligung, Votum-Verlag

Katholische Fachhochschule NW, Abt. Münster, Freiwilligenagentur Münster, 2003, Dokumentation: Freiwilliges Engagement Jugendlicher in Münster

Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes NRW, 2003, Aktiv im Alter – Bürgerschaftliches Engagement in NRW, Entwicklungen, Modelle, Projekte, Druckschrift

Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes NRW, (Hrsg.), 2003, Freiwilliges Engagement älterer Menschen, Band 1: Ausmaß, Strukturen und sozial- räumliche Voraussetzungen, Druckschrift

Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes NRW, (Hrsg.), 2004, Freiwilligenzentralen in Nordrhein- Westfalen, Abschlussbericht

Mitlacher, G., Schulte, R., 2005, Steigerung des ehrenamtlichen Engagements in Naturschutzverbänden, Hrsg: Bundesamt für Naturschutz, BfN-Skript 129

Reinert, A., Wege zur nachhaltigen Engagementförderung, 2002, Tagungsdokumentation, Wo stehen die Freiwilligenagenturen? auf: [www.bagfa.de](http://www.bagfa.de)

Reinert. A., 2003, Bürgergesellschaft fördern und entwickeln, Hrsg. Stiftung Mitarbeit

Rosenblatt, B.v., 2000, Freiwilliges Engagement in Deutschland – Freiwilligenurvey 1999 - Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, Gesamtbericht, Band 194.1, Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Kohlhammer

The National Centre for Volunteering, 2002, Get it right from the start, auf: [www.volunteersweek.org.uk](http://www.volunteersweek.org.uk)

Würz, S., LandesEhrenamtsagentur Hessen, Hrsg, 2004, Dokumentation der Fachexkursion: Freiwilligenarbeit in den USA

[www.aktivum-online.de](http://www.aktivum-online.de), Impulse für engagierte Umwelt- und Naturschutzarbeit Nr. 2, 2003, Motivierte Mitstreiter gewinnen, Hrsg.: ökom -Verlag

#### Internetsites

[www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) , Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen

[www.buergergesellschaft.de](http://www.buergergesellschaft.de) , Informationsportal wegweiser Bürgergesellschaft

[www.btcv.org.uk](http://www.btcv.org.uk) , British Trust for Conservation Volunteers

[www.engagiert-in-nrw.de](http://www.engagiert-in-nrw.de) , Website für bürgerschaftliches Engagement in NRW

[www.volunteering.org.uk](http://www.volunteering.org.uk) , Integrated national volunteer development organisation for England

[www.ivr.org.uk](http://www.ivr.org.uk) , Institute for Volunteering Research, GB

[www.freeflex.nl](http://www.freeflex.nl) , Niederländische Datenbank für Freiwilligenarbeit

[www.oxfam.org.uk](http://www.oxfam.org.uk)

[www.mitarbeit.de](http://www.mitarbeit.de) , Stiftung MITARBEIT, Bonn

[www.wila-bonn.de](http://www.wila-bonn.de) , Wissenschaftsladen Bonn

[www.quifd.de](http://www.quifd.de) , Agentur für Qualität in Freiwilligendiensten

Autorin:

Beate Roggenbuck  
Im Meisengarten 34  
53179 Bonn  
Telefon: (02 28) 36 51 05  
Telefax: (02 28) 36 51 06  
E-Mail: [Kontakt@Beate-Roggenbuck.de](mailto:Kontakt@Beate-Roggenbuck.de)  
Internet: [www.Beate-Roggenbuck.de](http://www.Beate-Roggenbuck.de)

Auftraggeber:

**Nordrhein-Westfälische Stiftung  
für Umwelt und Entwicklung**

Kaiser-Friedrich-Str. 13  
53113 Bonn  
Telefon: (02 28) 24 33 50  
Telefax: (02 28) 24 33 522  
E-Mail: [info@sue-nrw.de](mailto:info@sue-nrw.de)  
Internet: [www.sue-nrw.de](http://www.sue-nrw.de)

Kooperationspartner

Stiftung MITARBEIT  
Bornheimer Str. 37  
53111 Bonn  
Telefon: (02 28) 6 04 24-0  
Telefax: (02 28) 6 04 24-22  
E-Mail: [info@mitarbeit.de](mailto:info@mitarbeit.de)  
Internet: [www.mitarbeit.de](http://www.mitarbeit.de)

Wissenschaftsladen Bonn  
Buschstr. 85  
53113 Bonn  
Telefon: (02 28) 20 16 10  
Telefax: (02 28) 26 52 87  
E-Mail: [inf@wilabonn.de](mailto:inf@wilabonn.de)  
Internet: [www.wilabonn.de](http://www.wilabonn.de)