

# **Evaluation des ehrenamtlichen / frei- willigen Engagements der Diakonie in Württemberg**

Teil 2:

Auswertung der qualitativen Befragung  
mit EhrenamtskoordinatorInnen,  
Ehrenamtlichen und Leitungspersonen

Verantwortlich:  
Prof. (em.) / Diakon Gerhard Hess  
Evang. Hochschule Ludwigsburg

## **Impressum**

### **Projektleitung:**

Prof. (em.) / Diakon Gerhard Hess, Evang. Hochschule Ludwigsburg  
Dr. Thomas Fliege, Evang. Hochschule Ludwigsburg (bis Pfingsten 2018)

### **Projektberatung und Wissenschaftliche Mitarbeit:**

Sandra Hofmann (Institut für angewandte Forschung der EH Ludwigsburg)  
Christine Koberstein (externe wissenschaftliche Mitarbeiterin)

### **Studentische Mitarbeit:**

Julia Elben  
Lisa Harscher  
Nicole Schütz-Flach  
Lea Sitzler  
Eva-Marieke Wiesner

Ludwigsburg im März 2019

## Inhalt

1.	Einleitung	S. 4
2.	Untersuchungsdesign	S. 5
3.	Vorbemerkungen	S. 6
4.	Auswertung der Interviews mit den EhrenamtskoordinatorInnen	S. 8
4.1	Zeitbudget für die EhrenamtskoordinatorInnen	S. 9
4.2	Hilfreiche Rahmenbedingungen für EhrenamtskoordinatorInnen	S. 10
4.3	Ausbildung / Fortbildung zum / zur EhrenamtskoordinatorIn	S. 11
4.4	Wichtige Kenntnisse und Fähigkeiten	S. 11
4.5	Begleitung und Unterstützung der Ehrenamtlichen durch die EhrenamtskoordinatorInnen	S. 12
4.6	Dankes-, Anerkennungs- und Würdigungskultur	S. 14
4.7	Ehrenamt - das „Plus“ in den Einrichtungen	S. 15
4.8	Alterstruktur der Ehrenamtlichen als Herausforderung	S. 16
4.9	„Wanderungsbewegungen“ aufgrund gestiegener Flüchtlingsarbeit	S. 17
4.10	Monetarisierung	S. 17
4.11	Konzepte und Konzeptionen zur Förderung des Ehrenamts in den Einrichtungen	S. 19
4.12	Unterstützungsnotwendigkeiten und Bedarfe	S. 20
4.13	Politische Forderungen und Wünsche	S. 21
4.14	Zusammenfassende Eindrücke	S. 22
5.	Auswertung der Interviews mit den Ehrenamtlichen	S. 24
5.1	Zugänge zum Ehrenamt	S. 24
5.2	Motive	S. 24
5.3	„Win-Win“-Situation im Ehrenamt	S. 25
5.4	Hilfreiche Ressourcen und Kompetenzen	S. 26
5.5	Wünsche Ehrenamtlicher für ihr Engagement	S. 26
5.6	Trennschärfe zwischen ehrenamtlicher und hauptberuflicher Tätigkeit	S. 27
5.7	Vorgaben vs. Gestaltungsspielraum	S. 27
5.8	Verständnis des Ehrenamts	S. 27
5.9	Bedeutung des konfessionellen Hintergrunds der Einrichtung	S. 28
5.10	Monetarisierung und Ehrenamt	S. 28
5.11	Formen der Wertschätzung und des Dankes	S. 29
5.12	Anreize um ehrenamtliches Engagement zu fördern	S. 29
5.13	Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen	S. 30
5.14	Konzept / Konzeption für die Ehrenamtsbegleitung	S. 30
5.15	Entwicklungen, Hoffnungen und Befürchtungen im Hinblick auf das Ehrenamt	S. 30
5.16	Zusammenfassende Eindrücke	S. 31

6.	Auswertung der Interviews mit den Leitungspersonen	S. 33
6.1	Bedeutung von Ehrenamt und Ehrenamtlichen	S. 33
6.2	Ehrenamt hat sich in den letzten Jahren verändert	S. 34
6.3	Förderung, Begleitung und Gewinnung von Ehrenamtlichen	S. 34
6.4	Koordinierungsfunktion haben nicht nur EhrenamtskoordinatorInnen	S. 36
6.5	Würdigungs- und Dankesformen	S. 36
6.6	Bedarfe zur Weiterentwicklung in der Einrichtung und Wünsche an das Diakonische Werk Württemberg	S. 37
6.7	Jüngere Ehrenamtliche in der Minderheit	S. 38
6.8	Monetarisierung	S. 39
6.9	Ehrenamtliche und Flüchtlingsinitiativen	S. 40
6.10	Ehrenamtliche sind keine Lückenfüller	S. 41
6.11	Hoffnungen / Befürchtungen im Hinblick auf das Ehrenamt	S. 41
6.12	Forderungen / Unterstützungsbedarfe	S. 42
6.13	Zusammenfassende Eindrücke	S. 42
7.	Kompakte Bündelung der wichtigsten Ergebnisse und Empfehlungen	S. 44
7.1	„Hauptamt braucht Ehrenamt“ und „Ehrenamt braucht Hauptamt“	S. 44
7.2	Begleitung und Förderung der EhrenamtskoordinatorInnen durch das Referat Ehrenamt	S. 44
7.3	Motivverschiebungen im Ehrenamt ernst nehmen	S. 45
7.4	Dankes-, Anerkennungs- und Würdigungskultur	S. 45
7.5	Ehrenamtliche als eindeutiges „Plus“ der Einrichtungen	S. 46
7.6	Alterstruktur der Ehrenamtlichen und Geschlechterverteilung	S. 46
7.7	Monetarisierung im Ehrenamt	S. 47
7.8	Konzeptionen	S. 47
7.9	„Wanderungsbewegungen“ aufgrund von Flüchtlingsengagement	S. 47
7.10	Konfessioneller Hintergrund der Einrichtungen und Einstellung Ehrenamtlicher	S. 48
7.11	Hoffnungen / Befürchtungen bzgl. der Entwicklung des Ehrenamts	S. 48
7.12	Milieuherkunft der Ehrenamtlichen	S. 48
7.13	Schlussbemerkungen	S. 48
8.	Anhang	S. 49
8.1	Leitfaden für die Interviews mit den EhrenamtskoordinatorInnen	S. 49
8.2	Leitfaden für die Interviews mit den Ehrenamtlichen	S. 51
8.3	Leitfaden für die Interviews mit den Leitungspersonen	S. 52

## 1. Einleitung

In Deutschland engagieren sich, laut Freiwilligensurvey 2014<sup>1</sup>, 31 Millionen Menschen ehrenamtlich in ihrer Freizeit. Das entspricht einer Engagementquote von 43,6 %. In Baden-Württemberg ist die Engagementquote, mit 48,2 % bzw. mehr als vier Millionen Engagierten, eine der höchsten im Bundesgebiet<sup>2</sup>. Durch dieses Engagement unterstützen Ehrenamtliche und freiwillig Engagierte, Mitmenschen in ganz unterschiedlichen Bereichen und Lebenslagen. Im kirchlich-religiösen Feld sind in Baden-Württemberg 9,6 % aktiv, ebenfalls 9,6 % im sozialen/diakonischen Bereich.

Die Förderung des Engagements dieser Menschen ist eine wichtige Aufgabe, der sich auch schon das Positionspapier „Freiwilliges Engagement in Kirche und Diakonie / 11.2006“<sup>3</sup> gestellt hat und wesentliche Grundlagen, aber auch Standards für Freiwilliges Engagement und dessen Begleitung, formuliert hat. Zum Gewinn bringenden Charakter des ehrenamtlichen / freiwilligen Engagements wird dort (S. 17) ausgeführt:

„Freiwilliges Engagement ist für alle Beteiligten besonders dann Gewinn bringend, wenn in Gemeinden, Diensten und Einrichtungen Hauptamtliche und Freiwillige einvernehmlich zusammenarbeiten. Dabei wird es zu einem neuen beziehungsweise neu geklärten Verständnis des Miteinanders kommen müssen“.

So beschreiben die Herausgeber ihre Hoffnung und sie formulieren gleichzeitig auch den Auftrag, dass für ein gewinnbringendes Engagement ein neues Miteinander zu formulieren sei, dem dann in der praktischen Umsetzung auch entsprochen werden muss. Dies betrifft in grundlegender Weise das Verhältnis und die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen und in einem speziellen Sinn, zwischen EhrenamtkoordinatorInnen / FreiwilligenmanagerInnen und Ehrenamtlichen / Freiwilligen in den Einrichtungen und Diensten. Aber auch die Haltung und Einstellung von Leitungsgremien und –personen diakonischer / kirchlicher Einrichtungen, zur Arbeit mit Ehrenamtlichen / freiwillig Engagierten, spielt hier eine wichtige Rolle.

Seit der Veröffentlichung des o. g. Positionspapiers sind viele Schritte zur qualifizierten Begleitung von Ehrenamtlichen / Freiwilligen in Kirche und Diakonie unternommen worden, die dieses neue Miteinander klären und absichern wollen. Gleichzeitig sollte die Begleitung auch auf eine professionellere Basis gehoben werden. Konzepte des Freiwilligenmanagements wurden publiziert und exemplarisch ausprobiert. In vielen Einrichtungen, insbesondere der Diakonie, wurden eigens Stellen für EhrenamtskoordinatorInnen / FreiwilligenmanagerInnen etabliert, um die Begleitung der Ehrenamtlichen zu verbessern und zu professionalisieren. In den Dachverbänden wurden Referate eingerichtet, die die EhrenamtskoordinatorInnen / FreiwilligenmanagerInnen in den verschiedenen Einrichtungen unterstützen sollen. So auch in der Diakonie in Württemberg.

Die vorliegende Untersuchung will (im Sinne einer Stichprobe) herausarbeiten, in wie weit die Bemühungen um eine qualifizierte und professionelle Begleitung der Ehrenamtlichen / Freiwilligen im Diakonischen Werk in Württemberg, Früchte getragen haben, wie es um die tatsächliche Gewinnung und professionelle Begleitung der Ehrenamtlichen / Freiwilligen in den diakonischen Einrichtungen und Diensten bestellt ist und welche Schritte zur Verbesserung heute notwendig sind.

---

<sup>1</sup> BMFSFJ: Freiwilliges Engagement in Deutschland, Berlin 2016

<sup>2</sup> DZA: Länderbericht zum Deutschen Freiwilligensurvey 2014, Berlin 2016

<sup>3</sup> Diakonisches Werk der EKD: Freiwilliges Engagement in Kirche und Diakonie, Aktuelle Formen und Herausforderungen, Stuttgart, Juni 2006

## 2. Untersuchungsdesign

Im Grundansatz hat die beauftragte „Evaluation ehrenamtliches/freiwilliges Engagement der Diakonie in Württemberg“ zwei Teile. Während der erste Teil der Evaluation der Erhebung quantitativer Daten (Herbst/Winter 2017) diente, sollten im zweiten Teil Leitfadengestützte Interviews, als qualitative Methoden zum Einsatz kommen. Dazu wurde bereits im Angebot formuliert (s. dort):

### **„Leitfadengestützte Interviews**

*Mittels qualitativer Methoden (Experteninterviews mit Leitungspersonen und Gruppendiskussionen mit EhrenamtskoordinatorenInnen in Verbänden des DWW) kann zur „diakonischen Ehrenamtskultur“ geforscht werden. Erhoben werden soll u.a. unter welchen Rand- und Rahmenbedingungen ehrenamtliches Engagement in diakonischen Einrichtungen stattfindet, aus welchen Gründen Ehrenamtliche sich gerade in diakonischen Einrichtungen engagieren (fördernde bzw. hemmende Bedingungen für ehrenamtliches Engagement in der Diakonie), aus welchen Milieus diese kommen, unter welchen Bedingungen Ehrenamtskoordinatoren in den diakonischen Einrichtungen beschäftigt und tätig werden und wie die konkrete Umsetzung eines Freiwilligenmanagements durch die Koordinatoren erfolgt. Die Gespräche werden transkribiert und hermeneutisch ausgewertet.*

*Im Zentrum von Baustein 2 stehen leitfadengestützte, qualitative Interviews, die den Befragten durch offene Frageformulierungen und den Verzicht von Antwortvorgaben viel Spielraum für die Darlegung ihrer subjektiven Wirklichkeitssicht und ihrer eigenen Deutungen und Relevanzsysteme lassen.*

*Die Samplestruktur wird vor der Erhebung bezogen auf die als relevant erachteten Merkmale der zu erhebenden Fälle festgelegt. Ziel ist es, das Untersuchungsfeld in seinen Ausprägungen möglichst breit abzubilden. Die Interviewpartner werden so ausgewählt, dass in annähernd ausgewogenem Verhältnis Frauen und Männer, verschiedene Altersgruppen und Personen unterschiedlicher sozialer Schichtung zu Wort kommen. Im Mittelpunkt der Auswahl der GesprächspartnerInnen steht die Differenzierung nach Geschlecht sowie von „Neulingen“ und „Erfahrene“ im Blick auf Ehrenamt. Wir folgen hier dem Prinzip der maximalen Kontrastierung (theoretisches Sampling).*

*Die mittels qualitativer Verfahren gewonnenen Ergebnisse beanspruchen natürlich keine Repräsentativität im statistischen Sinne, reichen aber dennoch über die analysierten Einzelfälle hinaus und verweisen auf etwas Allgemeineres.*

Die Grundannahme qualitativer Forschung ist die der Entstehung sozialer Wirklichkeit durch interaktive Bedeutungszuschreibung. „Daten“ entstehen hierbei in einem gemeinsamen Interaktionsprozess zwischen Forschendem und den Untersuchungspartnern. Dafür ist die Methode der Leitfadengestützten Interviews hervorragend geeignet.

Mit dem Ziel, die Erfahrungen und Einschätzungen von **EhrenamtskoordinatorInnen, Ehrenamtlichen** und **Leitungspersonen**, als die jeweiligen „Experten“ einzuholen, wurden vom **Mai 2018 bis Oktober 2018** Leitfadengestützte Einzel- und Gruppeninterviews durchgeführt. Basis der Interviews waren jeweils **Leitfragenkataloge** (s. Anhang).

Für die Gruppe der **EhrenamtskoordinatorInnen** liegen **zwei Gruppeninterviews** und **vier Einzelinterviews** vor, an denen insgesamt **16 Personen** teilgenommen haben. Mit der

Gruppe der **Ehrenamtlichen** wurden **fünf Gruppeninterviews** geführt, an denen insgesamt **25 Ehrenamtliche** teilgenommen haben und mit **Leitungspersonen** wurden insgesamt **sechs Einzelinterviews** geführt.

Bei der Auswahl der Personen wurde auch darauf Wert gelegt, dass Personen aus ganz unterschiedlichen diakonischen Einrichtungen und – Diensten teilnahmen.

Die Interviews wurden verschriftlicht und nach Kriterien der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet.

### **3. Vorbemerkungen**

- Der Begriff des „Ehrenamts“ ist heute, vor allem in diakonischen Arbeitsfeldern, besonders aber im Bereich des Bürgerschaftlichen Engagements umstritten. Es wird dafür plädiert, den neutraleren (modernerer) Begriff des Freiwilligen Engagements zu verwenden. Da bei den Interviews die Erfahrung gemacht wurde, dass fast alle Interviewpartner ganz selbstverständlich vom „Ehrenamt“ bzw. dem „ehrenamtlichen Engagement“ gesprochen haben, aber auch aus Gründen der leichteren Lesbarkeit, werde ich durchgängig den Begriff des Ehrenamts, bzw. des ehrenamtliche Engagements verwenden (beibehalten).
- Bereits im oben erwähnten Positionspapier 11.2006, „Freiwilliges Engagement in Kirche und Diakonie“, hat sich das Diakonische Werk der EKD zu „Standards für Freiwilliges Engagement / Freiwilligenmanagement“ bekannt. Darin finden sich, u. a., Ausführungen zu den „Institutionellen Rahmenbedingungen“, zu „Ansprechpersonen“, zur „Orientierung und Einarbeitung“, zur „Begleitung, Unterstützung, Motivation und Beratung“ sowie zur „Anerkennungskultur und Partizipation“. Ebenso zu den Themen „Hauptamtliche Mitarbeitende – Freiwillig Engagierte“ sowie zur „Monetarisierung“. Alle aufgeführten Standards stehen in gewisser Weise „Pate“ für die Fragenbereiche, die im Rahmen der qualitativen Evaluation genauer untersucht und analysiert wurden (s. Leitfragen). Deshalb werden bei der Auswertung der Interviews immer wieder auch Bezüge zu diesen dort formulierten Standards hergestellt.
- Aufgrund der Ergebnisse der repräsentativen Studie „Freiwilliges Engagement in Einrichtungen und Diensten der Diakonie“<sup>4</sup>, aus dem Jahr 2011, haben Experten und Expertinnen des Bundesverbandes, der Landes- und Fachverbände sowie der Wissenschaft, „10 Thesen zur Weiterentwicklung von Freiwilligem Engagement“<sup>5</sup> erarbeitet und veröffentlicht. Diese sollten zur Optimierung einer engagement-fördernden Infrastruktur in den Einrichtungen und Diensten der Diakone beitragen. Auch auf diese Thesen wird gelegentlich Bezug genommen.
- Die ungeheure Breite und Vielfalt der diakonischen Einrichtungen und Dienste, aus denen die InterviewpartnerInnen gekommen sind, macht es unmöglich, alle Ergebnisse aus den Interviews darzustellen bzw. zu generalisieren. Ich beschränke

---

<sup>4</sup> Diakonisches Werk der EKD: Freiwilliges Engagement in Einrichtungen und Diensten der Diakonie, Stuttgart, 04.2012

<sup>5</sup> Diakonie Deutschland – Evangelischer Bundesverband Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V.: 10 Thesen zur Weiterentwicklung von Freiwilligem Engagement, Berlin 2013

mich deshalb auf Ergebnisbeschreibungen, die einrichtungsübergreifenden Charakter haben und im obigen Sinne „Allgemeineres“ beschreiben.

- Zu benennen ist auch noch einmal der Zielgedanke von Leitfadengestützten Interviews als qualitative Methode. Sie versuchen (s. o.) im Hinblick auf die Interviewten „durch offene Frageformulierungen und den Verzicht von Antwortvorgaben viel Spielraum für die Darlegung ihrer subjektiven Wirklichkeitssicht und ihrer eigenen Deutungen und Relevanzsysteme zu lassen“. Die gewonnenen „Daten“ sind somit nicht repräsentativ im quantitativen Sinne. Sie erfassen ein Forschungsfeld dafür in seiner Tiefe und in seinen Zwischentönen und stellen deshalb „dichte Beschreibungen“ subjektiv empfundener Realität dar. Sie beschreiben somit stärker das tatsächliche Innenleben der Arbeit mit Ehrenamtlichen in den diakonischen Einrichtungen und Diensten.
- Durch die Triangulation von Ergebnissen der quantitativen Befragung (Fragebogen) mit denen der qualitativen Erhebungsmethoden (hier: Leitfadengestützte Interviews) entsteht ein komplexes Informationsbild, das die empirischen Befunde besser absichert.
- In einem ersten ausführlichen Schritt werden die Interviewergebnisse der jeweiligen Befragungsgruppen dargestellt und gebündelt (s. S. 8-43). Danach werden diese einem Quervergleich unterzogen und übergreifende, qualitätsrelevante Parameter für die Ehrenamtsarbeit herausgearbeitet, die den Charakter von Standards haben und als wichtige Empfehlungen zu verstehen sind (s. S. 44-48).
- Wörtliche Zitate aus den Interviews (Begriffe oder ganze Sätze) sind in „...“ gesetzt.

## 4. Auswertung der Interviews mit den Ehrenamtskoordinatorinnen und –koordinatoren

Das Positionspapier 11/2006 (s. o.) sieht die Notwendigkeit von „Ansprechpersonen“ für die ehrenamtlich Engagierten als eine wesentliche Voraussetzung für eine gelingende Ehrenamtsarbeit und formuliert: „Eine Ansprechperson koordiniert und begleitet die Freiwilligen. Sie ist für die Freiwilligen und die Hauptamtlichen bei allen Fragen zum Thema Engagement da. Diese hauptamtlich Mitarbeitende oder dieser hauptamtliche Mitarbeiter ist mit entsprechenden Kompetenzen auszustatten und muss für die Aufgaben ein ausreichendes Zeitkontingent zur Verfügung haben. Dazu gehört auch die Möglichkeit der Fort- und Weiterbildung, zum Beispiel im Bereich Ehrenamtskoordination“<sup>6</sup>.

Auch die „10 Thesen zur Weiterentwicklung von Freiwilligem Engagement“ (s. o.) formulieren in These 4 grundlegend: „Das Freiwillige Engagement braucht hauptamtliche Strukturen“.

Mit dem Ziel, die Erfahrungen und Einschätzungen, Hoffnungen und Wünsche von EhrenamtskoordinatorInnen zu ihrer Aufgabe und zu ihrem Arbeitsalltag einzuholen, wurden im Zeitraum Mai bis Juli 2018 zwei Gruppeninterviews und vier Einzelinterviews (s. Untersuchungsdesign, S. 5) durchgeführt. An ihnen haben insgesamt 16 EhrenamtskoordinatorInnen teilgenommen.

Nachstehend finden sich die gebündelten Interview-Ergebnisse, die entlang der abgefragten Themenbereiche des Leitfragebogens (s. Anhang, S. 49) dargestellt werden.

Generell wurde festgestellt: **„Ehrenamt braucht Hauptamt“!** Dies zeigt sich einmal in der organisatorischen Notwendigkeit, die Bereitschaft zu einem ehrenamtlichen Engagement in guter Weise mit den Aufgaben, die in der Einrichtung ehrenamtlich erbracht werden können / sollen, zusammen zu bringen und zu koordinieren. Aber auch der fortwährende gesellschaftliche Wandel und damit die heutigen zeitlichen Voraussetzungen, die neuen Bereitschaften, die veränderten Motivlagen... für ein ehrenamtliches Engagement, müssen permanent im Blickfeld sein und brauchen eine professionelle Begleitung.

Es zeigt sich sehr deutlich, dass zunehmend zwei „Gruppen“ ehrenamtlich Engagierter sich herausbilden, bzw. herausgebildet haben. Zum einen die „klassischen Ehrenamtlichen“, die treu und zumeist kontinuierlich, ohne Wünsche nach Vergütung des Engagements ihr Ehrenamt ausüben. Zum anderen die (meist jüngeren) Ehrenamtlichen / freiwillig Engagierten, die neben dem, was sie durch ihr Engagement einbringen, auch einen eigenen Nutzen für sich suchen und ggf. auch gerne eine Vergütung annehmen, bzw. auch danach fragen. Beide „Gruppen“ müssen von den EhrenamtskoordinatorInnen bewusst ins Blickfeld genommen und entsprechend auch (tlw. unterschiedlich) begleitet werden. Hinzu kommt eine zunehmende Konkurrenzsituation bei der Suche nach neuen Ehrenamtlichen. Einzelne EhrenamtskoordinatorInnen sprechen hier schon von einem „Kampf um Ehrenamtliche“ in unserer Gesellschaft. EhrenamtskoordinatorInnen brauchen hierfür schon jetzt und in der Zukunft verstärkt, entsprechende Ressourcen (s. dazu die nachstehenden Ausführungen). Auch die Ehrenamtlichen selbst sind (laut den Aussagen in den Interviews mit Ehrenamtlichen) „sehr froh“, dass sie solche Ansprechpersonen haben (s. S. 27 und 30).

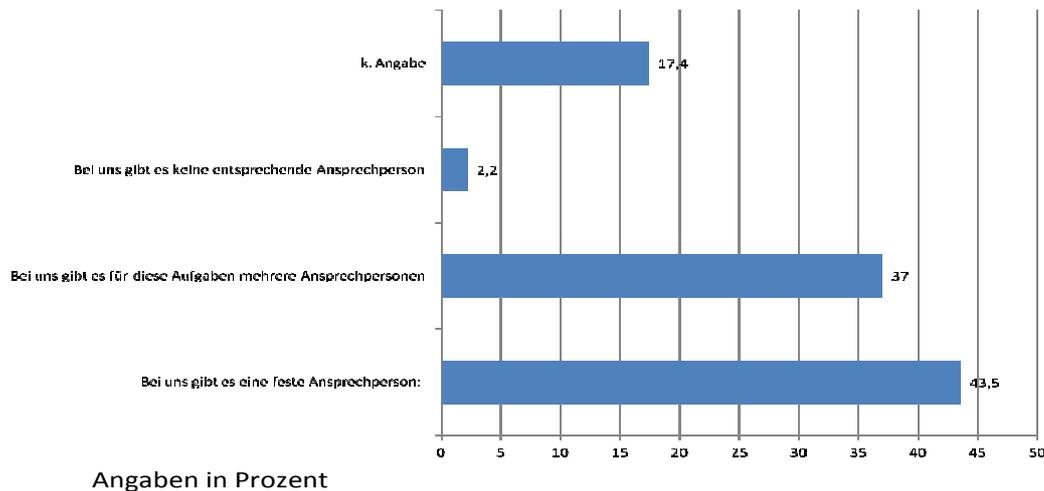
---

<sup>6</sup> Ebd., S. 13

#### 4.1 Zeitbudget für die Ehrenamtskoordination

Aus der quantitativen Untersuchung aus dem Jahr 2017 geht hervor, dass es in ca. 80 % der diakonischen Einrichtungen, eine oder mehrere Ansprechpersonen für Ehrenamtliche gibt.

Gibt es in Ihrer Einrichtung eine feste Ansprechperson, die die freiwillig Engagierten koordiniert und begleitet



Dieses Ergebnis erscheint auf den ersten Blick sehr positiv. Die qualitativen Interviews mit EhrenamtskoordinatorInnen zeigen allerdings ein stark heterogenes Bild der Situation. Insbesondere in großen Einrichtungen, mit mehr als 100 hauptberuflich Beschäftigten und einer großen Zahl von ehrenamtlichen MitarbeiterInnen, gibt es i. d. R. Ehrenamtskoordinationsstellen mit einem Stellenumfang von bis zu 100 %. Diese Stellen haben manchmal ausschließlich koordinierende Aufgaben, da in den einzelnen Arbeitsbereichen / Abteilungen / Diensten weitere Ehrenamtsbeauftragte tätig sind, die diese Aufgabe arbeitsbereichsbezogen „vor Ort“ wahrnehmen. Oftmals gibt es aber einen Mix aus koordinierenden Aufgaben und ganz praktischen Aufgaben in der Begleitung von Ehrenamtlichen in diesen 100 %-Aufträgen.

Je nach Struktur der Einrichtung und des Tätigkeitsfelds schwanken die (in den Interviews genannten) Beauftragungen zur Ehrenamtskoordination in den Mischaufträgen zwischen 10 % und 70 %. D. h., in der Mehrzahl der Fälle haben EhrenamtskoordinatorInnen Mischaufträge und die Begleitung und Koordination der Ehrenamtlichen kann nur zeitlich eingeschränkt wahrgenommen werden. Es bleibt zu fragen, ob z. B. eine 10 %-ige Beauftragung überhaupt Sinn macht, um Ehrenamtliche in einem umfassenderen Sinne begleiten zu können. Hinzu kommt, dass in manchen Fällen keine prozentuale Aufteilung der Mischaufträge festgelegt / vereinbart ist, so dass die beauftragte Person dies, für ihre verschiedenen Teilaufträge, immer wieder selbst regeln muss: „Es ist schon so, dass die Ehrenamtskoordination nicht den Stellenwert bekommt, wie ich mir das manchmal wünsche und wie es sicher auch mancher Ehrenamtliche wünscht. Es läuft oft so nebenher. Ich versuche durch persönliche Kontakte etwas aufzufangen, aber es hat sicher nicht den Stellenwert – auch in Prozenten aufgeteilt, den es haben müsste“.

Somit wäre immer wieder zu prüfen, ob der Umfang der Beauftragung zur Ehrenamtskoordination dem Tätigkeitsbereich, in dem sie wahrgenommen wird, den zu begleitenden Ehrenamtlichen, aber auch den beauftragten Personen selbst gegenüber ausreichend ist, damit eine qualifizierte Begleitung Ehrenamtlicher im jeweiligen Bereich erfolgen kann. Es wäre darauf hinzuwirken, dass für diese Aufgaben klar definierte Stellenanteile festgelegt und ausgewiesen werden („30% - 50 % - 70 %“). EhrenamtskoordinatorInnen möchten in der

Regel gerne wissen, mit welchem Stundenanteil sie sich dieser Aufgabe widmen können / sollen / müssen. Auch für die Ehrenamtlichen schafft dies eine größere Transparenz und zeigt gleichzeitig auch die Wertschätzung für ihr ehrenamtliches Engagement. Einige EhrenamtskoordinatorInnen wünschen sich, einen Stellenanteil einer Bürokraft mit nutzen zu können, um einfache aber zeitaufwändige Büroarbeiten delegieren zu können.

Die Auswertung der Interviews zeigt, dass man in den Einrichtungen und Diensten der Diakonie in Württemberg zwar noch weit von der Forderung des bundesweiten Netzwerkes „Beratergruppe Ehrenamt“<sup>7</sup> entfernt ist, dass auf 80 Ehrenamtliche eine 100 %-Stelle Ehrenamtskoordination vorzusehen sei. Man ist aber auf einem guten Weg und hat die Notwendigkeit einer umfassenderen und qualifizierten Begleitung und Koordination der Ehrenamtlichen weithin erkannt und umgesetzt. In manchen Einrichtungen wird diese Aufgabe derzeit aktuell angegangen (s. dazu auch S. 33 ff).

Es scheint so, dass in einzelnen diakonischen Arbeitsbereichen / Feldern (Diakonieläden, Tafeln, Vesperkirchen...), die sehr stark auf Ehrenamtliche angewiesen sind und tlw. auch in großer Zahl mit ihnen arbeiten, noch ein verstärktes Bewusstsein geschaffen werden muss, dass die Aufgabe der Ehrenamtskoordination über die rein organisatorischen Absprachen - „damit der Laden läuft“ - hinausgehen muss. Dies ist allerdings eine Beobachtung, die einer weiteren Überprüfung bedarf. Aus dem vorliegenden Interviewmaterial lässt sie sich aber vermuten.

#### **4.2 Hilfreiche Rahmenbedingungen für EhrenamtskoordinatorInnen**

Als wichtigste hilfreiche Rahmenbedingung wird die ideelle oder auch ganz konkrete personale oder praktische Unterstützung durch die Einrichtungsleitung genannt. Darüber hinaus sind gute finanzielle Rahmenbedingungen für die Umsetzung des Auftrags wichtig. Die Mehrzahl der befragten EhrenamtskoordinatorInnen berichtet von ausreichender bis guter finanzieller Unterstützung durch Mittel, die im Etat des Hauses oder budgetiert, für die Aufgaben der Ehrenamtskoordination, eingestellt sind und in der Regel unbürokratisch von der Einrichtung übernommen werden. Einzelne EhrenamtskoordinatorInnen müssen wegen finanzieller Mittel (für Geschenke, Feste oder ähnliches) aber immer noch bei der Leitung extra nachfragen.

Für die EhrenamtskoordinatorInnen bleibt der Widerspruch zwischen der öffentlich immer wieder betonten Wichtigkeit des Ehrenamts für das Gemeinwesen insgesamt und der mangelhaften finanziellen Unterstützung dieser Arbeit durch die Kostenträger ein Ärgernis. In der Regel müssen die Kosten für die Ehrenamtskoordination aus dem Gesamtetat der Einrichtung bestritten werden (oder aus Spenden oder Zuwendungen von Stiftungen). Dies ist ein nicht akzeptabler Zustand, der, aus Sicht der EhrenamtskoordinatorInnen, auf der politischen Ebene, dringend angegangen und geändert werden muss.

Als weitere hilfreiche Rahmenbedingungen werden (allerdings nicht durchgängig) Kooperationen / Vernetzungen mit anderen Einrichtungen zur Vermittlung von Ehrenamtlichen genannt, z. B. bei „Anlaufstelle Ehrenamtliches Engagement“ „Fachstelle Bürgerschaftliches Engagement“.

Wichtig seien auch klare Absprachen zwischen den hauptamtlich Beschäftigten und ihren Aufgaben und den (ergänzenden) Aufgaben der Ehrenamtlichen in den einzelnen Einrichtungen, damit hier keine unnötigen Irritationen oder Konflikte entstehen.

---

<sup>7</sup> Die „Beratergruppe Ehrenamt“ ist ein Netzwerk von Experten und Expertinnen für die Themengebiete Bürgerschaftliches Engagement, Ehrenamt, freiwillige Engagement, mit Sitz in Berlin

### **4.3 Ausbildung / Fortbildung zum / r EhrenamtskoordinatorIn**

Die Zugangswege zur Aufgabe als EhrenamtskoordinatorIn differieren stark. Von hausinternen Berufungen über eigene Entscheidungen zur Übernahme einer solchen Aufgabe, als bereits Beschäftigte der Einrichtung, bis zur Bewerbung auf eine öffentlich ausgeschriebene Stelle für diese spezifische Aufgabe, reicht das Spektrum. Entsprechend wichtig ist die Frage, ob es für eine solche Aufgabe eine eigens dafür konzipierte Ausbildung / Fortbildung braucht. In den Interviews wird zwar immer wieder betont, dass durch vorausgehende Tätigkeiten im sozialen Bereich, bzw. einem entsprechenden Studium (z. B. der Sozialen Arbeit) bereits wichtige Kompetenzen für die Ehrenamtskoordination erworben wurden. Die vom Diakonischen Werk angebotene Ausbildung zum / zur EhrenamtskoordinatorIn sei aber nach wie vor eine wertvolle und wichtige Unterstützung für das Hineinfinden in die Tätigkeit. Insbesondere im Hinblick auf die sich verändernden Rahmenbedingungen für ein ehrenamtliches Engagement, aber auch bezüglich des Hineinwachsens in die neue Rolle und Aufgabe, sei dies eine wichtige Hilfe. Angefragt wurde, ob es nicht sinnvoll sei, eine solche Ausbildung für neue EhrenamtskoordinatorInnen verbindlicher zu machen (vgl. auch die Anregung im Positionspapier 11/2006).

Ergänzt werden soll dies auch künftig durch die langjährige Tradition der Fachtage zu relevanten Themen des Aufgabenbereichs (s. dazu auch die Ausführungen auf S. 21) Diese Fachtage bieten darüber hinaus Gelegenheit zur Begegnung mit anderen EhrenamtskoordinatorInnen und somit zur Vernetzung und gegenseitigen Beratung.

Vereinzelt wurde auch darauf hingewiesen, dass „hausinterne Veranstaltungen“ (insbesondere bei großen Einrichtungen) hilfreich waren oder gezielte Besuche von ausgeschriebenen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen des Diakonischen Werks oder externer Anbieter. Das grundsätzliche Interesse und die Bereitschaft an / zur Aus- und Fortbildung scheint bei der Gruppe der EhrenamtskoordinatorInnen vorhanden zu sein, wenngleich manches an den engen zeitlichen Möglichkeiten, die der Dienst lässt, oftmals scheitert.

### **4.4 Wichtige Kenntnisse und Fähigkeiten**

Die Beantwortung dieser Frage war stark abhängig von der konkreten Aufgabenstellung des Ehrenamtskoordinators bzw. der Ehrenamtskoordinatorin (ausschließlich oder überwiegend koordinierende Aufgaben oder auch konkret praktische Begleitung der Ehrenamtlichen).

Als sehr bedeutsam wurden vor allem die pädagogischen Fähigkeiten genannt: „Umgang- und Führungsstil“, „Begabungen erkennen und fördern“, „vermitteln und Konflikte lösen helfen“, „Feedback geben und bekommen“, „eigene Grenzen kennen und damit umgehen“..... Wichtig sind dabei auch die personalen und sozialen Kompetenzen: „zugewandte Grundhaltung“, „Kommunikationsfähigkeit“, „Einfühlungsvermögen“, „zuhören können“, „beraten können“, „Frustrationstoleranz“, ..... Diese werden einerseits zwar durch die täglichen Herausforderungen und deren Bewältigung gefördert, andererseits könnten dies auch Themen / Inhalte sein, die in Fachtagen aufgegriffen werden könnten, z. B., „gute Konfliktkultur“, „Gespräche mit schwierigen Ehrenamtlichen“, usw.

Darüber hinaus braucht es nach Einschätzung der EhrenamtskoordinatorInnen spezifische Kenntnisse, z. B. über „rechtliche Fragen“, „Versicherungs- und Haftungsfragen“, „Ver-schwiegenheitserklärung“, „mögliche Aufwandsentschädigungen und deren Handhabung“, „Fahrtkostenregelungen“, „Polizeiliches Führungszeugnis“, „Kenntnisse über Fortbildungen für Ehrenamtliche“, „Datenschutz“, „EDV“, „Soziale Medien und deren Nutzung für die Aufgabe“. Hier wird einerseits die gute Unterstützung (bereits in der Aus- und Fortbildung) durch das Referat Ehrenamt genannt, andererseits eine raschere Reaktion auf sich verändernde Bedingungen, die rechtliche oder strukturelle Folgen haben, gewünscht.

Eine besondere Herausforderung, die auch bestimmte Kenntnisse brauche, stelle die Akquise neuer Ehrenamtlicher dar. Wie dies unter den heutigen gesellschaftlichen Bedingungen erfolgreich geschehen kann und welche Wege es hier gibt, könnte z. B. in einem Fachtag gesondert erörtert werden.

Ganz generell sei die Fähigkeit zum strukturellen und konzeptionellen Denken und Handeln und zur Strukturierung der eigenen Aufgabe (insbesondere bei den leitenden EhrenamtskoordinatorInnen) unabdingbar.

Zur begrifflichen und strukturellen Klarheit, schlagen manche EhrenamtskoordinatorInnen in diesem Zusammenhang eine deutlichere Benennung der faktisch vorhandenen unterschiedlichen Beauftragungen vor. Für eine trägerweite, eher koordinierende Funktion: „FreiwilligenmanagerIn“, für konkret praktische, begleitende und abteilungsbezogene Aufgabenstellungen: „EhrenamtskoordinatorIn bzw. „Ehrenamtsbeauftragte“.

#### **4.5 Begleitung und Unterstützung der Ehrenamtlichen durch die EhrenamtskoordinatorInnen**

Auch hier muss vorangestellt werden, dass je nach konkreter Aufgabenstellung (Koordinations- oder direkte Begleitaufgabe) die Antworten differieren.

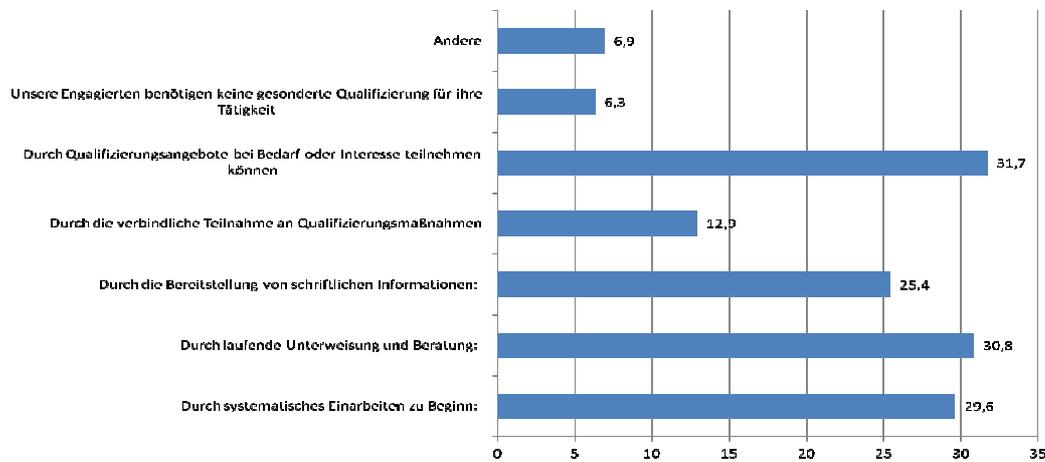
In der praktischen Begleitung der Ehrenamtlichen wurde in erster Linie die Ansprechfunktion der EhrenamtskoordinatorInnen für die Ehrenamtlichen genannt. Dass überhaupt eine klar definierte Person von Einrichtungsseite beauftragt und auch einrichtungsweit (und darüber hinaus) bekannt ist, sei die wichtigste Voraussetzung. Je besser diese Person sich der Einrichtung vorgestellt hat / vorgestellt wurde und je klarer ihre Aufgaben sind, desto leichter gelinge der „Brückenschlag“ zu den Freiwilligen, aber auch zu den einzelnen Abteilungen / Teileinrichtungen und den dort beschäftigten Mitarbeitenden. Vor allem die Leitungen haben darin eine wichtige Teilaufgabe, dies entsprechend transparent zu machen und zu kommunizieren.

In der offensiven Umsetzung dieser Ansprechfunktion liege die große Chance: „die Ehrenamtlichen müssen wissen, dass sie mit allen Fragen zu mir kommen können, ich habe für die Ehrenamtlichen immer eine offene Tür... und ich muss auch selbst in der Einrichtung immer wieder präsent sein und mich blicken lassen“. Gleichzeitig wird immer wieder die Zeitknappheit beklagt, die einer solch offensiven Umsetzung Grenzen setzt. Die Frage: „wie gelingt es, nah an den Ehrenamtlichen zu sein?“ läuft eigentlich permanent mit.

Die wichtigste Form der Unterstützung der Ehrenamtlichen ist das Gespräch mit ihnen. Dies beginnt in den meisten Fällen mit der Klärung der jeweiligen ehrenamtlichen Tätigkeit in der Einrichtung und mündet in aller Regel in einer (schriftlichen) Vereinbarung mit dem / der Ehrenamtlichen. Je nach Tätigkeit, wird in diesem Zusammenhang eine Verschwiegenheitserklärung unterzeichnet, sowie die evtl. finanzielle Vergütung für das Ehrenamt festgelegt (s. dazu auch die Ausführungen auf S. 18 ff). In diesem Erstgespräch werden in der Regel auch die Unterstützungsmöglichkeiten und –wege der Einrichtung bzw. der Ehrenamtskoordinierenden mitgeteilt und ggf. auch hier Absprachen getroffen, wie „regelmäßige Einzelgespräche“ „Teamtreffen“, usw.

Diese Treffen folgen keinem einheitlichen Muster. Dies zeigt auch schon das Ergebnis der quantitativen Befragung.

## Wie stellen Sie die Qualifizierung der freiwillig Engagierten sicher?



Angaben in Prozent , Mehrfachnennungen

In manchen Einrichtungen werden z. B. monatliche Treffen, zum Erfahrungsaustausch, zur Begegnung und zur Information über Neuerungen und ggf. zu organisatorischen Absprachen getroffen. Teilweise werden diese Treffen getrennt in Treffen für „Organisatorisches“ und Treffen für „Fachliches“. In anderen Einrichtungen finden solche Treffen „nach Bedarf“ statt. Dabei können natürlich auch die Ehrenamtlichen Bedarfe anmelden. Es gibt aber auch die Situation, dass dies gar nicht geregelt ist und Treffen „anlassbezogen“ oder auf „individueller Basis“ stattfinden. In Einzelfällen wird, bei entsprechender ehrenamtlicher Tätigkeit, auf Wunsch Supervision angeboten / vermittelt. Generell wünschenswert wäre bei diesen Treffen, eine gewisse Verstetigung nach einem festgelegten Zeitrhythmus. Dies muss natürlich einrichtungsbezogen - und den Rahmenbedingungen bzw. Möglichkeiten des ehrenamtlichen Engagements angepasst werden. Dabei müssen insbesondere die Erwartungen der Ehrenamtlichen an eine solche Begleitung im Blickfeld bleiben. Manche Ehrenamtliche wollen „eher ihr Ding machen“, andere suchen bewusst den „intensiven Kontakt“ mit anderen Ehrenamtlichen, z. B. in „Stammtischrunden“, „Kaffeetreffen“, usw. Eine generell mitlaufende Frage sei: „Passt es noch? Ist es so noch o.k.“

Bezüglich angebotener hausinterner Fortbildungen wird von unterschiedlichen Erfahrungen berichtet. Es dominiert eher eine gewisse Zurückhaltung der Ehrenamtlichen hinsichtlich solcher Angebote. Berichtet wird aber auch von guten Erfahrungen. Je näher ein Thema an den konkreten praktischen Aufgaben der Ehrenamtlichen „andocke“, desto eher wird ein Termin wahrgenommen. Auch Themen, die „Lebensfragen von Ehrenamtlichen“ aufnehmen (z. B. das Thema „Demenz“, Alzheimer“...), würden eher wahrgenommen. Dies ist angesichts des dominierenden Alterspektrums der Ehrenamtlichen (s. S. 17) nachvollziehbar. Es wurde in diesem Zusammenhang auch die Frage gestellt, ob bestimmte Themen der Fachtage des Referats Ehrenamt für die Ehrenamtlichen geöffnet werden könnten.

Die Herausgeber der „10 Thesen zur Weiterentwicklung von Freiwilligem Engagement“ formulieren in diesem Themenbereich als Zielvorgabe in These 6: „Freiwilliges Engagement steht und fällt mit der Gewinnung, Bindung und Qualifizierung von freiwillig Engagierten“. Diese These müsste ergänzt werden um den Begriff der „qualifizierten Begleitung“. Dies zeigt auch der nächste Punkt.

## 4.6 Dankes- / Anerkennungs- / Würdigungskultur

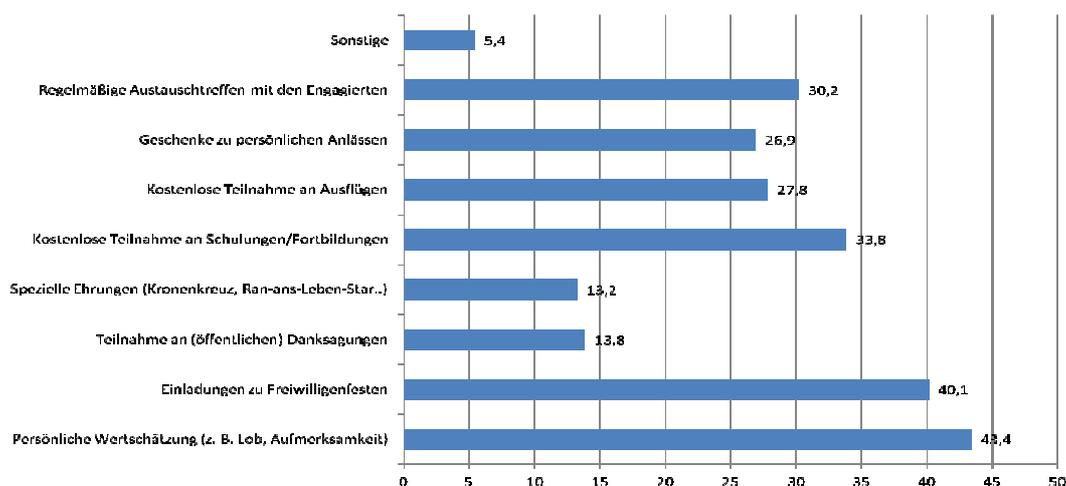
Als wichtigste Anerkennung und Wertschätzung wird, seitens der EhrenamtskoordinatorInnen die Wahrnehmung der Person und der Einsatz der / des Ehrenamtlichen „auf Augenhöhe“ genannt. Dies sei in erster Linie eine Haltungsfrage, zeige sich aber auch in der konkret praktischen Begleitung. Wichtig sei, den Ehrenamtlichen (im Rahmen ihres Einsatzes und ihrer Möglichkeiten) etwas „zuzutrauen“ und ihnen auch „Verantwortung zu übertragen“. Das Angebot von (kostenlosen) Fortbildungen wird in diesem Zusammenhang von einigen EhrenamtskoordinatorInnen als Form der Anerkennung angeführt.

Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl von Dankes-, Anerkennungs- und Würdigungsformen. Als Beispiele werden genannt:

- a) eher individuelle, persönliche Ausdrucksformen wie Geburtstagsgrüße und – glückwünsche, tlw. mit kleinen Geschenken verbunden, Weihnachtskarten...
- b) Formen der Begegnung und des Austausches (s. 4.5) wie regelmäßige oder gelegentliche Treffen, auch mit Personen der Leitung; Kaffee-, Teerunden, gemeinsame Frühstückstermine, Eisessenstermine, gelegentliche Ausflüge, Grillfeste, Sommerfeste, Weihnachtsessen...
- c) Besondere Ausdrucksformen, die von der (Gesamt)Einrichtung ausgehen, wie ein zentraler Dankeschöntag, zentrale Advents- oder Weihnachtsfeiern. Manche Einrichtungen verleihen bei solchen Anlässen, für langjährige Mitarbeit, auch das Kronenkreuz der Diakonie mit Urkunde an die Ehrenamtlichen. Einzelne Einrichtungen nutzen hierfür den „Internationalen Tage des Ehrenamts“ am 5. Dezember eines jeden Jahres.

Diese bunte Vielfalt zeigte sich bereits in der quantitativen Befragung.

### Wie würdigen Sie das Engagement der freiwillig Engagierten?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

Das Thema Dank und Würdigung scheint in den allermeisten Einrichtungen gut im Blick zu sein und wird auch vielfältig und kreativ umgesetzt, wengleich einzelne Ehrenamtskoordi-

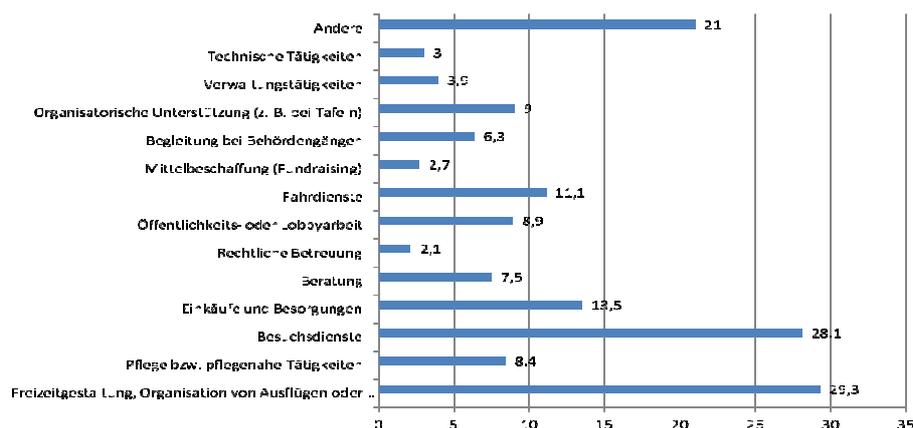
natorInnen hier noch Entwicklungs- und Klärungsbedarfe sehen. Vor allem die Frage: Wer ist für die Anerkennung / Würdigung zuständig: Ist das „nur der Ehrenamtskoordinator oder in erste Linie die Leitung, oder beide im Verbund?“ scheint (teilweise) klärungsbedürftig.

Insgesamt betrachtet, scheint die These 5 der „10 Thesen zur Weiterentwicklung von Freiwilligem Engagement“ in der Diakonie in Württemberg gut umgesetzt: „Das Freiwillige Engagement muss anerkannt und wertgeschätzt werden“.

#### **4.7 Ehrenamt – das „Plus“ in der Einrichtung**

In allen Interviews wird durchgängig betont, dass der Einsatz der Ehrenamtlichen „ein Plus zur Arbeit der hauptberuflich Beschäftigten“ darstellt und eine wichtige und wertvolle Ergänzung und Bereicherung ist. Diese vielfältige Ergänzung zeigte bereits der Befund aus der quantitativen Befragung. Dort interessierte die Frage, in welchen Tätigkeitsschwerpunkten die Ehrenamtlichen aktiv sind.

Was sind die Tätigkeitsschwerpunkte von freiwillig Engagierten in Ihrer Einrichtung?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

Dass Ehrenamtliche Arbeitsanteile von hauptberuflich Beschäftigten übernehmen, wird durchgängig verneint. Zwar wird vereinzelt erwähnt, dass hauptberuflich Beschäftigte gelegentlich ein wenig „neidisch“ auf die Tätigkeiten der Ehrenamtlichen schauen, weil diese Hilfestellungen erbringen, die auch hauptberuflich Beschäftigte gerne übernehmen würden (Alltagsbegleitung im Sinne von Besuchen und Gesprächen, Spaziergänge, Spieleangebote, Behördengangsunterstützung, Fahrdienste...), die aber nicht zum Kernauftrag gehören und auch nicht leistbar wären. Somit stellt der Einsatz der Ehrenamtlichen eindeutig eine Erweiterung der Möglichkeiten in der Begleitung der Klienten / Bewohner dar und damit auch eine zusätzliche „Qualität“. Einzelne EhrenamtskoordinatorInnen sprechen hier vom „Schatz des Ehrenamts“, den sie auf keinen Fall mehr missen möchten. Manche diakonischen Dienste und Initiativen (Tafelläden, Diakonieläden, Vesperkirchen...) wären ohne den Einsatz der vielen engagierten Ehrenamtlichen überhaupt nicht umsetzbar.

Wenn Abgrenzungsschwierigkeiten zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen auftreten, seien diese eher personen- / persönlichkeitsbezogener Art oder sind im Feld von Sympathie und Antipathie zu verorten. Schwierig sei es, wenn Ehrenamtliche „psychisch beeinträchtigt“ sind und deshalb das Miteinander nicht gelingt. Hier müsse im Einzelfall geprüft werden, ob man

sich von solchen Ehrenamtlichen nicht besser trennt. Eine gewisse Abgrenzungsschwierigkeit gäbe es bei Ehrenamtlichen, die über die Übungsleiterpauschale Geld für ihren Einsatz bekommen und dann hin und wieder auch als Aushilfen in Dienstplänen auftauchen. Hier plädieren die EhrenamtskoordinatorInnen für eine begriffliche Trennung in einerseits „Ehrenamtliche“ die lediglich Auslagenersatz bekommen und in „Freiwillig sozial Engagierte“, die für ihre Tätigkeit eine finanzielle Entschädigung bekommen. Näheres dazu im Kapitel „Monetarisierung“ (s. S. 18). Ein zusätzliches Problem stelle auch der Fachkräftemangel im sozialen und diakonischen Bereich dar. Hier sei die Versuchung groß, manche Aufgaben an qualifizierte Ehrenamtliche zu übertragen, was aber eigentlich nicht gehe.

#### **4.8 Altersstruktur der Ehrenamtlichen als Herausforderung**

Eine Herausforderung der nächsten Jahre, stellt die Altersstruktur der aktiven Ehrenamtlichen in den diakonischen Diensten und Einrichtungen dar. Dies hat auch schon die quantitative Erhebung gezeigt. Ca. 75 % der Ehrenamtlichen sind zwischen 50 und 80 Jahre alt, lediglich 25 % sind zwischen 16 und 50 Jahre. Diesen Trend bestätigen auch die EhrenamtskoordinatorInnen (Ausnahme sind hier insbesondere die Offenen Hilfen, s. dazu die Ausführungen im späteren Verlauf). Insbesondere im Bereich der Altenhilfe wird dies als besondere Herausforderung gesehen: „wir haben bei uns in der Einrichtung eine Befragung durchgeführt und haben dabei einen Altersdurchschnitt von 69,x Jahren ermittelt“. Vor allem in diesem Bereich stellt sich die Frage: „Wie kriegt man jüngere Ehrenamtliche?“. Es fehle zwar nicht an Versuchen und Ideen, diese würden aber nur „bedingt greifen“ (ein Akquise-Startup-Portal der Hochschule für Medien im Stuttgarter Raum, die Verstärkung der Kooperation mit Schulen, Kooperationen mit Firmen, die einzelne Abteilungen oder Gruppen wie Auszubildende, für einige Tage in diakonische Einrichtungen schicken, Verstärkung des FSJ, bewusste Öffnung der Einrichtung ins Quartier – bis hin zu baulichen Überlegungen, dass, z. B., im Gebäude - hier Altenhilfe, Anm. d. Verf. - gleich ein Kindergarten oder Räume für eine Musikschule oder auch ein offenes Cafe integriert wird / werden).

Generell wird die Öffnung ins Gemeinwesen als zukunftsweisender Schritt gesehen, der aber oftmals noch ins Bewusstsein der Leitungen eingehen muss, auf jeden Fall aber zukünftig verstärkt werden müsse.

Auch das Bemühen „Vorrüheständler direkt anzusprechen“ sei hier eine Chance, da viele Firmen (Post, Telekom...) ihren Mitarbeitern inzwischen Ausstiege bereits ab 55 Jahren anbieten (s. dazu auch die Vorschläge auf S. 21)

In den Einrichtungen der Offenen Hilfen stellt sich die Situation umgekehrt dar. Hier dominieren eher die jüngeren Ehrenamtlichen, insbesondere SchülerInnen und StudentInnen. In diesem Bereich besteht die Herausforderung darin, die Ehrenamtlichen über die Phase der Schule / Ausbildung / des Studiums hinaus zu halten. Hier werden Chancen vor allem in einer guten Begleitung durch den / die EhrenamtskoordinatorIn gesehen und man hofft, dass die guten Erfahrungen auch „Spätwirkungen“ zeigen. Andererseits ist man sich bewusst, dass heutige Berufe in der Regel eine hohe Mobilität von den Arbeitnehmern fordern, die eine Weiterführung eines angefangenen Engagements oftmals nicht mehr möglich machen.

Thematisiert, aber nicht problematisiert, wird in den Interviews der hohe Anteil der Frauen (Quantitative Studie: 71 % Frauen, gegenüber 29 % Männern). Frauen seien eher zugänglich für „das Soziale“, während Männer eher das „handwerklich-technische suchen“ oder auch Tätigkeiten wie „Fahrdienste“. Die diakonischen Einrichtungen würden eben eher Ehrenamtliche für soziale und diakonische Aufgaben suchen. Daraus erkläre sich der hohe Frauenanteil. Man könne in den jeweiligen Einrichtungen überlegen, wo es „männertypische Engagementbereiche“ gäbe, die man dann verstärken könne. Möglicherweise könnten hier Kooperationen mit „Sportvereine“ helfen, oder eben das bewusste Zugehen auf Vorrühe-

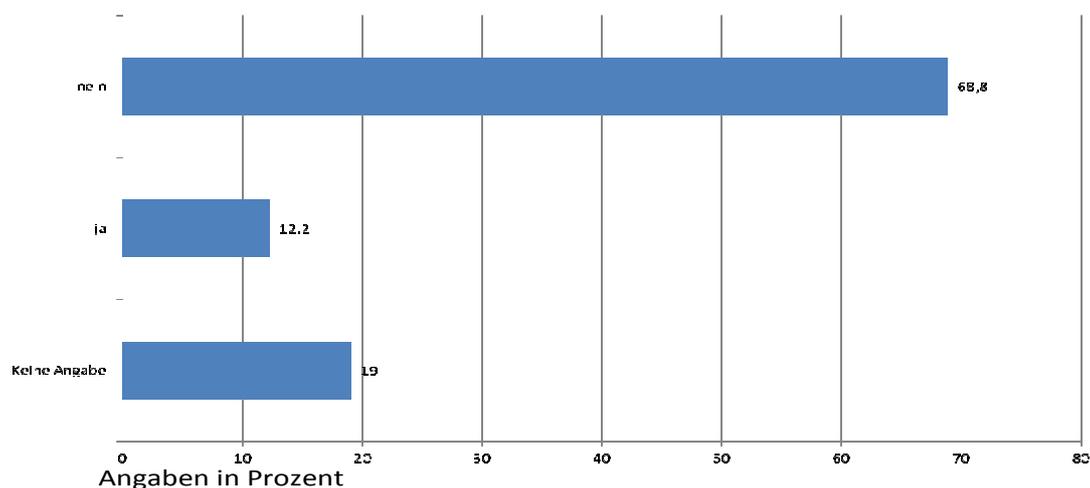
ständler. Ein dringender Handlungsbedarf wird hier von den EhrenamtskoordinatorInnen aber nicht signalisiert.

Herausforderungen, auf die sich EhrenamtskoordinatorInnen zunehmend einstellen sollten, fasst eine Interviewpartnerin folgendermaßen zusammen: „Wichtig ist mir, dass alle Formen des Engagements ihre Berechtigung haben. Also das klassische role-taking... hat absolut seine Berechtigung, vor allem für Menschen, die den Einstieg machen in das Engagement... vielleicht froh sind, wenn sie jemand fragt: hilfst Du bei uns im Cafe mit oder: wir brauchen jemand der mithilft, dass die Menschen in den Gottesdienst kommen und wieder zurück. Aber dann, daneben, haben wir halt die freien Formen, die zum Teil mit einem hohen Selbstbewusstsein einhergehen, die aber wichtig sind und wo ich meinen Ehrenamts(Mit)Verantwortlichen sage, nur wenn ihr die zulässt, oder mehr in Projektform arbeitet, werden wir auch jüngere Menschen reinkriegen ins Engagement.“

#### **4.9 „Wanderungsbewegung“ aufgrund gesteigerter Flüchtlingsarbeit**

Auf die Frage, ob es nennenswerte (auch alterspezifische) Veränderungen (Zu- oder Abgänge von Ehrenamtlichen) durch die starke Zunahme des Engagements für geflüchtete Menschen in den letzten Jahren gab / gibt, wurde einvernehmlich von ganz wenigen „Einzelfällen“ gesprochen. Eine nennenswerte Abnahme oder auch Zunahme im ehrenamtlichen Engagement der Einrichtungen wurde nicht wahrgenommen. Dies deckt sich mit den Aussagen und Ergebnissen der quantitativen Befragung und den Einschätzungen der Leitungspersonen (s. S. 40)

Haben Sie beobachtet, dass Ehrenamtliche das Engagement bei Ihnen reduziert oder beendet haben, um sich (verstärkt) in der Arbeit mit geflüchteten Menschen zu engagieren?



#### **4.10 Monetarisierung**

Die Frage, ob und inwieweit ehrenamtliches Engagement bezahlt werden soll, ist auch unter den EhrenamtskoordinatorInnen umstritten. Die Antworten reichen von: „die Ehrenamtlichen sind manchmal mehr als 8 Stunden vor Ort und haben das verdient“, über „es ist eine Gratwanderung“, bis „Ich will das eigentlich nicht. Ich will die Leute nicht mit Geld locken“. Sie bestätigen aber die Tendenz, dass die Entwicklung, „Geld in die Hand zu nehmen“, erkennbar ist.

Nach wie vor gibt es in großer Zahl den Einsatz von Ehrenamtlichen, die kein Geld für ihre Tätigkeit wollen. Manche verzichten sogar auf die Erstattung entstandener Unkosten. Auf der anderen Seite entwickelt sich aber ein Bewusstsein, dass (gute) ehrenamtliche Arbeit auch honoriert werden muss, berichten EhrenamtskoordinatorInnen. In vielen Fällen gibt es inzwischen in den diakonischen Einrichtungen und Diensten neben dem klassischen Ehrenamt auch freiwilliges Engagement, das entweder im Rahmen des Ehrenamtsfrei-  
betrags (bis 720 Euro/Jahr) oder der Übungsleiterpauschale (bis 2400 Euro/Jahr) vergütet wird. EhrenamtskoordinatorInnen sehen hier vor allem Notwendigkeiten zur Vergütung beim Engagement junger Menschen (SchülerInnen, StudentInnen). Ebenso beim Engagement von SeniorInnen mit niedriger Rente. Hier sollten in (begründeten Fällen) auch Entgelte bezahlt werden. Ob dies für „Harz-4-Empfänger“ sinnvoll ist, wird unterschiedlich eingeschätzt, da aufgrund gesetzlicher Vorgaben oftmals kein wirklicher „Zuverdienst“ möglich sei.

EhrenamtskoordinatorInnen berichten von unterschiedlichen Gründen, die bei dieser Entwicklung zur zunehmenden Monetarisierung eine Rolle spielen:

- a) für bestimmte Aufgaben brauche es fachliche Kompetenz und damit eine gewisse Qualifikation / Voraussetzung (z. B. ambulanter Bereich)
- b) manchmal spielen organisatorische oder pädagogische Notwendigkeiten eine Rolle (z. B., Cafebetrieb am Wochenende oder Freizeitmaßnahmen für Menschen mit Assistenzbedarf)
- c) selbstbewusste Ehrenamtliche / freiwillig Engagierte, die eine monetäre „Gegenleistung“ für ihr Engagement erwarten
- d) Vergütung schafft mehr „Verbindlichkeit“ in der Ausübung des Ehrenamts

Die hierfür notwendigen finanziellen Mittel, stellen je nach Arbeitsbereich und Maßnahme, eine große Herausforderung dar. Diese Mittel müssen in der Regel über den Haushalt der Einrichtung und somit indirekt über die Erstattungssätze der Kostenträger finanziert werden. Manche greifen hier auf Spenden zurück oder haben dafür Mittel aus Stiftungen zur Verfügung. „Eigentlich“ müsste hier „die Politik“ mehr tun. Den vielen Reden über die Bedeutung und Wichtigkeit des Ehrenamts, müssten nach überwiegender Ansicht der EhrenamtskoordinatorInnen (aber auch der Leitungspersonen, s. a. S. 42), mehr „finanzielle Unterstützungen“ folgen und in diesen Bereich der Arbeit fließen.

Wenn finanzielle Mittel fließen, schließen EhrenamtskoordinatorInnen „konkrete und detaillierte schriftliche Vereinbarungen“ mit den Ehrenamtlichen / freiwillig Engagierten ab. Auch aus versicherungsrechtlichen und verwaltungstechnischen Gründen, wählen die meisten EhrenamtskoordinatorInnen schriftliche Vereinbarungen mit allen Ehrenamtlichen.

Weil sich das „bezahlte Ehrenamt“ doch zunehmend ausweitet, plädieren EhrenamtskoordinatorInnen für eine begriffliche Trennung der Engagementformen. Für das unbezahlte Ehrenamt (mit Unkostenerstattung) soll auch weiterhin der Begriff „Ehrenamtliche“ verwendet werden. Für die (unterschiedlich) vergüteten Engagementformen soll künftig der Begriff „Freiwilliges soziales Engagement“ oder „vergütetes Engagement“ verwendet werden. Dies würde nach innen und außen eine größere Klarheit und Transparenz mit sich bringen.

In der Praxis scheint die Abgrenzung, wann eine „vergütete ehrenamtliche Arbeit“ in ein „Arbeitsverhältnis“ übergeht, schwierig und auch die rechtliche Situation scheint hier vielen nicht ganz klar. Auch dies könnte ein Thema für einen Fachtag sein. Diskutiert wird in diesem Zusammenhang die Frage, ob sich das klassische Ehrenamt nur „gut situierte Menschen leisten können“ und ob man dadurch „andere ausschließt“. Auch die Frage nach

den milieuspezifischen Hintergründen der Ehrenamtlichen und welche Milieus überhaupt oder nur am Rande im Ehrenamt vorkommen, könnte ein Thema für einen Fachtag sein.

In den Interviews wird immer wieder darauf hingewiesen, dass bei der Suche nach Ehrenamtlichen inzwischen ein „großer Wettbewerb stattfindet“ und „wir mit dem klassischen Ehrenamt hier unter Druck kommen“, worauf es zu reagieren gelte, natürlich nicht nur monetär, sondern auch konzeptionell.

In den „10 Thesen zur Weiterentwicklung von Freiwilligem Engagement“, stellen sich die Herausgeber auf die Seite des nicht monetarisierten freiwilligen Engagements und formulieren in These 3: „Freiwilliges Engagement ist unbezahlbar und soll nicht monetarisiert werden“. Ob diese Forderung den heutigen und zukünftigen Erwartungen an ein ehrenamtliches Engagement Stand halten kann, muss sich zeigen.

#### **4.11 Konzepte und Konzeptionen zur Förderung des Ehrenamts in den Einrichtungen**

Aus den Aussagen der EhrenamtskoordinatorInnen lässt sich der Eindruck gewinnen, dass vor allem große Einrichtungen (mit mehr als 100 Beschäftigten) eine schriftliche Konzeption (einzelne haben auch ein Handbuch) für die Arbeit mit Ehrenamtlichen haben. Manchmal ist dies im Qualitätsmanagement einer Einrichtung hinterlegt / eingearbeitet. Bei kleineren Einrichtungen scheint das nicht durchgängig der Fall zu sein. Hier müssen oftmals „Leitlinien“ oder eine einfache „Broschüre für das Ehrenamt“ diesen Aspekt (notdürftig) abdecken.

EhrenamtskoordinatorInnen berichten von unterschiedlichen Verfahrens- und Anwendungsweisen mit einer solche Konzeption / einem solchen Konzept. In manchen Einrichtungen ist es Aufgabe des / der EhrenamtskoordinatorInnen die Aktualität des Konzepts / der Konzeption / des Handbuchs immer wieder zu prüfen und Vorschläge zu dessen Fortschreibung zu erarbeiten. In anderen Einrichtungen „liegt es in der Schublade“ und wird zu bestimmten Anlässen immer wieder herangezogen und zitiert. Einzelne berichten, dass es zwar ein Konzept gibt, das aber dringend „überarbeitet“ und den aktuellen Gegebenheiten angepasst werden müsste. Wieder andere haben nur „ein Blatt“, auf dem hinterlegt ist, welche (verwaltungstechnischen) Dinge bei der Arbeit mit Ehrenamtlichen zu berücksichtigen sind.

Die Situation scheint in diesem Bereich sehr heterogen und das Bewusstsein, dass eine qualifizierte Ehrenamtsbegleitung über den verwaltungstechnischen Anteil hinausgehen und konzeptionell abgesichert sein muss, ist wohl nur in den größeren Einrichtungen vorhanden und wird dort auch überwiegend umgesetzt („gelebt“). Im Hinblick darauf, dass Kostenträger (z. B. die Heimaufsicht) wohl gelegentlich auch nachfragen ob es ein solches Konzept gibt, scheint hier doch Handlungsbedarf zu bestehen. Eine Konsequenz könnte sein, die Einführungskurse für EhrenamtskoordinatorInnen zu verstärken, bzw. sie verbindlicher zu machen, um die Bedeutung einer qualifizierten und konzeptionell abgesicherten Begleitung der Ehrenamtlichen zu unterstreichen und zu sichern.

Einzelne EhrenamtskoordinatorInnen berichten davon, dass solche Konzeptionen für die Öffentlichkeitsarbeit der Einrichtungen wichtig sind und, dass z. B. Vorstände solche Konzeptionen zu Verhandlungen mit Kommunen mitnehmen, wenn es um die Ausweitung von Standorten geht. Hierfür scheinen schriftlich verfassten Konzeptionen zunehmend von Bedeutung zu sein / zu werden. Auch für das Einwerben von Spenden oder Stiftungsgelder können solche Konzeptionen (in Broschürenform) hilfreich sein.

Aber auch nach „innen“ („Qualitätshandbuch“, „Intranet“...) seien solche Konzeptionen bedeutsam, da sie „Dinge klären, Transparenz schaffen, Aufgaben definieren und Möglichkeiten der Unterstützung benennen“.

#### **4.12 Unterstützungsnotwendigkeiten und -bedarfe**

Was die Unterstützung der EhrenamtskoordinatorInnen durch die Einrichtungsleitungen, also „Vorstände“, „Einrichtungsleiter“,... betrifft, wird von guter bis sehr guter Unterstützung und Würdigung berichtet. Gelegentlich wird der geringe oder sehr verzögerte Informationsfluss zwischen Leitungen und EhrenamtskoordinatorInnen bemängelt oder die Schwierigkeit mit dem Thema Ehrenamt in einer Sitzung / Besprechung mit Leitungspersonen vorzukommen, moniert, aber auch Verständnis signalisiert: „die haben halt oft auch andere wichtige Themen“. Dies hängt aber ganz wesentlich von der strukturellen Verankerung der Funktion und Aufgabe der Ehrenamtskoordination im Gesamtgefüge der Einrichtung ab. Es gibt auch Ehrenamtskoordinierende die direkt auf Vorstandsebene angesiedelt sind oder eine Stabstelle im Vorstand innehaben. Hier würden solche Probleme weniger eine Rolle spielen.

Generell wird von den EhrenamtskoordinatorInnen die Unterstützung durch das Referat Ehrenamt sehr geschätzt und viele Angebote auch angenommen. Neben spezifischen, an die jeweilige eigene Einrichtung gerichteten Bedarfe, werden in Richtung des Referats Ehrenamt eine Vielzahl von „Wünschen“ gerichtet. Einige davon betreffen auch andere Abteilungen im Diakonischen Werk Württemberg und auch den Vorstand / die Leitung.

Sehr begrüßt und auf jeden Fall auch künftig notwendig sei das Angebot der Ausbildung zum / zur EhrenamtskoordinatorIn. Insbesondere für die neuen EhrenamtskoordinatorInnen sei dies „eine große Hilfe“. Es sollte überlegt werden, ob eine solche Ausbildung für alle (neuen) EhrenamtskoordinatorInnen „nicht verbindlicher zu machen wäre“.

Sehr geschätzt (wenn auch nicht immer besucht) werden die Fachtage, die die Landesgeschäftsstelle organisiert und durchführt. Sie seien eine gute Mischung aus Begegnung und Austausch, aber auch zur Information über wichtige Themen. Eine Anregung war (s. o.) zu prüfen, ob manche Themen nicht auch für Ehrenamtliche geöffnet werden könnten. Für die inhaltliche Gestaltung künftiger Fachtage werden eine größere Zahl von Ideen und Themen genannt, die nachfolgend aufgelistet sind (die Reihenfolge stellt keine Priorisierung dar).

- Das Thema „Gewinnung von (jüngeren) Ehrenamtlichen / freiwillig Engagierten soll weiterbearbeitet werden“. Wie lassen sich unter den heutigen gesellschaftlichen Bedingungen neue Mitarbeitende gewinnen („Zukunftsfrage Ehrenamt“, „es bräuchte eine Marketinglinie für Ehrenamtliche“, ähnlich wie „Ran ans Leben“, „Wir brauchen Ehrenamt 4.0“).
- Damit in Verbindung: eine offensivere Öffentlichkeitsarbeit des Diakonischen Werks Württemberg an dieser Stelle. Ideen: Die Landesgeschäftsstelle geht auf den SWR zu mit dem Vorschlag, Thementage oder eine Themenwoche zum Ehrenamt im diakonischen Bereich ins Programm aufzunehmen. Einrichtungen gehen auf lokale TV-Sender zu, mit der gleichen Stossrichtung. Rundfunksender könnten über ehrenamtliches Engagement in Einrichtungen der Diakonie berichten (incl. Interviews, Grüßen, Dankesworte...).
- Wie kann die Förderung diakonischer Einrichtungen durch privatwirtschaftliche Unternehmen (Bosch, SAP, Ikea, Elring & Klinger, Schwörer...) verstärkt werden und worauf wäre zu achten?
- Was bedeutet Quartiersentwicklung? Worauf müssen diakonische Einrichtungen sich hier einstellen? Was wären hilfreiche Schritte? Wie kommt man vom Grundgedanken der „Fürsorge“ hier zur „Teilhabe“?
- Geldakquise – welche Fördertöpfe gibt es und wie kommt man als EhrenamtskoordinatorIn an diese ran?

- Digitalisierung- wie können ältere Ehrenamtliche (niederschwellig) im Umgang mit digitalen Medien geschult werden? Welche Erfahrungen liegen bereits vor?
- Wie können diakonische Einrichtungen vom Modell „Engagierter Ruhestand“ (Post, Telekom..) profitieren? Welche Kontaktmöglichkeiten gibt es? Welche Erfahrungen liegen bereits vor?
- Generell wird eine aktivere und schnellere Information und Unterstützung der EhrenamtskoordinatorInnen bei gesetzlichen Änderungen gewünscht. Von der Frage „wer braucht nun für seine Tätigkeit ein polizeiliches Führungszeugnis“? über „was muss ich aufgrund der neuen Datenschutzverordnung tun?“ bis zur Frage „was kommt mit dem neuen Bundesteilhabegesetz auf mich als EhrenamtskoordinatorIn zu?“ reicht das Spektrum.
- Ein mehrfach geäußerter Wunsch waren intensivere direkte / persönliche Kontakte („Besuche“) durch den Referenten in der Landesgeschäftsstelle mit EhrenamtskoordinatorInnen vor Ort in den Einrichtungen. Auch zur Beratung von Fragen, die dort anstehen. Dies dürfte aber eine Ressourcenfrage im Referat Ehrenamt sein.

#### **4.13 Politische Forderungen und Wünsche**

- Das Diakonische Werk Württemberg soll sich noch stärker und mutiger dafür einsetzen, dass gesellschaftliche Rahmenbedingungen geschaffen werden, die letztlich Einrichtungen wie Sozialkaufhäuser, Diakonieläden, Tafeln... überflüssig machen.
- Das Diakonische Werk Württemberg soll sich dafür einsetzen, dass Behinderte auf dem ersten Arbeitsmarkt bessere Chancen bekommen und sich Unternehmen nicht mehr „freikaufen“ können von der Verpflichtung, für diese Zielgruppe, Arbeitsplätze zu schaffen. Aber:
- Auch der 2. Arbeitsmarkt ist wichtig für Menschen die nicht in der Lage sind, auf dem ersten Arbeitsmarkt zu bestehen. 2-Jahres-Projekte sind letztlich nicht hilfreich, es braucht für diese Menschen Dauerlösungen.
- Das Diakonische Werk Württemberg soll sich dafür einsetzen, dass die Kosten für die Ehrenamtsbetreuung künftig entweder durch die Kostenträger oder durch anderweitige, verlässliche Regelungen übernommen werden, denn „Ehrenamt gibt´s nicht umsonst“.
- Das Diakonische Werk Württemberg / die Kirche müsse mehr Flagge zeigen bzgl. der Missstände in der Pflege und mehr darauf drängen, dass diese beseitigt werden, ggf. mit guten eigenen Beispielen vorangehen.
- Das Diakonische Werk Württemberg könnte sich stärker dafür einsetzen, dass das „kirchliche Ehrenamt“ und das „diakonische Ehrenamt“ sich mehr entdecken und näher zusammenrücken. Erlebt wird eher eine (große) Distanz.

#### **4.14 Zusammenfassende Eindrücke:**

Ehrenamtliches Engagement ist in den Einrichtungen der Diakonie in Württemberg seit vielen Jahren auf hohem Niveau vorhanden. Wie bereits 2011, konnten auch im Jahr 2017 ca. 35.000 Ehrenamtliche / freiwillig Engagierte ermittelt werden. Nimmt man die weithin freien Initiativen und Projekte im Bereich der Arbeit mit geflüchteten Menschen hinzu, engagieren sich nochmals ca. 15.000 Menschen. Hier ist aber ein Abbröckeln des Engagements erkennbar. Diese große Zahl Ehrenamtlicher benötigt eine gute und qualifizierte Begleitung.

**„Ehrenamt braucht Hauptamt“.** Auf diesen einfachen, aber zutreffenden Nenner, kann man die Erfahrungen von EhrenamtskoordinatorInnen, (aber auch Ehrenamtlichen und Leitungspersonen, s. S. 27 und 33) bringen. Diese Notwendigkeit, die bereits im „Diakonietext 11/2006“ und in den „10 Thesen zur Weiterentwicklung von Freiwilligem Engagement“ formuliert ist (s. o.), erfährt heute eine breite Umsetzung in den Einrichtungen der Diakonie.

In ca. 80 % der Einrichtungen (s.o.) gibt es einen oder mehrere Ansprechpersonen für Ehrenamtliche / freiwillig Engagierte. Etwas differenzierter wird diese erfreuliche Zahl, wenn man zur Kenntnis nimmt, dass für die reine Ehrenamtskoordination doch sehr unterschiedliche Ressourcen zur Verfügung stehen (in der Regel herrschen Mischaufträge vor) und man ist insgesamt noch weit entfernt von der Empfehlung der „Beratergruppe Ehrenamt“. Diese schlägt vor (s. o.), pro 80 Ehrenamtliche eine 100%-Stelle Ehrenamtskoordination vorzusehen. Man ist aber in der Diakonie in Württemberg auf einem guten Weg, den es entschlossen fortzusetzen gilt.

Die EhrenamtskoordinatorInnen plädieren für angemessene und klare Beauftragungen, insbesondere bei den Mischaufträgen. Die Aufgabenstellung reiche weit über den rein organisatorischen Bereich hinaus, das müsse im Blick bleiben.

Als hilfreiche Rahmenbedingungen werden die Unterstützung durch die Einrichtungsleitung sowie ausreichende finanzielle Mittel für die Umsetzung der Aufgabe genannt. Dass die Finanzen für diese wichtige Aufgabe, aus dem Etat der Gesamteinrichtung, bzw. über Spenden oder Stiftungen bestritten werden muss, sei angesichts der vielen Reden über die Bedeutung des Ehrenamts ein nicht akzeptabler Zustand. Hier müsse politische Lobbyarbeit gemacht werden, damit für die Begleitung Ehrenamtlicher, in Zukunft spezifische Finanzmittel zur Verfügung stehen.

Da die Zugangswege zur Aufgabe der Ehrenamtskoordinierenden sehr unterschiedlich sind, soll die Aus- und Fortbildung, die das Referat Ehrenamt anbietet, auf jeden Fall beibehalten werden und diese für NeueinsteigerInnen evtl. verbindlicher gemacht werden. Auch die Fachtage stellen wichtige Angebote für Begegnung, Unterstützung und Erfahrungsaustausch dar, die ebenfalls beibehalten werden sollten und aktuelle Themen aufgreifen sollen. Eine umfangreiche Liste findet sich auf S. 21.

Für die konkrete Umsetzung der Aufgaben braucht es vor allem pädagogische und soziale Fähigkeiten (s. S. 11) sowie spezifische inhaltlich-fachliche Kenntnisse (s. S. 12). Eine besondere Herausforderung stelle die Gewinnung neuer Ehrenamtlicher dar. Hier wird auf die Unterstützung und Hilfe des Referats Ehrenamt aber auch anderer Abteilungen des Diakonischen Werks gehofft.

In der Begleitung und Unterstützung der Ehrenamtlichen setzen die EhrenamtskoordinatorInnen hauptsächlich auf das Gespräch in seinen unterschiedlichsten Formen. Diese Gespräche folgen keinem einheitlichen Muster und sind einrichtungs- und stellenbezogen ausgerichtet. Mehrheitlich plädieren die Befragten für eine Verstetigung solcher Gespräche mit festgelegtem Zeitrhythmus, wobei „Organisatorisches“ und „Fachliches“ vorkommen soll.

Fort- und Weiterbildungsangebote sollten nah an den Tätigkeitsbereichen der Ehrenamtlichen andocken, bzw. „Lebensfragen“ der ehrenamtlich Engagierten aufgreifen, damit sie angenommen werden.

Eine ausgeprägte und vielfältige Dankes-, Anerkennungs- und Würdigungskultur wird praktiziert, die je nach Einrichtung unterschiedliche Formen und Wege nutzt. Dabei wird betont, dass die wichtigste Form der Anerkennung, die Begleitung der Ehrenamtlichen „auf Augenhöhe“ sei und ihnen bei ihrem Engagement auch etwas „zugetraut wird“.

Durchgängig wird das Ehrenamt als „Plus“ in den Einrichtungen verstanden und praktiziert. Wenn in Einzelfällen Abgrenzungsprobleme zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen auftreten, sucht man zeitnah im Gespräch nach Lösungen.

Für viele Einrichtungen stellt die hohe Alterstruktur der Ehrenamtlichen eine Herausforderung dar (Ausnahme: Offene Hilfen). Hier bemüht man sich um Wege zur Gewinnung jüngerer Ehrenamtlicher (zwischen 30 und 60 Jahren) und hofft dabei (s. o.) auf Unterstützung durch das Referat Ehrenamt und anderer Abteilungen des Diakonischen Werkes.

Bezüglich des Trends zur Monetarisierung und des Umgangs damit haben die EhrenamtskoordinatorInnen unterschiedliche Einschätzungen (s. S. 18 ff), machen aber selbst gute Vorschläge zum Umgang damit (s. S. 19).

Größere Einrichtungen haben zumeist eine Konzeption für die Arbeit mit Ehrenamtlichen. Bei kleineren Einrichtungen ist die Situation sehr heterogen. Mehrheitlich sehen die EhrenamtskoordinatorInnen solche Konzeptionen als wichtiges Hilfsmittel nach „innen“ und nach „außen“ (Gemeinwesen).

Welche Unterstützungsbedarfe gewünscht werden und welche politischen Forderungen durch das Diakonische Werk und das Referat Ehrenamt aufgegriffen / vertreten werden sollten, finden sich in großer Zahl auf S. 21 und 22.

## **5. Auswertung der Interviews mit den Ehrenamtlichen**

Um die Erfahrungen und Einschätzungen von Ehrenamtlichen zu ihren Tätigkeiten, zu ihrem jeweiligen ehrenamtlichen Einsatz und zur Begleitung im Ehrenamt einzuholen, wurden im Zeitraum Juni bis Juli 2018 fünf leitfadengestützte Gruppeninterviews (s. Untersuchungsdesign, S. 5) durchgeführt.

Nachstehend finden sich die Interview-Ergebnisse, die entlang der abgefragten Bereiche des Leitfragebogens (s. Anhang, S. 51) dargestellt werden.

Bei den Gruppeninterviews mit insgesamt 25 Ehrenamtlichen, konnte ein erfreulich breites Spektrum ehrenamtlichen Engagements in Einrichtungen der Diakonie erreicht werden. Von den stationären und offenen Formen der Behindertenhilfe und Jugendhilfe, über Besuchsdienste (überwiegend in der Altenhilfe) und Freizeitgestaltung, Begleitdiensten und Ausfüllhilfen, einem Seniorentelefon, einem Cafe-Betrieb, der Flüchtlingshilfe, der Schüler-Lernbegleitung, Diakonieläden, Handwerksdiensten/-hilfen, bis zur Suchtkrankenhilfe und der Schuldnerberatung reichten die Engagementbereiche der Interviewten.

### **5.1 Zugänge zum Ehrenamt**

Die Zugänge zum Ehrenamt sind sehr vielfältig. Vom „einschneidenden persönlichen Erlebnis“ als Auslöser, über das „allmähliche Hineinwachsen ins Ehrenamt“, der „Suche nach einer sinnvollen Betätigung“ (nach der Berufsphase), dem „Besuch einer Ehrenamtsmesse“, der Bewerbung auf eine „Anzeige im Internet“ oder auch des „direkt angefragt“ Werdens, reicht die Spanne.

Insgesamt betrachtet überwiegen Rückmeldungen, die die eigene Suche nach einer sinnvollen ehrenamtlichen Tätigkeit und die eigene Entscheidung für die Übernahme eines Ehrenamts betonen. Dies entspricht den Forschungsergebnissen (s. Freiwilligensurvey, u.a.) der letzten Jahre, dass die eigene/ persönliche Entscheidung für ein ehrenamtliches Engagement ein zentrales Moment des Strukturwandels im Ehrenamt darstellt. Trotzdem darf nicht außer Acht gelassen werden, dass auch die direkte Anfrage, für einen Teil der Interviewten, der Auslöser für das Nachdenken und die Übernahme eines Ehrenamts war. Beides muss im Blick bleiben und durch neue Formen der Ehrenamtsgewinnung (Messen, Internet, Soziale Medien) ergänzt werden.

In vielen Fällen spielte ein ausführliches Gespräch mit dem / der EhrenamtskoordinatorIn eine wichtige Rolle, vor allem für die endgültige Entscheidung zur Übernahme des Ehrenamts.

### **5.2 Motive**

Auch bei den Motiven ist zunächst einmal festzustellen, dass diese äußerst vielfältig und kaum summarisch einzugrenzen sind. Deshalb sollen hier einige Aussagen diese Vielfältigkeit dokumentieren:

- „Eine sinnvolle Tätigkeit nach der Berufsphase“ die entweder den beruflich erworbenen Kompetenzen entspricht oder das Hobby zum Ehrenamt macht. Oder aber
- Ein Ehrenamt das etwas ganz anderes ist, als das, was der Beruf von einem gefordert hat, etwas „was damit gar nichts zu tun hat“.

- Pragmatische Überlegungen wie „den Alltag nach der Berufsphase neu zu strukturieren“.
- Die „menschliche Hilfe“ steht bei vielen im Vordergrund – „man soll ja helfen, wo man helfen kann“, oder: „Ich will Zeit und Anteilnahme schenken“.
- Die Dankbarkeit für „ein gesundes, gutes Leben“ zum Ausdruck bringen.
- Das Ehrenamt soll „auch Spaß machen und „Glücksgefühle“ hervorrufen.
- Ehrenamtliche möchten „selbständig ihr Ehrenamt ausüben dürfen“ und auf „Augenhöhe“ von anderen Beschäftigten, bzw. dem / der EhrenamtskoordinatorIn wahr- und ernstgenommen werden.

In der Regel ist es ein Motivbündel, das Ehrenamtliche zu ihrem Engagement führt (vgl. Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements<sup>8</sup>).

Interessant war die Beobachtung, dass kaum jemand explizit das christliche Motiv der Nächstenliebe für sein ehrenamtliches Engagement benannt hat.

### **5.3 Win-win-Situation im Ehrenamt**

Auf die Frage, was das Ehrenamt den Ehrenamtlichen selbst „bringt“ und welchen Gewinn sie selbst davon haben, waren die Antworten (naturgemäß) vielfältig. Besonders betont wurde mehrfach:

- die „Gruppengemeinschaft“ unter den Ehrenamtlichen und der (auch private) Kontakt untereinander.
- gefolgt von den (bereits oben als Motiv genannten Aspekten) „ich kann etwas Sinnvolles in meinem Ruhestand tun“ oder „eine Tätigkeit ausüben, die mich erfüllt“, bzw. „ich kann mit meiner Zeit wertvoll umgehen“.
- „dass ich dazu beitragen kann, dass (alte) Menschen noch ein lebenswertes Leben führen können“ und die „Freude darüber, dass ich meine Kompetenzen einbringen kann“
- Vor allem die Anerkennung und die Reaktionen sowie der Dank der „Klienten“, wurde mehrfach betont: „die freuen sich und sind dankbar, dass jemand da ist, der ihnen hilft“, bzw. „es kommt soviel zurück“ oder, „die geben Dir halt einfach soviel Liebe und Zuwendung“ (Behindertenhilfe – Anmerkung des V.-), sowie „dass ich noch anderen Menschen ein Lächeln ins Gesicht bringen kann und Freude erzeugen kann, das finde ich schön“.

Aber auch andere „Gewinne“ durch das Ehrenamt wurden genannt:

- „Ich setze mich durch mein Ehrenamt (in der Altenhilfe – Anmerkung d. V.) mit meiner eigenen Zukunft, meinem nächsten Lebensabschnitt auseinander, dem ich mich ja mit Siebenmeilenstiefeln nähere – und das finde ich einen Gewinn“.

---

<sup>8</sup> Dt. Bundestag: Drucksache 14/8900, Bericht der Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“, S. 51, Berlin 2002

- Dass man „geistig beweglich bleibt“ bzw. auch noch herausgefordert wird: „es ist eine anspruchsvolle Tätigkeit, die mich noch etwas fordert“

Ein Ehrenamtlicher formulierte es so: „Für mich ist es eine win-win-Situation“ und das zieht sich eigentlich wie ein roter Faden durch alle Interviews mit den Ehrenamtlichen.

Dieser summarische Eindruck, dass Ehrenamtliche auch für sich selbst etwas „gewinnen“ wollen, entspricht den empirischen Befunden der letzten Jahre. Altruistische Motive finden sich zwar nach wie vor, sie verlieren aber an Boden, gegenüber subjektiv-egoistischen, bzw. subjektiv-biografischen Motiven, die auch Erwartungen an ein Ehrenamt deutlich machen.

#### **5.4 Hilfreiche Ressourcen und Kompetenzen**

Die Rückmeldungen sind hier stark abhängig vom Ehrenamtsbereich, in dem sich die Interviewten engagieren und unterscheiden sich deshalb. Es dominieren Rückmeldungen, die vor allem erworbene Kompetenzen „aus dem Berufsleben“ benennen. Z. B. die Tätigkeiten als LeiterInnen / verantwortliche MitarbeiterInnen von Einrichtungen (Schulen, Wirtschaft, Kreditinstituten) und die damit verbundenen Kenntnisse und Kompetenzen im Umgang mit der Führung von Menschen: „Also, ich denke, dass wir aus unserem Arbeitsleben, vor allen Dingen, wenn man in Führungspositionen ist, muss man soziale Kompetenzen haben, weil man muss ja mit unterschiedlichsten Menschen umgehen können. Also, das ist ein Handwerkszeug, das wir einfach aus dem Arbeitsleben mitbringen“. Aber auch der Wechsel aus einer sozialen (erlernten) Berufstätigkeit in das soziale Ehrenamt, bzw. das Einbringen des persönlichen Hobbys ins Ehrenamt (Musizieren, Singen, u. a.) spielen eine Rolle.

Übereinstimmend werden vorrangig die sozialen Kompetenzen, die man braucht, hervorgehoben, wie „Einfühlungsvermögen“, „Offenheit“, „Gesprächsfähigkeit“, „Geduld und Verständnis“, „Zuhören und Hinhören können“, „Neugier“. Benötigt werden aber auch „Teamfähigkeit“, „seine eigenen Grenzen kennen und akzeptieren“, „Durchhaltevermögen und konsequentes Verhalten“ und das „Bestehen von Konfliktsituationen“.

Je nach Aufgabenbereich ist es wichtig organisieren und strukturieren zu können: „Ich habe auch ein Talent, glaube ich zu strukturieren und zu organisieren. Also da bin ich relativ gut“.

Auch der (regelmäßige) Austausch mit Ehrenamtlichen im gleichen Engagementbereich wird als wichtige und mutmachende Ressource genannt, sowie die Begleitung und Unterstützung durch den / die EhrenamtskoordinatorIn: „etwas, was mir ganz arg wichtig ist: ich weiß, dass ich Frau X (Ehrenamtskoordinatorin – Anmerkung d. V.) im Rücken habe. Wenn ich also Schwierigkeiten habe, bekomme ich da Rückendeckung“.

Es werden in diesem Zusammenhang von den Interviewten zwar auch Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten (der verschiedenen Einrichtungen) genannt, die aber offenbar nur von wenigen selbst wahrgenommen werden. Man weiß immerhin um diese Möglichkeiten.

#### **5.5 Wünsche Ehrenamtlicher für ihre Engagement**

Hier werden viele einrichtungsbezogene Bedarfe und Wünsche genannt, die in diese Zusammenfassung nicht eingehen, da sie zu spezifisch sind. Einrichtungsübergreifende Wünsche und Bedarfe wären aus Sicht der Ehrenamtlichen (dies sind oftmals Einzelnennungen):

- „Umgang mit Nähe und Distanz“.

- „gezielte Fortbildungen im jeweiligen Ehrenamtsbereich“ (z. B. „Demenz“, „Epilepsie“, „Behinderungsarten“.....).
- „Wie geht man mit schwierigen Menschen („Fällen“) um?“
- „Konfliktmanagement“.
- Wann braucht es „Supervision“?
- Mehrfach genannt wurden auch „eine bessere Kommunikation“ und „verlässlichere Absprachen“ (zwischen Ehrenamtlichen und Hauptberuflichen bzw. Leitungspersonen).

Erkennbar war der Wunsch nach dem direkten Nutzen einer Fortbildung / eines Themas für die ehrenamtliche Tätigkeit. Umfangreiche Einführungskurse, Fort- und Weiterbildungsangebote, die als „Anforderung“ für das ehrenamtliche Engagement erscheinen, werden von den Befragten eher zurückhaltend beurteilt. Auf eine gute Einführung in die ehrenamtliche Tätigkeit wird aber überwiegend Wert gelegt.

### **5.6 Trennschärfe zwischen ehrenamtlicher und hauptberuflicher Tätigkeit**

Die Trennschärfe zwischen ehrenamtlicher Tätigkeit und hauptberuflicher Tätigkeit wird in den Interviews als überwiegend „gegeben“ bezeichnet. In Einzelfällen kann es zu notwendigen (neuen) Abklärungen bzgl. der jeweiligen Zuständigkeiten kommen, die dann i. d. R. auch zeitnah (ggf. auch mit Unterstützung durch den / die EhrenamtskoordinatorIn) vorgenommen werden. Manchmal führen aktuelle „Drucksituationen“ dazu, dass Ehrenamtliche im Einzelfall eine Aufgabe übernehmen, die eigentlich hauptberuflich Beschäftigte übernehmen müssten („Klogang, o. ä.“). Das sind aber wohl die absoluten Ausnahmen. Auch die Einschätzungsfrage, ob Ehrenamtliche Hauptamtliche verdrängen, wurde einheitlich verneint: „nein, absolut nicht, wir sind die Ergänzung für die Hauptamtlichen, aber keine Verdrängung, das muss man eindeutig so sehen“. Es wird im Bereich der Schuldnerberatung von den interviewten Ehrenamtlichen eine Aufstockung der Hauptamtlichen gefordert, da der Bedarf die ehrenamtlichen Möglichkeiten „weit überschreitet“.

Von einigen Ehrenamtlichen werden mehr Treffen zwischen Ehrenamtlichen und hauptberuflich Beschäftigten der jeweiligen Bereiche gewünscht, auch als „Veranstaltungen zur Verbesserung der Zusammenarbeit“.

### **5.7 Vorgaben vs. Gestaltungsspielraum**

Außer allgemeinen Vorgaben für die Umsetzung des jeweiligen Engagementbereichs, berichten die Ehrenamtlichen von keinerlei Einschränkungen oder gar Gängelungen. Im Gegenteil, oftmals wird dankbar von den Verantwortlichen formuliert: „schön, dass sie da sind und das machen“. Auch der jeweilige Gestaltungsspielraum wird von den Interviewten als „groß“ bezeichnet. Der Spielraum für die Umsetzung eines gewissen „Eigensinns“ im ehrenamtlichen Engagement scheint gegeben.

### **5.8 Verständnis des Ehrenamts**

Die ehrenamtliche Tätigkeit wird von der weit überwiegenden Zahl der Befragten als „individuelle“, „freiwillige und jederzeit auch widerrufbare“ Tätigkeit verstanden, die i. d. R. nicht bezahlt wird und lediglich Auslagenersatz beinhaltet. Es ist eine „subjektiv sinnvolle Tätig-

keit“, die auch „Spaß“ machen soll. In der Diskussion wird aber deutlich, dass unter „besonderen Umständen“, auch Geld eine Rolle spielen darf (s. Monetarisierung).

### **5.9 Die Bedeutung des konfessionellen Hintergrunds der Einrichtung**

Nur für wenige Befragte spielt der konfessionelle Hintergrund der Einrichtung für ihr Engagement eine Rolle. Diese Interviewten waren / sind meistens im kirchlichen Bereich zusätzlich ehrenamtlich aktiv (Kirchengemeinderat, Kirchenchor, Pastor im Ruhestand...). Für die meisten spielt der konfessionelle Hintergrund keine Rolle. Dies zeigen eine Reihe von Einzelvoten:

- „Insofern ist die Organisation dahinter, so sie denn menschlich funktioniert, wichtig, aber was für ein Vorzeichen sie jetzt hat, ist mir so was von egal“.
- „Also, da kommt es mir nicht auf die Einrichtung an, das muss einfach nur funktionieren“.
- „Aber letztlich ist es mir egal, wie die Organisation heißt und welche Ausrichtung da ist, ob katholisch oder evangelisch, das ist mir völlig wurst“.
- „Dass es eine kirchliche Einrichtung ist, ist mir nicht so wichtig, aber ich finde es schön“.

Insgesamt ist dieser Befund aus Sicht des Verfassers doch einigermaßen irritierend und wäre wohl ein Grund für weitere Diskussionen dieses Sachverhalts.

### **5.10 Monetarisierung und Ehrenamt**

In allen Interviews wird deutlich, dass die Befragten für sich persönlich (bis auf eine jüngere Ehrenamtliche) keine finanziellen Vergütungen erwarten: „Also für meine Tätigkeit als solches würde ich hier nie irgendwie Geld nehmen“; „Für mich wäre das ein Negativfaktor, wenn da was bezahlt werden würde“; „Für das, was ich mache, möchte ich dezidiert überhaupt gar kein Geld nehmen“. Begründet wird dies meistens mit der finanziell abgesicherten Lebenssituation der Befragten, bzw. mit der grundsätzlichen Einstellung zum Ehrenamt: „das hier mache ich im Ehrenamt, wirklich im Ehrenamt, dass es auch Ehrenamt bleibt“. Einzelne Befragte erwarten nicht einmal Auslagenersatz und wiederum andere bitten lediglich um eine Spendenbescheinigung (z. B. für gefahrene Kilometer).

Im Hinblick auf andere Zielgruppen, die sich ehrenamtlich engagieren, fallen die Einschätzungen und Haltungen differenzierter aus. Wenn sich z. B. ältere Menschen engagieren, die nur eine kleine Rente bekommen, „wäre vielleicht so eine kleine Aufwandsentschädigung... hier nicht schlecht“. Auch im Hinblick auf das Engagement von SchülerInnen und StudentInnen wird Verständnis für eine monetäre Gegenleistung signalisiert: „Ich finde es auch in Ordnung, wenn junge Menschen das machen, dass sie auch eine monetäre Entschädigung bekommen“. Auch wenn besonders anspruchsvolle Tätigkeiten ehrenamtlich übernommen werden, ist eine Aufwandsentschädigung / pauschale Entschädigung für viele vorstellbar, aber „es kommt auf den Bereich an, es kommt auf den Verantwortungsgrad auch ein bisschen mit an“. Die Einschätzungen könnte man mit dem nachfolgenden Zitat zusammenfassen: „Man sollte vielleicht einfach unterscheiden, zwischen dem echten, reinrassigen Ehrenamt, dem reinrassigen Hauptamt, wo nach Stunden bezahlt wird und vielleicht auch noch etwas dazwischen“.

Die Interviewten sehen aber auch das „Neid-Problem“, das auf-kommen kann, „aber, wenn ich dann höre, dass im gleichen Unternehmensteil andere für ihre ehrenamtliche Tätigkeit eine Aufwandsentschädigung bekommen, dann frage ich mich dann schon, wieso gibt es da was und da gibt´s nix“.

Die Ehrenamtlichen liegen mit ihren Einschätzungen und Haltungen sehr nahe bei den Einschätzungen und Haltungen der EhrenamtskoordinatorInnen (s. dort, S. 18 ff)).

### **5.11 Formen der Wertschätzung und des Dankes**

Die Interviewauswertung der Ehrenamtlichen bestätigen die Ergebnisse der quantitativen Untersuchung dahingehend, dass sehr vielseitige und sehr unterschiedliche Formen der Wertschätzung praktiziert werden (s. die Folie auf S. 15). Die befragten Ehrenamtlichen begrüßen dabei insbesondere individuelle/persönliche Formen des Dankes und der Wertschätzung (individuelle Geburtstagskarten, besondere Gutscheine für..., gemeinsame Ausflüge, Kaffetrinken mit andern Ehrenamtlichen und dem / der EhrenamtskoordinatorIn...). Die vielfältigen wiederkehrenden Formen (Weihnachtsessen/-feier/-geschenke, Sommerfest, Ehrenamtsempfänge....) werden zwar i. d. R. gerne angenommen, aber auch als wiederkehrende „Rituale“ problematisiert und teilweise kritisiert: „ist immer das Gleiche“. Manche Ehrenamtliche schätzen auch Teamsitzungen und Gruppentreffen als Formen der Wertschätzung und zur Sicherung des Informationsflusses und der Absprachen. Manche sehen öffentliche Würdigungen (z. B. durch Kommunen) für langjährige und verantwortungsvolle Tätigkeiten als sinnvolle Würdigungsformen. Auch Urkunden und „Nadeln“ werden (vor allem von älteren Ehrenamtlichen) als sinnvolle Formen der Wertschätzung bezeichnet.

Eine gewisse Einigkeit gab es dahingehend, dass die Würdigungsformen für die Einrichtung, die Engagementbereiche und die Ehrenamtlichen „passen müssen“ und somit jede Einrichtung für sich entscheiden muss, was für sie „richtig ist“.

Für die Ehrenamtlichen ist neben diesen Formen, in besonderem Maße die Wertschätzung durch die betreuten Personen / Klienten von großer Wichtigkeit: „ja also, die Gäste, von denen kommt ein freudiges und herzliches Dankeschön auf jeden Fall rüber. Das freut mich sehr, weil da spürt man einfach, für die war es heute ein besondere Nachmittag“; „also am Schönsten ist es, wenn die Leute... wenn die Dankeschön sagen für das Gespräch und sie haben mir weitergeholfen, also das ist meiner Ansicht nach die schönste Anerkennung“.

Daneben spielt die Begleitung und Betreuung durch den / die EhrenamtskoordinatorIn „auf Augenhöhe“ eine große Rolle. Die überwiegende Zahl der Befragten ist „sehr zufrieden“ mit dem Einsatz und Engagement der EhrenamtskoordinatorInnen. Manche sind voll des Lobes über „ihre/n“ EhrenamtskoordinatorIn. Einzelne merken an, dass es manchmal „zu lange dauert“ bis der / die EhrenamtskoordinatorIn auf Anfragen / Problemstellungen reagiert.

### **5.12 Anreize um ehrenamtliches Engagement zu fördern**

Generell sind geeignete Formen der Anerkennung und Wertschätzung (s. o.) wichtige Anreize für ein ehrenamtliches Engagement, wobei eine „gute Begleitung durch den / die EhrenamtskoordinatorIn“ besonders wichtig ist. Darüber hinaus wird eine gute Öffentlichkeitsarbeit gewünscht: „Marketing fürs Ehrenamt“; „das Ehrenamt besser nach außen zu verkaufen“. Hierbei soll vor allem „der Gewinn, den man selber davon hat“ in der Vordergrund gerückt werden: „Alle diese Dinge im Umgang mit den Menschen, die man erlebt hat, da habe ich immer etwas für mich persönlich mitgenommen und bekommen“ und „da ist einfach auch der Spaß mit den Menschen“. Nur „Stellen ins Netz stellen, reicht nicht“.

Einzelne votieren für mehr gemeinsame Veranstaltungen von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen, um die Zusammenarbeit zu verbessern: „Einmal im Jahr, oder so, sollte die unter einem gemeinsamen Thema stehen, das sowohl Hauptamtliche als auch Ehrenamtliche betrifft, ein Fachthema ... das man gemeinsam bearbeitet“.

Wichtig wäre außerdem, dass Kosten für Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen übernommen werden.

### **5.13 Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen**

Die Zusammenarbeit zwischen den hauptberuflich angestellten MitarbeiterInnen und den Ehrenamtlichen, wird (bis auf eine Ausnahme) als „unproblematisch“ bis „sehr gut“ bezeichnet. Natürlich können „im Einzelfall“ Probleme auftreten, die dann aber relativ zügig besprochen und geklärt werden. Schwierig wird eine Klärung, wenn das Problem in der Persönlichkeitsstruktur des / der hauptberuflich beschäftigten Person liegt. Dies scheinen aber absolute Ausnahmesituationen zu sein.

### **5.14 Konzept / Konzeption für die Ehrenamtsbegleitung**

Auf diese Frage konnten nur wenige Ehrenamtliche präzise antworten. Die meisten bestätigten, dass es wohl „so was gibt“ oder auch „Informationsmaterial für Ehrenamtliche“ und „so was wie Standards für Ehrenamtliche“. Einzelne bestätigten, dass es „definitiv ein Konzept für die Ehrenamtsbegleitung gibt“, bzw. „dass daran gerade gearbeitet wird“. Vielleicht erklärt das nachstehende Zitat, warum die Frage für die Interviews mit den Ehrenamtlichen etwas deplaziert war: „Ich kann mir vorstellen, dass es Ehrenamtliche auch nicht wirklich interessiert, ob es da ein Konzept gibt. Wenn die Zusammenarbeit klappt, ist es okay, aber ob es da ein Konzept gibt – wer schaut da rein, wer?“

### **5.15 Entwicklungen, Hoffnungen und Befürchtungen im Hinblick auf das Ehrenamt**

Die meisten Rückmeldungen wurden in dieser Rubrik als einrichtungsbezogene Rückmeldungen gegeben, die sehr spezifischen Charakter hatten und deshalb hier nicht aufgenommen werden. Einrichtungsübergreifende Entwicklungen, Hoffnungen und Befürchtungen, die allgemeinere Aspekte benennen, werden nachstehend zusammengefasst.

Mehrfach wurde genannt, dass die Öffentlichkeitsarbeit (s.o. „Anreize“, S. 30) für das Ehrenamt, durch die Einrichtungen und Einrichtungsleitungen verbessert werden müsste. Eine Reihe von Vorschlägen wurde dazu gemacht:

- „Ich finde eine Möglichkeit ist, in den Medien zu sein. In der Öffentlichkeit. Es wird mir zu wenig, z. B., in der Zeitung, in den Printmedien und es wird mir zu wenig im Fernsehen berichtet“.
- „Wenn da die Diakonie die da bombardieren würde, alle 8 Tage oder 14 Tage. Ich sage jetzt mal eine TV-Serie zu Ehrenämtern und Ehrenamtsmöglichkeiten oder alle 8 oder 14 Tage ein kleiner Artikel in der Zeitung“.
- „mehr Aufklärungsarbeit wäre da sehr wichtig, es sind oft Ängste da, diesen Schritt zu machen und irgendwo in ein Ehrenamt reinzugehen“.
- „Es müsste auch besser erkennbar sein, ob man ein langfristiges Engagement erwartet oder ein zeitlich überschaubares“.

- „Also das heißt ja nicht umsonst: Tue Gutes und rede ruhig darüber“

Eine Befürchtung / Beobachtung ist, dass die Finanzierung von Projekte überhand genommen hat und Regelfinanzierungen zurückgefahren werden. Der Wunsch wäre: „dass Projektfinanzierungen mehr in Regelfinanzierungen übergehen“ und nicht Geld „für das hauptamtliche Personal fehlt“.

Manche sehen den gesellschaftlichen Wandel generell als Gefahr für das Ehrenamt: „Ich befürchte, dass sich auf Dauer vielleicht doch etwas ändert, weil die Gesellschaft verändert sich meines Erachtens... diese Oberflächlichkeit in der Gesellschaft, die Unzufriedenheit. Da habe ich Sorge, dass sich in Richtung Ehrenamt was tut und in der Zukunft weniger wird oder nachlässt“, oder; „da habe ich einfach so die Befürchtung, dass der Blick für die anderen Menschen, für die Andersartigkeit der Menschen im puren Egoismus erstickt“.

Vereinzelt wird die Veränderung in der Gesellschaft als Chance gesehen: „dass einfach die Gesellschaft ein bisschen offener für die Behinderten ist und über Förderschulen versucht wird, solche Menschen in den ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln“.

Einzelvoten benennen auch die Stabilität des Ehrenamts: „In Baden-Württemberg hat ja das Ehrenamt einen hohen Stellenwert und ist noch hoch angesehen und das sollte auch so bleiben und sollte wirklich auch nach außen hin strahlen und weiterhin... für jeden der das machen möchte, wichtig sein“.

Und wiederum Einzelne sind einfach zufrieden mit dem status quo: „Ich fühle mich glücklich und habe gerade keine speziellen Punkte wo ich sage: Hier sollte man, entweder auf der direkten... oder politischen Ebene etwas tun“.

## 5.16 Zusammenfassende Eindrücke

Die Zugänge zum Ehrenamt sind überaus vielfältig und spiegeln die derzeitigen Wege der Gewinnung Ehrenamtlicher wider. Die Motive variieren stark, lassen sich aber darin bündeln, dass alle Ehrenamtlichen etwas für sich subjektiv Sinnvolles gesucht und gefunden haben, was ihrer jeweiligen Lebensphase entspricht.

Vor allem der Dank der betreuten Menschen / der Klientel bedeutet den Ehrenamtlichen viel. Aber auch die Anerkennung und Wertschätzung durch die Einrichtungen (Leitungen, EhrenamtskoordinatorInnen) ist wichtig für das Engagement. Diese drückt sich in vielfältigen Formen und auf unterschiedlichen Wegen aus.

Ehrenamtliche schätzen es, wenn ihre Kompetenzen wahr- und ernst genommen werden und ihnen „auf Augenhöhe“ begegnet wird. Fort- und Weiterbildungsangebote sind ihnen in der Regel zwar bekannt, werden aber von der Mehrzahl der Befragten eher nicht wahrgenommen. Dafür legen sie großen Wert auf Begleitung und situationsgebundene Hilfe (insbesondere durch Ehrenamtskoordinierende).

Manche wünschen sich mehr Austauschmöglichkeiten, insbesondere mit den hauptamtlich angestellten MitarbeiterInnen. Von größeren Schwierigkeiten mit hauptberuflichen Kräften wird nicht berichtet, eher von guter, sich ergänzender Zusammenarbeit.

Dass der konfessionelle Hintergrund der Einrichtung für die allermeisten Ehrenamtlichen kaum eine Rolle spielt ist interessant und ggf. auch diskussionswürdig.

Zum Thema „Vergütung im Ehrenamt“ haben die Befragten eine klare Meinung: für sich selbst wollen sie dies nicht. Sie verstehen und begrüßen aber Vergütungsmöglichkeiten für bestimmte Zielgruppen (ältere Menschen mit kleiner Rente, SchülerInnen, StudentInnen).

Verbessert werden müsste die Öffentlichkeitsarbeit für das Ehrenamt. Hier müssten auch neue Strategien überlegt und neue Wege ausprobiert werden (s. die Vorschläge auf S. 30 f)

Zur Frage, wie sich das Ehrenamt weiterentwickeln wird, haben die Interviewten sehr unterschiedliche Einschätzungen. Die einen halten das Ehrenamt (insbesondere in Württemberg) für sehr stabil. Andere sehen die gesellschaftlichen Entwicklungen eher problematisch und befürchten ein Einbrechen des ehrenamtlichen Engagements.

Über alle Interviews hinweg zeigte sich eine überaus zufriedene Stimmungslage und eine hohe Motivation bei den befragten Ehrenamtlichen.

## 6. Auswertung der Interviews mit den Leitungspersonen

Mit dem Ziel, wenigstens exemplarisch, die Einschätzungen und Sichtweisen von Personen in der Leitung diakonischer Einrichtungen einzuholen, wurden mit sechs Personen Einzelinterviews durchgeführt. Wichtig war dabei, die „Breite“, von diakonischen Einrichtungen abzubilden (kleine und große Einrichtungen, städtischer / ländlicher Kontext, von Offener Hilfe bis Altenhilfe und Komplexeinrichtungen). Auch für diese Interviews diente ein Leitfragebogen (s. Anhang).

### 6.1 Bedeutung von Ehrenamt und Ehrenamtlichen

Generell ist es jeder befragten Leitungsperson bewusst, dass das Ehrenamt in den Einrichtungen ein wichtiger Baustein für den gesamten sozialen und diakonischen Bereich ist. Einige Dienste (Offene Hilfen, Altenpflege, ...) könnten ihre vielfältigen Angebote nicht in einem so umfassenden Maße anbieten, wenn es kein Ehrenamt gäbe. Diese Leitungspersonen sind sich sicher, dass bestimmte Projekte, die für Kinder / Jugendliche oder sozial benachteiligte Menschen durchgeführt werden, ohne das Ehrenamt überhaupt nicht möglich wären: „Wir könnten unsere Angebote auf zehn Prozent reduzieren, wenn wir keine Ehrenamtlichen hätten. Das ist einfach eine ganz eindeutige Geschichte (Offene Hilfen – Anmerkung d. V.).“

Die Ehrenamtlichen werden genauso wie auch die hauptamtlichen Mitarbeiter, von den Leitungspersonen als gleichwertige und wichtige Akteure angesehen und sehr geschätzt.

Die Weiterentwicklung der Arbeit mit Ehrenamtlichen sowie die fachliche Weiterbildung innerhalb der Einrichtungen werden als bedeutsame Aufgaben im freiwilligen Engagement gesehen. Ehrenamtliche haben zudem in der Regel einen starken Bezug zu ihrem Dienst und der Einrichtung vor Ort, was ein großes Plus für alle ist. Ein Interviewpartner bringt es mit folgendem Zitat auf den Punkt: **„Hauptamt braucht Ehrenamt“**.

Vereinzelt wird darauf hingewiesen, dass Heimleitungen und die hauptamtlichen Mitarbeiter eine hohe Entlastung durch ehrenamtlich Tätige wahrnehmen und letztere in anderen Gemeinden und Kommunen das Ansehen / Image der Einrichtung steigern sowie wichtige Verbindungen zu Kooperationspartnern oder Kirchengemeinden herstellen. Ehrenamtliche sind definitiv ein „Plus“ für die Arbeit und werden sehr geschätzt.

Durchgängig betonen die Leitungspersonen, dass es in verschiedenen Arbeitsfeldern eine unterschiedliche „Verankerung“ der Ehrenamtsbegleitung gibt, was zu einer gewissen Heterogenität in den Diensten und Einrichtungen führt.

Innerhalb der Einrichtungen werden, nach Auffassung der Befragten, die Ehrenamtlichen von den Mitarbeitenden „nicht als Störung“ empfunden, sondern man wisse genau, was man an den freiwillig Engagierten hat: „Sind wir uns glaub ich dessen bewusst, dass wir keine Chance hätten ohne die überhaupt am Markt zu bestehen.“

In Bezug auf Entwicklungsbereiche wie „Sozialraumentwicklung“, „Quartiersarbeit“ und „Gemeinwesenorientierung“ habe das Ehrenamt eine hohe Bedeutung.

Hin und wieder müssten die hauptamtlich Beschäftigten jedoch „noch lernen“, in welchen Aufgabengebieten sie Ehrenamtliche nicht belasten können und sollen. Eine klare Abgrenzung müsste hier deutlich sein.

Gewünschte Überschneidungen des Haupt- und Ehrenamts gäbe es immer wieder bei diversen Veranstaltungen und Fortbildungen, an denen fest angestellte Mitarbeiter sowie auch ehrenamtlich Engagierte teilnehmen.

## **6.2 Ehrenamt hat sich in den letzten Jahren verändert**

Die Frage, ob sich das Ehrenamt in den letzten Jahren verändert hat, wurde von allen Einrichtungsleitungen bejaht. Jedoch differieren die Vorstellungen hinsichtlich dessen, welche Veränderungen eingetreten sind. Die einen haben das Gefühl, dass es heutzutage mehr Ehrenamtliche als noch vor zehn oder zwanzig Jahren gibt. Andere haben den Eindruck, dass sich immer weniger Menschen für ehrenamtliches Engagement begeistern lassen, weil Geld und Zeit für einen selber heutzutage im Vordergrund stehen. Hinzu kommt, dass es schwierig ist, Ehrenamtliche an die Einrichtung zu binden, wobei eine Leitungsperson sich die Frage stellt, ob dies nicht auch schon vor einigen Jahren der Fall gewesen ist.

Mehrere Leitungspersonen sehen die "Zeit" als einen wesentlichen Faktor bei der Veränderung des Ehrenamts. Menschen wollen sich oftmals freiwillig engagieren, unterlassen dies aber, da ihnen schlichtweg die Zeit dazu fehlt. Hinzu kommt die Beobachtung, dass sich Ehrenamtliche vorzugsweise projektbezogen und für einen begrenzten Zeitraum engagieren, als über viele Jahre im Ehrenamt tätig zu bleiben. Gleichzeitig hat sich die Mentalität zum Thema Verbindlichkeit verändert, vor allem bei den jüngeren Ehrenamtlichen: "Wir haben in den letzten Jahren so viel kurzfristige Absagen wie noch nie gehabt." An langfristige Zusagen hält man sich häufig nicht und dann fehlen zu bestimmten Veranstaltungen die jeweiligen Ehrenamtlichen.

Die persönliche / individuelle Einstellung zum Ehrenamt hat sich laut einzelner Leitungspersonen ebenfalls in den letzten Jahren gewandelt. Zum einen treten Ehrenamtliche heutzutage mit einem größeren Selbstbewusstsein und mehr fachlichem Wissen auf. Zum anderen gehen freiwillig Engagierte heute mit mehr "Eigennutz" an die Tätigkeit heran und tun dabei auch was für sich selbst. Sie "opfern" sich demnach nicht nur für andere auf, wie dies vor Jahren noch war und als „verpönt“ galt. Ehrenamtliche seien zudem heutzutage „unbefangener“, sich ggf. auch zu beschweren oder ihre freiwillige Tätigkeit komplett zu beenden. Somit zeigt sich auch bei den Interviews mit den Leitungspersonen die Tendenz, die empirische Befunde der letzten Jahre schon festgestellt haben, dass Ehrenamtliche zunehmend „ihr Ding“ machen wollen und darin auch einen gewissen „Eigensinn“ entwickeln.

Auch das Verständnis vom Ehrenamt innerhalb der Einrichtungen habe sich verändert. Wo früher aus „Tradition“ heraus die Ansicht galt, dass der Sozialbereich, durch die Hauptamtlichenstruktur, alles alleine schaffen könne und keine freiwillige Mitarbeit benötigt werde, habe das Ehrenamt in den letzten Jahren viel mehr an Akzeptanz und Bedeutung gewonnen.

Dass das Ehrenamt sich mit der gesellschaftlichen Veränderungsprozessen zusammen weiterentwickelt hat, wurde vereinzelt angesprochen, aber nicht weiter thematisiert.

## **6.3 Förderung, Begleitung und Gewinnung von Ehrenamtlichen**

Die Förderung und Begleitung von ehrenamtlich Engagierten unterscheidet sich grundsätzlich von Einrichtung zu Einrichtung und durch die verantwortliche/beauftragte Person (Koordinationskraft, Heimleitung, hauptamtliche Mitarbeiter, ...), die diese Funktion ausübt.

Anhand der Frage, wie die Begleitung / Förderung in den jeweiligen Einrichtungen konkret aussieht, lassen sich zwei Kategorien bilden, aber mit dem Vermerk, dass es selbst innerhalb eines Hauses unterschiedlich organisiert sein kann.

Die einen setzen die Begleitung recht schlicht um. Den Ehrenamtlichen wird viel Freiheit gelassen, damit sie sich selbst entfalten können und nicht das Gefühl bekommen, dass sie nichts alleine machen dürfen. Selbst polizeiliche Führungszeugnisse werden in einer Einrichtung nicht angefordert. Vieles läuft auf "Vertrauensbasis" und die Leitungen verlassen sich darauf, dass die Ehrenamtlichen sich bei Fragen/Problemen von alleine an sie wenden. Demzufolge werden auch keine Vereinbarungen geschlossen oder spezielle Leitlinien für die freiwillig Engagierten entwickelt (Datenschutzerklärung ausgeschlossen). Ganz nach dem Motto: "Nächstenliebe schafft Zukunft" soll dadurch den "nicht weisungsgebundenen" Ehrenamtlichen, Selbstständigkeit und eine gewisse Freiheit geschenkt werden. Auf diese Weise soll der "positive Ansatz" gestärkt werden, dass sich Ehrenamtliche gerne zu diversen Aufgaben verpflichten wollen.

Die anderen setzen eine tendenziell engmaschige Begleitung / Förderung der Ehrenamtlichen um. Diese geschieht anhand von "fachlichem Input" und einer gewissenhaften Einarbeitung sowie Heranführung an das jeweilige Thema, welche mit viel Aufwand von Seiten der Hauptamtlichen betrieben werden muss. Die Ehrenamtlichen werden intensiv begleitet und bleiben unter Beobachtung. Vor allem wird ein Augenmerk darauf gelegt, ob eine bestimmte Person es bewerkstelligen kann, in eine Aufgabe hinein zu wachsen oder ob jemand anderes diesen Bereich übernehmen müsste. Die betreffende Person erhält daraufhin ein klares Feedback.

Die Begleitung der ehrenamtlich Engagierten benötigt bei diesem Verständnis somit eine Struktur. Regelmäßige Einzelgespräche mit den Ehrenamtlichen sowie gemeinsame Austauschabende sind geplant, werden aber meistens nur anlassbedingt durchgeführt. Die ehrenamtlich Engagierten erhalten jedoch stets Rückmeldung über ihre Tätigkeit - wenn auch gelegentlich nur via "Flurfunk". Ein Einrichtungsleiter ist sich sicher, dass Ehrenamtliche durch eine gute Begleitung und Beziehungspflege nach einem Einsatz gerne weiterhin in der Einrichtung tätig bleiben, -familiäre oder berufliche Gründe das Ehrenamt zu verlassen, sind dabei nicht inbegriffen.

Vereinzelt formuliert das Leitbild der Einrichtungen, dass Ehrenamtliche wichtig sind und eine "hohe Freiheit" in der Umsetzung ihres Engagements haben. Dabei bringt jeder Ehrenamtliche ein anderes Level an Qualifikationen / Kompetenzen mit. Die einen haben bereits eine Ausbildung absolviert, andere werden zusätzlich qualifiziert und von hauptamtlichen Mitarbeitern in bestimmte Abläufe integriert.

Grenzüberschreitungen von Ehrenamtlichen (z. B. Durchführung von Beratungen, für die sie nicht qualifiziert sind), die selten auftreten, werden zumindest in einer Einrichtung in zwei "Eskalationsstufen" behandelt. Im ersten Schritt spricht der Abteilungsleiter und im zweiten Schritt die Geschäftsleitung mit den Mitarbeitern, "die ihre professionellen oder eben nicht professionellen Grenzen nicht kennen." Für konflikthafte Situationen zwischen Ehrenamtlichen untereinander, was ebenfalls nur in seltenen Fällen vorkommt, gibt es ein "Beschwerdemanagement", wo die Auseinandersetzung von den Verantwortlichen "entflechtet" werden muss.

Die Gewinnung der Ehrenamtlichen wird entweder auf eine klassische Weise durch "bestimmte Interessensgruppen" vollzogen oder geschieht anhand von Werbung durch Regionalzeitungen, Radiobegleitung, etc. Durch gute Pressekontakte soll das Ehrenamt gestärkt werden. Bei den Offenen Hilfen erfolgt die Gewinnung oft innerhalb der Einrichtungen, indem Kinder von Ehrenamtlichen auf diese Weise dazu stoßen oder jüngere Menschen nach ihren Praktika auch weiterhin dort tätig bleiben möchten.

#### **6.4 Koordinationsfunktion haben nicht nur Ehrenamtskoordinatoren**

Bei weitem hat nicht jede Einrichtung eine zentrale Koordinatorin oder einen Koordinator eingestellt. Vereinzelt haben Sozialarbeiter, Heimleitungen oder hauptamtliche Mitarbeiter die Koordinationsfunktion für die Ehrenamtlichen beauftragt bekommen (s. „Zeitbudget“, S. 9) oder teilen sich diese Aufgaben untereinander.

Ein Einrichtungsleiter begründet dies folgendermaßen: “[...] wir haben jetzt keine übergeordnete Ehrenamtskonzeption, genauso wie wir keinen übergeordneten Ehrenamtskoordinator haben, weil dafür ist unsere Arbeit einfach zu heterogen.” Dass Ehrenamtliche grundlegend aber eine Ansprechperson und Begleitung brauchen, darüber sind sich alle Interviewpersonen einig. Ein Leiter führt an, dass ein Ausbildungsmodul zur Ehrenamtskoordination dabei durchaus hilfreich sein könnte.

Die Aufgabenbereiche der Koordination beinhalten neben der Begleitung und Förderung der Ehrenamtlichen auch die Themen Kontaktpflege, Qualifizierung, Fortbildung, Veranstaltungsplanung, Austausch, Netzwerkbildung u. a. Die Koordinatoren werden dabei zu Beginn in das Thema eingeführt, sollen dann aber schnell “selber laufen lernen”. Bestenfalls trifft sich die Ehrenamtskoordination regelmäßig mit einer Gruppe ehrenamtlich Engagierter, um sich über ein Fachthema auszutauschen. Einrichtungen legen großen Wert auf die Selbstständigkeit der Koordinationskräfte. Diese stehen, laut einer Leitungsperson, fast nie in der Kritik, da Sie in der Regel geschult / ausgebildet sind und Erfahrungen mitbringen. Die Leitungspersonen wollen prinzipiell die Ehrenamtskoordinatoren “für ihren unmittelbaren Aufgabenbereich stärker freischaufeln.”

Mehr prozentuale Stellenanteile für Koordinationskräfte sind generell gewünscht, teilweise über eine Projektfinanzierung bei der Aktion Mensch auch realisiert. Manche Einrichtungen haben über diesen Weg eine volle oder halbe Stelle bei sich realisiert. Für die Leitungen sind KoordinatorInnen wichtig um eine bessere Struktur in der Einrichtung herzustellen. “Wir haben so viele andere Projekte und Themen gehabt, dass es eine Überforderung war für die Mitarbeiterin und dann haben wir das strukturell anders aufgesetzt und sind gerade auch dabei das auch umzusetzen, auch als ein Projekt mit Aktion Mensch. Dass wir tatsächlich eine Stelle Ehrenamtskoordination, eine halbe Stelle haben und dann aber auch Projekte, die originär mit Ehrenamtlichen auch zusammenarbeiten, da ist die auch mit drin.”

#### **6.5 Würdigungs- und Dankesformen**

In den meisten Einrichtungen sind die Ehrenamtskoordinationen oder Hausleitungen für die Umsetzung der Würdigungs- und Dankesformen zuständig. Eine gewisse Anerkennung und Wertschätzung für die durchgeführte ehrenamtliche Arbeit sind den meisten Ehrenamtlichen als „Verdienst“ lieber, als öffentliche Würdigungen. “Viele wollen es nicht und sagen ganz dezidiert: Ich will da nicht vorne stehen in der Kirche. Ich will im Hintergrund meinen Dienst tun, aber will da nicht noch präsentiert werden so auf dem Silbertablett.” Die Ehrenamtlichen müssen in geeigneter Form erleben, dass sie ein wichtiger Bestandteil der Einrichtung sind.

Kronenkreuze, Urkunden und Nadeln, mit denen Menschen, die langjährig im diakonischen Bereit tätig sind und im Normalfall an gottesdienstlichen Feiern geehrt werden, sollen auch nur dann eingesetzt werden, wenn die Ehrenamtlichen dies auch wirklich wollen. Die meisten brauchen und wollen keine Lobeshymnen vom Vorstand, sondern sind zufrieden, “wenn es jemand vor Ort gibt, der sich um sie kümmert und denen bei passender Gelegenheit zuhört und denen Respekt bekundet für das, was sie tun [...]“.

Andere Würdigungs- und Dankesformen, die von den Leitungspersonen genannt werden, sind (s. a. S. 15):

- Gemeinsame Abende mit Bearbeitung eines bestimmten Themas.
- Dankeschönabende mit gemeinsamen Aktivitäten.
- Ehrenamtstage.
- Organisierte Feste, die zusammen gefeiert werden (Weihnachtsfest, Sommerfest, Seniorenpatientennachmittage...).
- Persönliche Geschenkübergabe von den Hausleitungen (z.B. bei Abschied).
- In einer Einrichtung werden die freiwillig Engagierten nach 200 Stunden ehrenamtlicher Tätigkeit mit einer Ehrenamtskarte an Mitgliederversammlungen oder besonderen Anlässen geehrt.

Eine Leitungsperson berichtet, dass die Hausleitungen und Ehrenamtskoordinatoren oder der Bereich, der für die ehrenamtlich Engagierten zuständig ist, das Öfteren auch selber Würdigungs- und Dankesformen durchführen, von denen die Leitung gar nichts mitbekommt. Die Durchführung ist von den jeweiligen Hauskonzepten abhängig.

Auch Verabschiedungen werden von den Leitungspersonen als besonders wichtig eingestuft. Die Ehrenamtlichen sollen sich mit einem guten Gefühl sowie mit Würde vom Ehrenamt verabschieden können und die Tätigkeit bestenfalls an "Dritte weitergeben" oder zumindest weiterempfehlen. So sei beim Abschied gegebenenfalls eine Werbung für das Ehrenamt ein Thema.

## **6.6 Bedarfe zur Weiterentwicklung in der Einrichtung und Wünsche an das Diakonische Werk Württemberg**

Die Bedarfe zur Weiterentwicklung der eigenen Einrichtung sowie die Wünsche an das Diakonische Werk sind vielseitig. Vereinzelt wurde in den Einrichtungen die Datenschutzgrundverordnung noch nicht eingeführt, was für die Leitungen der nächste Schritt ist, der umgesetzt werden muss.

Für die eigene Weiterentwicklung werden jährliche Treffen mit allen Verantwortlichen geplant, bei denen aktuelle Bedarfe thematisiert und irgendwann auch realisiert werden sollen.

Eine Leitungsperson sieht noch mehr Bedarfe in der Öffentlichkeitsarbeit, Schulung und Bedankungskultur. Im Hinblick darauf wünscht man sich zusätzlich Unterstützung bei der Bürokratie, welche Entlastung im Alltag bringen soll.

Durchgängig bemängeln die Interviewpartner die Werbung und die Präsenz der eigenen Einrichtung in den sozialen Medien und sehen in diesen Bereichen ein großes Defizit. "Dann aber auch die gesamte Geschichte, alles was neue Medien, Werbung angeht, also unsere Homepage [...] Und merken da funktioniert es noch nicht so richtig, diese Sachen wie Facebook und Instagram und wie alle die Dinge heißen, so zu bedienen, dass wir da auch ankommen." Es stellt sich die Frage, ob die Weiterentwicklung dieses Bereichs nicht auch ein guter Ansatz für die Gewinnung von jungen Ehrenamtlichen wäre, da diese mit den sozialen Medien aufwachsen und sie einen großen Bestandteil ihres Lebens ausmachen.

Grundsätzlich sind die Einrichtungsleitungen aber stolz auf das, was sie in ihren Werken und Diensten auf die Beine gestellt haben und würden auch ohne die Unterstützung vom Diakonischen Werk weiterhin Ehrenamtsarbeit betreiben.

Angebote für Fachtage / Schulungen werden gerne genutzt und auch in Zukunft weiterhin angenommen - vor allem für Ehrenamtskoordinatoren. Vereinzelt bemängeln die Leitungspersonen die fehlenden finanziellen "Töpfe". Oft werden Anträge für Projekte beim Diakonischen Werk Württemberg gestellt, die gefördert werden könnten. Die Unterstützung dafür sei jedoch stark "personenabhängig". Den Leitungspersonen ist bewusst, dass das Diakonische Werk aufgrund seiner politischen Funktion und seiner Möglichkeiten, die Förderung des Images des Ehrenamts stark beeinflussen kann. Dies sei immer erwünscht. Gleichzeitig könne das Diakonische Werk bei der Entwicklung neuer Formen voraus denken und Beispiele mit einzelnen Trägern umsetzen.

Ein weiterer Wunsch an das Referat Ehrenamt ist es, dass dieses sich stärker an den Bedürfnissen der Einrichtungen orientiere und man im Einzelfall gemeinsam überlegt, was wirklich helfen könnte.

### **6.7 Jüngere Ehrenamtliche in der Minderheit**

Die quantitative Erhebung ergab, dass die große Mehrheit der ehrenamtlich Engagierten über 50 Jahre alt ist (dies hat auch schon die Erhebung aus dem Jahr 2011 ergeben).

Die Leitungspersonen bestätigen in den Interviews diesen fortwährenden Alterstrend (Offene Hilfen bilden eine Ausnahme). Vereinzelt legen Einrichtungen tatsächlich (noch) keinen großen Wert auf die Gewinnung Jüngerer, bzw. wurden von den Verantwortlichen keine Konzepte entwickelt, um junge Menschen für das Ehrenamt zu erreichen. "[...] das ist wirklich für uns [...] ein blinder Fleck. Wir haben da keine Versuche gestartet, die Leute zu finden." Der einzige Kontakt, der zu jungen Menschen entsteht, läuft über die Öffentlichkeitsarbeit (z. B. Konfirmandengruppe), aber auch in diesem Fall wird kein gezieltes Augenmerk auf die Gewinnung dieser Altersgruppe für das Ehrenamt gelegt.

Als Gründe, warum jüngere Ehrenamtliche nur schwer für freiwilliges Engagement zu gewinnen sind, werden vereinzelt Familie und Beruf genannt. Die Gewinnung dieser Altersgruppe gestaltet sich nicht so einfach, "weil halt doch in der Regel der berufliche Kontext noch zu bewältigen ist und dann eben die Frage entsteht: Welche Formen von Ehrenamt können wir denn gestalten, dass sie auch für jemand, der berufstätig ist, machbar sind." So wollen junge Menschen erstmal heiraten, Familie gründen und dann eventuell ins Ehrenamt einsteigen. Auch finanzielle Gründe spielen eine Rolle. Solange das Ehrenamt nicht bezahlt wird, sei es für Schüler/Studenten unattraktiv (siehe „Monetarisierung“, S. 39). Es stellt sich die Frage, ob man jüngere Menschen nur dann für das Ehrenamt begeistern kann, wenn dieses vergütet wird.

Dabei ist es für verschiedene Bereiche in den Einrichtungen wichtig, dass Hilfebedürftige durch „altersadäquate“ Ehrenamtliche begleitet werden, die z. B. auch mal ein Freizeitangebot mit diesen gestalten (z. B. Welcome-Projekt, Nachhilfeprojekt...). In einer Einrichtung werden vereinzelt jüngere Ehrenamtliche über den Jugendgemeinderat gewonnen.

Ideen seitens der Leitungspersonen, wie mehr jüngere Menschen für das Ehrenamt erreicht werden könnten, sind Nutzung der sozialen Medien (in einigen Einrichtungen noch eine „Schwachstelle“) und Versuche, Personen schon in frühen Jahren für das Ehrenamt zu gewinnen wenn möglich schon im "Sandkastenalter". Zukünftige Ehrenamtliche sollen bereits in jungem Alter mit dem Thema konfrontiert werden. Wie dies erreicht werden könnte, wurde aber nicht thematisiert, es stelle aber zweifellos eine „Daueraufgabe“ dar.

Vereinzelt wurde darauf hingewiesen, dass sich Einrichtungen bewusst machen müssen, dass junge Ehrenamtliche meistens nur für eine begrenzte Zeit gewonnen werden würden. Wenn eine "Not" durch die Presse öffentlich gemacht wird, sei der Andrang auch von jungen

freiwillig Engagierten groß, wobei diese schnell wieder wegbrechen. Hinzu kommt, dass es bei jungen Menschen eine höhere „Fluktuation“ gibt als bei älteren Ehrenamtlichen vor allem, wenn es um das Absagen bereits bestätigter Termine geht (s. o.).

Die Offenen Hilfen bilden offensichtlich eine „untypische“ Ausnahme. In dieser Einrichtung sind, laut der Leitungsperson, nur rund fünf Prozent der Ehrenamtlichen über 50 Jahre alt, der Rest ist viel jünger. Die älteren Ehrenamtlichen seien eher die Altersgruppe, die den Offenen Hilfen gerade „wegrutschen“, weil sie das Ehrenamt in ihrem Alter nicht mehr umsetzen können und ihr Angebot nach und nach reduzieren. Der Grund dafür, dass die Mehrheit der Ehrenamtlichen jünger ist, sei aber auch finanzieller Art. „Das hängt aber in der Tat damit zusammen, dass es bei uns ein vergütetes Ehrenamt ist.“ Des Weiteren helfen auch die frühen Erstkontakte zu Schülern/Studenten bei der Gewinnung von jungen Ehrenamtlichen. „Und dann gibt es bei uns einen sukzessiven Aufbau, wenn sie das ein, zwei Jahre gemacht haben, so 15, 16 sind, kommt oft die Frage: Kann ich nicht auch noch ein bisschen mehr machen? [...] Und meist, ganz häufig, kommen sie dann irgendwann als FSJler, früher noch als Zivis, bei uns auch wieder irgendwie an.“ Auch schnuppern Kinder von ehrenamtlichen Mitarbeitern via „Erbschädigung“ auf diese Weise in die Einrichtung hinein und bleiben meistens auch. Rund 80 Prozent der jungen Leute kommen bei den Offenen Hilfen dadurch zum Ehrenamt.

## **6.8 Monetarisierung**

Grundsätzlich geht die Tendenz bei der Frage der Monetarisierung in die Richtung, dass Ehrenamt unvergütet sein und bleiben sollte. Trotz allem scheint es hier und da immer wieder Ausnahmen zu geben. So sind sich zwei Leitungspersonen ziemlich sicher, dass jüngere ehrenamtlich Engagierte kaum gewonnen werden können, wenn das Ehrenamt komplett unvergütet bleibt. In diesem Alter spiele der „Kostenfaktor“ eine große Rolle und „zwei Drittel würden abspringen ohne Geld“. Wieder scheint es so, dass die Monetarisierung stark mit der Gewinnung von jüngeren Ehrenamtlichen korreliert. Im Grunde bilden nur die älteren Menschen (auch hier gibt es Ausnahmen) eine Gruppe von Ehrenamtlichen, die kein Geld für den ehrenamtlichen Dienst erhalten möchte.

Ein Problem, das nun aufzutauchen scheint, ist, dass unter verschiedenen Einrichtungen eine Art Konkurrenz auftritt sogar unter einzelnen Bereichen innerhalb eines Hauses. Ehrenamtliche würden bei den einen bezahlt werden und bei den anderen nicht oder weniger. Dies setzt Einrichtungen unter Druck. „Wir waren immer bewusst unter Mindestlohn, weil wir gesagt haben: Wir wollen genau dieses Signal auch nicht senden. Unser stationärer Bereich ging auf Mindestlohn. Wir sind jetzt auch bei Mindestlohn, sehr zu unserem eigenen Leidwesen.“

Bei den Offenen Hilfen wird die Vergütung des Ehrenamts nicht als moralisch verwerflich gesehen und die Einrichtungen orientieren sich an einem „gestaffelten Kriterienkatalog“. Je nach Aufgabe und Qualifizierung des Ehrenamtlichen, passt sich die Vergütung dem Katalog an. Jedoch machen es die unterschiedlichen rechtlichen Rahmenbedingungen schwer, eine „sinnvolle Vergütungsstruktur aufrechtzuerhalten.“ Ob das vergütete Ehrenamt womöglich sogar mit Beiträgen zur Sozialversicherung belegt werden muss, werde gerade mit dem Diakonischen Werk geklärt. Die Berufsgenossenschaft bezeichnet die bezahlte freiwillige Tätigkeit als Arbeitsverhältnis. Hinzu kommt, dass „versicherungsrechtliche Dinge“ im starken Widerspruch zu einer Vereinfachung des Ehrenamts stehen.

Vereinzelt wird das Ehrenamt in Einrichtungen überhaupt nicht bezahlt („keine Ehrenamtpauschalen“), auch mit dem Wissen, dass die Vergütung ein „Anreizcharakter“ sei. Indem die Ehrenamtlichen nicht für ihre Tätigkeit vergütet werden, soll klar zwischen Hauptamt und Ehrenamt getrennt werden. Ein „Stundenhonorar“ zu zahlen sei falsch. Unter anderem wird es damit begründet, dass jeder, der einen freiwilligen Dienst ausübt, eine „gelebte innere

Haltung“ einnehmen sollte, die keine Vergütung für das Ehrenamt verlangt. Der “monetäre Ersatz” soll ein wahrnehmender und wertschätzender Umgang seitens der Einrichtung mit den ehrenamtlich Engagierten sein. Hinzu kommt eine kontinuierliche Beziehungspflege, die zusammen mit der Wertschätzung einen Anreiz für die unentgeltliche ehrenamtliche Tätigkeit geben soll. Eine Leitungsperson fasst das folgendermaßen zusammen: „Ansonsten bin ich nicht davon überzeugt, dass man überall dem Ehrenamt einen monetären Ersatz anbieten muss, weil ich glaube die Frage der Sinnstiftung ist das zentrale und wenn das funktioniert, dann ist das okay. Ich glaube nicht, dass das Geld, das da fließt, dass es einen entscheidenden Effekt hat.“ Entstanden Kosten (Fahrtkosten, ...) werden dabei aber grundsätzlich von allen Einrichtungen erstattet.

Ein Interviewpartner weist jedoch darauf hin, dass obwohl das Ehrenamt momentan in ihrer Einrichtung nicht vergütet wird, dieses sich in Zukunft aber ändern könnte, sobald man eine höhere Verbindlichkeit von den ehrenamtlichen Mitarbeitern einfordert. „Also ein Ehrenamtlicher ist nicht in die Hierarchie eingebunden. Wenn der halt nicht mehr kommen will, kommt der nicht mehr. Aber wenn jemand Geld will, dann ist auch der Grad der Verpflichtung höher und das muss dann auch deutlich sein.“ Monetarisierung würde in Zukunft noch viel mehr zum Thema werden.

Generell wird eine begriffliche Trennung zwischen Ehrenamt und Freiwilligendienst, wie auch eine Trennung nach Aufgabengebieten gefordert. „Also ein Mischmasch ist tödlich, weil der Neid und Eifersucht auslöst. [...] Also da muss ich ja klar bei den Aufgabengebieten trennen. Also hier gibt es eine Vergütung und da nicht. Diese Trennung muss klar sein.“ Auch eine klare Abgrenzung zum Hauptamt wird beim Thema Monetarisierung eingefordert, denn das Ehrenamt sei keine „geringfügige Beschäftigung“.

## **6.9 Ehrenamt und Flüchtlingsinitiativen**

Durchgängig betonen die Leitungspersonen, dass es aufgrund der Zuwanderung von geflüchteten Menschen und der vielen entstandenen Initiativen, keinen Einbruch im Ehrenamt gab, die Einrichtungen in „keinster Weise“ davon beeinflusst wurden und sie auch keine Befürchtungen diesbezüglich hatten. Es sei keine Masse an Leuten aus der eigenen Einrichtung in die Flüchtlingsarbeit gewechselt, wobei es mit Sicherheit Einzelfälle gab. „Weil ich glaube die Interessen, dank derjenigen, die ehrenamtlich tätig sind, schon entscheidend sind, in welchem Bereich sie sich engagieren möchten. Und ich glaube, dass Menschen, die primär in der Flüchtlingsarbeit ehrenamtlich tätig sein wollen, die möchten es auch in dem Bereich.“ Die Diskussion spielte zwar in Bezug auf den Austausch mit der Kirchengemeinde eine Rolle, hatte sich aber nicht auf die Arbeit in den Einrichtungen ausgewirkt.

Gleichzeitig haben kaum ehrenamtlichen Helfer aus der Flüchtlingsarbeit zu den diakonischen Einrichtungen gewechselt, um dort im Ehrenamt tätig zu sein. Die Ehrenamtlichen sollen die Wahl haben und sich selbst entscheiden dürfen, in welchem Bereich sie beschäftigt sein möchten. Ob es nun die Altenarbeit oder die Flüchtlingsarbeit ist – Menschen möchten primär in dem Bereich bleiben, wo sie sich wohlfühlen. Eine Leitungsperson spricht jedoch von “indirekten und direkten” Verbindungen, wo Menschen aus der Flüchtlingsarbeit Kontakt zur Einrichtung aufgenommen haben.

Es wird betont, dass generell die Gefahr besteht, dass immer die gleichen Ehrenamtlichen angefragt werden, “weil Leute, die sich ansprechen lassen, ja die werden halt auch angesprochen.“

## **6.10 Ehrenamtliche sind keine Lückenfüller**

Für die befragten Einrichtungsleiter dienen Ehrenamtliche definitiv nicht als Lückenfüller. „Und das ist so, was man manchmal bisschen vergisst, weil wenn sie ehrenamtlich tätig sind, wenn ich es bin oder auch andere, dann sind es in der Regel Leute, die als Profis schon viel geleistet haben und die auch diese Tugenden und Fähigkeiten in ihrem Ehrenamt umsetzen.“ Gleichzeitig können es sich Einrichtungen wegen der zum Teil „hochkomplexer Strukturen“ gar nicht erlauben, Ehrenamtliche als Lückenfüller für hauptamtliche Mitarbeiter einzustellen. Dass sie jedoch von vielen so wahrgenommen werden, ist den Leitungspersonen bewusst. Es sei dabei viel von der „Unternehmenspolitik“ abhängig. Die Gefahr ist immer wieder sehr hoch, dass Ehrenamtliche als Lückenfüller betrachtet werden und die ganze Thematik zu einem „politischen Programm“ erhoben wird.

Erneut wird in diesem Zusammenhang betont, dass das Hauptamt ohne das Ehrenamt nicht auskommen kann. Es gibt immer wieder „Menschen, die sich engagieren wollen und das Interesse haben, sich sinnstiftend auch irgendwie zu betätigen. Warum soll man dem Interesse nicht nachkommen, weil es beiden Seiten dann auch dient, dass damit aufzunehmen und den Kontakt herzustellen.“

Die Leitungspersonen teilen die Auffassung, dass allein mit hauptamtlichen Mitarbeitern die Wünsche und Vorstellungen der Einrichtungen nicht umfassend wahrgenommen werden könnten. Ein Einrichtungsleiter bringt es auf den Punkt, indem er sagt: „Und in dem Sinne sind dann Ehrenamtliche auch Brückenbauer ins Gemeinwesen [...]“ Versuche seitens der Politik, das Hauptamt durch das Ehrenamt zu ersetzen „haben nicht oder kaum funktioniert.“

## **6.11 Hoffnungen / Befürchtungen im Hinblick auf das Ehrenamt**

Der Blick der Leitungspersonen in die Zukunft des Ehrenamtes ist unterschiedlich und teilweise different. Die einen glauben daran, dass die Weiterentwicklung des Ehrenamts gut voranschreiten wird und immer mehr Menschen ein hohes Potential bilden werden - vor allem diejenigen, die einmal in den Ruhestand gehen. Es sei aber gleichzeitig eine klare Herausforderung diese Gruppe von Menschen zu gewinnen. Die anderen stehen genau diesem Thema kritisch und mit Befürchtungen gegenüber. „Ich glaube das Rentenalter tendenziell unter Umständen, wenn es wirtschaftlich schlecht geht, bleibt gar nichts anderes übrig als weiter nach oben zu gehen. Dann fällt einem mehr Zeit weg um sich in irgendeiner anderen Form zu betätigen.“ Darauf bezogen, spiele die gesellschaftliche- und insbesondere wirtschaftliche Entwicklung eine enorme Rolle für die Zukunft des Ehrenamts, was Einrichtungen selbst nicht beeinflussen könnten.

Vereinzelt sind die Leitungspersonen dennoch optimistisch. Man hätte eine Gesellschaft mit engagierten Jungen und Alten, die sich einsetzen wollen und dies auch tun (werden), denn „es wird immer Menschen geben, die sich begeistern lassen für irgendwas. Und sei es dann halt aus der Not heraus.“ Die Hoffnung ist, dass innerhalb der Gesellschaft ein größeres Bewusstsein für das „Gemeine“ entsteht und dass aus dem Feld der „Egoisten“ und „Ich-zentrierten“ Personen, sich einige herauskristallisieren, die sich engagieren möchten.

Hinsichtlich des Blicks in die Zukunft ist auch die Gewinnung von jüngeren ehrenamtlich Engagierten wieder ein Thema. Auch wenn dieses nicht für alle Einrichtungen eine Rolle spielt, wird vereinzelt doch betont, dass die Altersfrage der Ehrenamtlichen in Zukunft noch eine Thematik sein wird, mit der man sich befassen muss. Im Hinblick darauf sollen für die jüngeren Ehrenamtlichen auch andere Würdigungs- und Dankesformen gefunden werden. „USB-Sticks“ als Geschenkidee. Das Zusammensitzen mit dem „Vorstand“ sei für die jungen freiwillig Engagierten keine angemessene Würdigungsform.

Mit Blick auf die Zukunft gibt es (teilweise einrichtungsbezogen) noch folgende Wünsche und Hoffnungen der Einrichtungen:

- Flexibler in den eigenen Strukturen werden, so dass sich Ehrenamtliche auf Zeit auch gut etablieren können.
- In Bezug auf finanzielle Fragen und auf die Abgrenzung zum Hauptamt, sollen neue Rahmenbedingungen überlegt werden.
- Gesellschaftlich soll überlegt werden, wie Ehrenamt attraktiver und zukunftsgerechter gestaltet werden kann.
- Versuche, den "gesellschaftlichen Prozess zu befördern, dass eben Menschen immer einen Menschen brauchen um entweder erzogen werden, gut erwachsen oder gut alt werden zu können."
- Auch durch verstärkte Digitalisierung, Wege finden, um das Ehrenamt zu fördern.
- Netzwerke sollen so bedient werden, dass mehr Menschen für die verschiedenen Aufgabenbereiche gewonnen werden können.

Generell besteht die Hoffnung, dass der Grundgedanke des Ehrenamts erhalten bleibt und die Menschen keine Egoisten sind / bleiben, sondern gerne auch etwas für andere tun möchten und sich dafür auch einsetzen wollen.

## **6.12 Forderungen / Unterstützungsbedarfe**

Auf große Reden über die hohe Bedeutung des Ehrenamts folgen oft keine Konsequenzen. Das Ehrenamt läuft meist über freie Mittel (z. B. Spenden), was Einrichtungen sehr einschränkt. Mehr finanzielle Förderung / Ressourcen sind erwünscht um das Ehrenamt zu fördern und zu erhalten: "Ja, das ist in der Tat echt ein Problem, dass halt der ganze Bereich der Ehrenamtsförderung durch keinen Pflegesatz oder sonst etwas abgedeckt ist. Entweder hat man Sponsoren oder kann es irgendwie aus dem Haushalt finanzieren. Das ist sicherlich auch eine große politische Aufgabe noch."

Es fehlt oftmals an Mitteln um dauerhaft die qualifizierte Anleitung / Ausbildung von Koordinatoren, aber auch von Ehrenamtlichen sicherzustellen.

Eine Leitungsperson empfindet demgegenüber, dass das Ehrenamt auch in der Politik ein hohes Ansehen hat und die Einrichtung gut unterstützt wird. Sie sieht aktuell keine Bedarfe oder Defizite - vor allem was die Unterstützung durch die Landesgeschäftsstelle des Diakonischen Werks angeht. "Da haben wir in der Vergangenheit sehr profitiert, also gerade Stichwort neues Ehrenamt oder Aufbau dieses Forums Ehrenamt."

Die Aktion Mensch fördere gerne diverse Projekte / Programme zur Stärkung des Ehrenamts. Bei Anfragen gab es, laut einer Leitungsperson, bisher keine Absagen – lediglich kleinere „Nachjustierungen“ waren notwendig. Solange Projekte nachvollziehbar begründet werden, erhielten Einrichtungen in der Regel wohl immer Unterstützung.

## **6.13 Zusammenfassende Eindrücke**

Das Ehrenamt mit seinen Ehrenamtlichen wird sehr geschätzt und ist aus der Sicht der Leitungspersonen unverzichtbar für die Einrichtungen. Es wird deutlich, dass das Hauptamt

ohne das Ehrenamt nicht all das leisten könnte, was notwendig und hilfreich ist. Diese Erkenntnis zieht sich wie ein roter Faden durch die Interviews.

Von den hauptamtlichen Mitarbeitenden wird der Einsatz der Ehrenamtlichen sehr geschätzt und als eindeutiges „Plus“ für die Arbeit bewertet. In bestimmten Einrichtungen (z. B. Ambulante - und Offene Hilfen) garantiere erst der Einsatz der Ehrenamtlichen das Zustandekommen des breiten Angebots. Auch die „Brückenfunktion“, die Ehrenamtliche ins Gemeinwesen hinein darstellen, habe hohe Bedeutung.

Leitungspersonen nehmen die Veränderungen im Ehrenamt so war, dass vor allem projektbezogene / zeitlich begrenzte Formen der Engagements gesucht werden und tendenziell selbstbewusste Ehrenamtliche mit Kompetenzen, für sich eine subjektiv sinnvolle Betätigung suchen. Leider lasse auch die Verbindlichkeit für eine Teilnahme an besonderen Begleitveranstaltungen manchmal zu wünschen übrig.

Die Förderung und Begleitung der Ehrenamtlichen ist in den Einrichtungen sehr unterschiedlich geregelt. Die einen lassen den Ehrenamtlichen einen großen Spielraum für ihr Engagement und setzen darauf, dass sie sich selbst melden, wenn sie Fragen oder Bedarfe haben. Die anderen praktizieren eine kontinuierliche und strukturierte Begleitung und Förderung, in der Regel durch dafür beauftragte Personen. Beklagt wird, dass hierfür keine gesicherten Finanzmittel zur Verfügung stehen, man vielmehr auf Projektfinanzierungen, freie Mittel oder Spenden angewiesen sei. Hier sehen die Leitungen auch eine politische Aufgabe, damit die Arbeit mit Ehrenamtlichen für die Zukunft finanziell abgesicherter gestaltet werden könne.

Die Würdigungs- und Dankesformen sollten einrichtungsbezogen und vor allem den Wünschen der Ehrenamtlichen gemäß praktiziert werden. Grundsätzlich steht eine große Palette von Möglichkeiten zur Verfügung.

Bezüglich der Wünsche nach Weiterentwicklung und Optimierung, wird auch von den Einrichtungsleitungen eine bessere Öffentlichkeitsarbeit genannt, die insbesondere auf neue (soziale) Medien setzt und damit eher jüngere Menschen erreicht werden. Neben Verbesserungen in den eigenen Einrichtungen, sehen die Befragten hier auch das Diakonische Werk in der Pflicht. Dies würde letztlich auch einem besseren Image dienen.

Tendenziell betonen die Leitungspersonen ein Ehrenamt „ohne Vergütung“ (dies entspricht auch dem Befund aus der quantitativen Befragung). Bei der Gewinnung jüngerer Ehrenamtlicher überwiegt allerdings die Einschätzung, dass junge Menschen sich für das Ehrenamt nicht gewinnen lassen und nicht auf Dauer bleiben, wenn ihre freiwillige Tätigkeit nicht bezahlt wird.

Bezüglich der Zukunft des Ehrenamts ist die Einschätzung der Befragten kontrovers. Einige sind durchaus optimistisch und setzen darauf, dass sich auch künftig jüngere und ältere Menschen für soziale Belange einsetzen werden. Andere sehen dies skeptischer und führen individuelle, aber auch gesellschaftliche und wirtschaftliche Gründe an, die zu einer Verschlechterung der Ehrenamtssituation führen könnte.

## **7. Kompakte Bündelung der wichtigsten Ergebnisse und Empfehlungen**

### **7.1 „Hauptamt braucht Ehrenamt“ und „Ehrenamt braucht Hauptamt“**

- Dies sind zentrale Einschätzungen und Positionen der befragten Leitungspersonen und der EhrenamtskoordinatorInnen. Beide Befragungsgruppen sind sich darin einig, dass die Ehrenamtlichen die Aufgaben der hauptberuflich Beschäftigten sinnvoll ergänzen, eine Bereicherung und (große) Erweiterung der Möglichkeiten und damit ein Qualitätselement für die Einrichtungen und Dienste darstellen. Beide Befragungsgruppen sehen aber auch die Notwendigkeit, dass Ehrenamtliche in ihrer Tätigkeit begleitet und angeleitet werden müssen und plädieren für geklärte Unterstützungsstrukturen, durch formale Beauftragung von EhrenamtskoordinatorInnen / -beauftragten, die eine qualifizierte Begleitung der Ehrenamtlichen erst ermöglichen. Auch die Ehrenamtlichen sind froh und dankbar, wenn es solche Ansprechpersonen für sie gibt. Dafür sind ausreichende personale und zeitliche Ressourcen zur Verfügung zu stellen, die prozentual zu definieren sind. Dies scheint, insbesondere in kleineren Einrichtungen, eine noch anstehende Aufgabe zu sein. Vor allem Leitungspersonen und Leitungsgremien haben hier eine wichtige Verantwortung, um die Arbeit mit Ehrenamtlichen auf Dauer zu sichern.
- Eine Problemstellung scheint die Finanzierung der Arbeit mit den Ehrenamtlichen, incl. der Einrichtung von Stellen von EhrenamtskoordinatorInnen/-beauftragten zu sein. In der Regel kommen die Kostenträger dafür nicht auf. Die Einrichtungen und Dienste müssen dies aus dem Gesamtetat oder aus Spenden oder Stiftungsbeiträgen finanzieren. Angesichts der hohen gesellschaftlichen Bedeutung und der Betonung der Wichtigkeit ehrenamtlichen / freiwilligen Engagements durch die Politik, wäre zu prüfen, ob es eine (Teil-)Finanzierung dieser wichtigen Aufgabe durch die öffentliche Hand (Kommunen, Land Baden-Württemberg) geben kann und welche politischen Wege hier gegangen werden können.
- Insgesamt betrachtet sind die diakonischen Einrichtungen und Dienste bezüglich der Förderung des Ehrenamts auf einem guten Weg und es gilt diesen Weg konsequent weiterzugehen.

### **7.2 Begleitung und Förderung der EhrenamtskoordinatorInnen durch das Referat Ehrenamt**

- Das „Qualifizierungsprogramm Ehrenamtskoordination“ soll beibehalten werden und für NeueinsteigerInnen in die Aufgabe als EhrenamtskoordinatorIn möglichst verbindlicher gemacht werden.
- Die bisher schon angebotenen Fachtage sollen ebenfalls beibehalten und mit interessanten Themen durchgeführt werden. Je nach Themenstellung soll geprüft werden, ob der Fachtag auch für Ehrenamtliche geöffnet werden kann.

- Gewünscht wird eine stärkere Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit und bei der Gewinnung neuer (jüngerer) Ehrenamtlicher (s. dazu S. 20 und S. 46).
- Von einigen EhrenamtskoordinatorInnen wird eine stärkere Direktberatung „vor Ort“, also in den jeweiligen Einrichtungen und Diensten, gewünscht. Bei den beiden letztgenannten Punkten stellt sich die Frage, ob dies mit dem derzeitigen Personalbestand im Referat Ehrenamt überhaupt leistbar ist und ob hier ggf. personale und zeitliche Ressourcen erhöht werden können.

### **7.3 Motivverschiebungen im Ehrenamt ernst nehmen**

- Der Trend zur bewussten, individuellen, subjektiv-sinnvollen Entscheidung der Ehrenamtlichen für ihr Engagement muss wahrgenommen werden. Die Mehrzahl der Ehrenamtlichen tritt selbstbewusst auf und bringt wertvolle, auf unterschiedlichen Wegen erworbene, wichtige Kompetenzen in ihre Tätigkeit ein.
- Gleichzeitig gibt es einen Trend zu zeitbegrenztem Engagement, das überschaubar ist und in die jeweilige Lebensphase / -planung passt.
- Eine Tendenz zur Unverbindlichkeit und zu kurzfristigen Absagen bei besonderen Terminen (Fort- und Weiterbildung, extra Veranstaltungen) ist zu beobachten.
- Es gibt aber immer noch in hohem Maße das dauerhafte Engagement aus Dankbarkeit, Solidarität, humanistischen oder christlichen Motiven, das ohne Frage nach dem „Gegenwert“ sich verlässlich einbringt.
- Für die EhrenamtskoordinatorInnen ist wichtig, sich auf zwei Engagementtypen einzustellen:
  - a) das „role-taking“, also die direkte Ansprache potentieller Ehrenamtlicher für eine ehrenamtliche Mitarbeit in abgegrenzten, leistbaren Tätigkeitsbereichen und
  - b) das Engagement mit hohem Selbstbewusstsein und großer Eigeninitiative („mache mein Ding“). Beide Typen müssen im Blick sein und in Teilen sicher auch unterschiedlich begleitet werden.

### **7.4 Dankes-, Anerkennungs- und Würdigungskultur**

- Eine gut ausgeprägte Dankes-, Anerkennungs- und Würdigungskultur ist ein zentrales Moment für die Motivation und Freude an der Arbeit. Insgesamt scheint diese in den Einrichtungen und Diensten gut entwickelt. Drei Elemente greifen hier ineinander. Zum einen der Dank und die Freude der Klientel / der Betreuten, zum zweiten das Wahrgenommen werden auf „Augenhöhe“ durch Leitung und EhrenamtskoordinatorIn und zum dritten eine, der Einrichtung und den Ehrenamtlichen angemessene, konkret-praktische Dankes- und Würdigungskultur - je persönlicher desto besser (s. dazu auch die Seiten 14,

29 und 36). Angeregt / gewünscht werden hier gelegentliche Begegnungs- und Austauschmöglichkeiten (thematisch orientiert) zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen.

### **7.5 Ehrenamt als eindeutiges „Plus“ der Einrichtungen**

- Dass dies so ist, wird durchgängig von den Leitungen und den EhrenamtskoordinatorInnen /-beauftragten bestätigt und betont. Dadurch ergibt sich eine:
- Eindeutige Erweiterung und Bereicherung der Möglichkeiten für die Einrichtungen und Dienste. Manche sprechen hier auch von einer Verbesserung der Qualität.
- Für bestimmte Einrichtungen (z. B., Offene Hilfen, Diakonieläden...) sind Ehrenamtliche essentiell. Sie könnten ohne den großen Einsatz Ehrenamtlicher ihre diakonischen Dienstleistungen nur in sehr eingeschränktem Umfang anbieten.
- Nach Einschätzung aller drei Befragungsgruppen gibt es wenig bis keine Überschneidungen zu den Tätigkeiten der Hauptamtlichen.

### **7.6 Altersstruktur der Ehrenamtlichen und Geschlechterverteilung**

- Außer bei den Offenen Hilfen (wo die Herausforderung darin besteht die älteren ehrenamtlich Engagierten zu halten) wird die gegenwärtige Altersstruktur der Ehrenamtlichen sowohl durch EhrenamtskoordinatorInnen als auch durch die Leitungspersonen als Herausforderung gesehen.
- Die Frage: Wie kommen wir an jüngere Ehrenamtliche und welche (neuen) Wege können gegangen werden? – bestimmten hier die Rückmeldungen. Dies wurde bereits bei der Auswertung der quantitativen Daten so festgestellt. Bisherige Versuche (sofern überhaupt einrichtungsbezogen unternommen) waren nicht wirklich erfolgreich.
- Vorgeschlagen wird eine bessere Öffentlichkeitsarbeit (ein „Marketing für Ehrenamtliche“), um insbesondere jüngere Menschen für das Ehrenamt zu gewinnen. Hier werden viele Ideen und neue Wege genannt (s. ausführlich auf S. 20), die einer weiteren Bearbeitung bedürfen.
- Der hohe Frauenanteil bei den Ehrenamtlichen wird einerseits begrüßt und als institutionslogisch/-immanent interpretiert. Der geringe Männeranteil wird zwar problematisiert, aber überwiegend nicht als Herausforderung definiert. Trotzdem sollten hier Überlegungen angestellt werden, wie langfristig der Männeranteil unter den Engagierten erhöht werden könnte. Auch hier finden sich Ideen bei den Empfehlungen der EhrenamtskoodinatorInnen (s. S. 16).

## 7.7 Monetarisierung im Ehrenamt

- Der beobachtbare Trend zur Monetarisierung im Ehrenamt wird von EhrenamtskoordinatorInnen und Leitungspersonen bestätigt, bei allerdings unterschiedlichen Grundhaltungen in der Sache. Von „eigentlich wollen wir das im Ehrenamt nicht“ bis „wir werden darum nicht herumkommen“ reicht die Einstellungsbreite.
- Für bestimmte Zielgruppen wäre dies, nach Einschätzung aller drei Befragungsgruppen, auch in Ordnung. Genannt werden hier ältere Ehrenamtliche mit niedriger Rente, SchülerInnen und StudentInnen.
- Da es in dieser Frage kaum diakonieweit gültige Kriterien geben kann, braucht es hier ggf. einrichtungsbezogenen Kriterien für die Frage, wer wofür Geld bekommt und wer nicht.
- Sehr deutlich wurde, dass die überwiegende Zahl der befragten Ehrenamtlichen kein Geld möchte und allenfalls Auslagenersatz erwarten. Sie verstehen ihr Ehrenamt als eindeutig unvergütetes Engagement.
- Die Frage der Monetarisierung des Ehrenamts wird ein Thema der Gegenwart und Zukunft bleiben. Dabei müssen die Auswirkungen der gesellschaftlichen Entwicklung und damit die Verschiebung von Motivlagen und Erwartungshaltungen an ein Ehrenamt im Blick sein<sup>9</sup>.

## 7.8 Konzeptionen

- Konzepte und Konzeptionen für die Ehrenamtsarbeit sind (nach „innen“ und „außen“) wichtig, sagen sowohl EhrenamtskoordinatorInnen als auch Leitungspersonen. Allerdings scheinen viele Konzepte (sofern überhaupt vorhanden) überarbeitungsbedürftig zu sein. Hier besteht offenbar ein aktueller Bedarf, da solche Konzepte gelegentlich auch von Kostenträgern nachgefragt werden.
- Insbesondere für die Gemeinwesenarbeit, bzw. den Gemeinwesenbezug (Quartiersentwicklung) der Einrichtungen und Dienste scheint eine solche Konzeption notwendig.
- Für die Ehrenamtlichen ist diese Frage nachrangig. Die wenigsten haben sich damit wirklich beschäftigt (s. S. 30).

## 7.9 „Wanderungsbewegung“ aufgrund Flüchtlingsengagement

Sowohl EhrenamtskoordinatorInnen als auch Leitungspersonen berichten von keinen größeren Ab- oder Zuwanderungen von Ehrenamtlichen durch die Flüchtlingsbewe-

---

<sup>9</sup> Vgl. dazu die Broschüre „Geld und Ehre?“ des Diakonischen Werks Württemberg, Stuttgart, 2. Auflage 2016

gung und die vielen Initiativen, die entstanden sind. Das vorhandene ehrenamtliche Engagement in den Einrichtungen wurde weder negativ noch positiv davon tangiert.

### **7.10 Konfessioneller Hintergrund der Einrichtungen und Einstellungen Ehrenamtlicher**

- Interessant (und für den Verfasser der Auswertung etwas irritierend) sind die Rückmeldungen der meisten Ehrenamtlichen, dass für sie der konfessionelle Hintergrund der Einrichtung (Diakonie), bei ihrem Engagement keine Rolle spielt (s. dazu auch S. 28). Für sie ist es wichtig, dass die Begleitung durch EhrenamtskoordinatorInnen und –beauftragte gut funktioniert. Ob dies für die Verantwortlichen in den Einrichtungen und Diensten eine Herausforderung darstellt und wie ggf. damit umgegangen werden soll, müsste geprüft werden.

### **7.11 Hoffnungen / Befürchtungen bzgl. der Entwicklung des Ehrenamts**

- Im Blick auf Hoffnungen und Befürchtungen bzgl. der Entwicklung des Ehrenamts fallen die Einschätzungen über alle Befragungsgruppen hinweg kontrovers aus. Ein Teil der Befragten sieht das Ehrenamt (insbes. in Baden-Württemberg) als relativ stabil, gut aufgestellt und erwartet keine Einbrüche. Der andere Teil befürchtet, dass vor allem die gesellschaftliche Entwicklung (genannt werden hier: Ich-Gesellschaft, Oberflächlichkeit, Mobilitätsanforderungen, Karrierestreben...) negative Auswirkungen hat und zu Einbrüchen beim ehrenamtlichen Engagement führen könnte. Die Eingriffsmöglichkeiten werden allerdings als gering eingeschätzt, da man auf gesamtgesellschaftliche Entwicklungen kaum Einfluss nehmen könne.

### **7.12 Milieuherkunft der Ehrenamtlichen**

- Eine valide Aussage zur Frage der Milieuherkunft der Ehrenamtlichen im Diakonischen Werk Württemberg kann, aufgrund der vorliegenden Interviewaussagen, nicht getroffen werden. Bei den befragten Ehrenamtlichen gab es aber eine deutliche Tendenz in Richtung der „Bürgerlichen Mitte“, des „konservativ etablierten Milieus“, aber auch des „liberal intellektuellen Milieus“ der „Kartoffelgrafik“ des Sinus-Instituts. Die befragten Ehrenamtlichen sind gebildet, verantwortungsbewusst, sozial / humanistisch / christlich eingestellt und bereit zur gesellschaftlichen Mitverantwortung.

### **7.13 Schlussbemerkungen**

- Um das ehrenamtliche Engagement in den Einrichtungen und Diensten der Diakonie in Württemberg zu sichern und eine qualifizierte Gewinnung und Begleitung der Ehrenamtlichen langfristig zu gewährleisten, sollten die genannten Empfehlungen aufgegriffen, diskutiert und, soweit möglich, umgesetzt werden. Dies betrifft insbesondere den weiteren Ausbau der Stellen für EhrenamtskoordinatorInnen und die finanzielle Absicherung der Arbeit mit Ehrenamtlichen. Dies ist und bleibt die Schlüsselstelle für eine gute künftige Ehrenamtsarbeit.

# Anhang

## Interviewleitfaden EA-Koordinierende

### **Biografischer Einstieg**

- Wie sind Sie zur Aufgabe als EA-KoordinatorIn gekommen?

### **Strukturelle Fragen**

- Welches Zeitbudget haben Sie für EA-Koord. zur Verfügung? Ausreichend?
- Wurden Sie für Ihre Aufgabe geschult/gecoacht? In welcher Form?
- Welche Kenntnisse und Fähigkeiten sind für die Aufgabe besonders wichtig?
- Welche Rahmenbedingungen erleben Sie als förderlich, welche als hinderlich?  
(in Ihrer Organisation, etc.)
- Wie begleiten und unterstützen EA-KoordinatorInnen EA konkret?
- Was würden Sie sagen: Verrichten Ihre Ehrenamtlichen ergänzende Tätigkeiten? Wie groß ist die Trennschärfe zwischen professioneller Arbeit und ehrenamtlicher Tätigkeit?
- Verdrängen Ihrer Meinung nach Ehrenamtliche festangestellte Mitarbeitende in bestimmten Tätigkeitsbereichen? Was bedeutet das für das EA?
- Was gibt es Ihrer Meinung nach für Herausforderungen und Bedarfe im Bereich EA in ihrem Hause?
- Gibt es Reaktionen/Impulse aus dem Bereich der Flüchtlingsarbeit in klassische Ehrenamtsfelder hinein? (z. B. „Wanderbewegungen“, kommen geflüchtete Menschen zu ihnen um mitzuarbeiten...?)

### **Monetarisierung, Anerkennung**

- Welche Anreize sollten Organisationen bieten, um ehrenamtliches Engagement zu fördern?
- Welche Bedeutung hat das Thema Vergütung des Ehrenamts in Ihrer Einrichtung? Wie bewerten Sie dies?
- Was geschieht mit dem EA, wenn es finanziell unterfüttert wird? Verändert sich dann die Motivation der Ehrenamtlichen?

### **Zusammenarbeit EA+HA**

- Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit zwischen HA und EA in ihrer Einrichtung?

### **Konzept FWM**

- Gibt es ein (verschriftlichtes) Konzept zum EA in Ihrem Haus/in Ihrer Organisation? Wie wird Ihr (einrichtungsspezifisches) Konzept der EA-Koordination/des Freiwilligenmanagements umgesetzt?
- Wird Ihre Koordinationstätigkeit betriebsintern unterstützt und gefördert? Wie sieht dies konkret aus?
- Welche Faktoren fördern, welche Faktoren hemmen die Entwicklung des Ehrenamts in Ihrer Einrichtung?

### **Rechtsfragen**

- In welchen Bereichen -Tätigkeit gibt es Ihrer Meinung nach Info-Lücken/Unsicherheiten?
- Wo sehen Sie Klärungsbedarfe/Unterstützungsbedarfe?
- Wer sollte hier Abhilfe schaffen? Wie können "Wege" dafür aussehen?

### **Weiterentwicklung des EA**

- Wo sehen Sie Bedarf zur Weiterentwicklung? (*bei weiteren Rahmenbedingungen, in der politischen Landschaft...*)
- Welche Unterstützungsbedarfe wünschen Sie sich durch die Landesgeschäftsstelle, das DWW...)
- Sind Sie in Sachen EA auch vor Ort vernetzt? Wenn ja, wie? Wie wichtig ist das?
- Welche Entwicklung sehen Sie langfristig für das Ehrenamt? Was sind Ihre Wünsche/Hoffnungen/Befürchtungen?

### **Ausblick**

- Gib es darüber hinaus noch etwas, was Sie uns mitteilen wollen? Liegt Ihnen darüber hinaus noch etwas auf dem Herzen?

- Einstieg: wie kamen Sie zu Ihrem Engagement (Zugang)? Woher kam für Sie damals der Anstoß, die Tätigkeit zu übernehmen?

### **Motive, Ausgestaltung:**

- Was sind Ihre Motive, sich ehrenamtlich zu engagieren?
- Was sind die Aufgabenbereiche, in denen Sie sich engagieren? Warum für diesen Personenkreis/Aufgabenbereich?
- Was gibt Ihnen die ehrenamtliche/ freiwillige Arbeit?
- Gibt es Ressourcen oder Kompetenzen, die Ihnen bei Ihrem Engagement helfen?
- Wie reagiert ihr soziales Umfeld auf ihr EA?
- Welchen Einfluss hat Ihr Engagement denn auf ihr Leben?
- Wie groß ist die Trennschärfe zwischen professioneller Arbeit und ehrenamtlicher Tätigkeit?
- Verdrängen ihrer Meinung nach Ehrenamtliche festangestellte Mitarbeitende in bestimmten Tätigkeitsbereichen? Was bedeutet das für das EA?
- Wie viele Vorgaben und wie viel Gestaltungsspielraum haben Sie bei der Ausübung Ihres Ehrenamts?
- Was würden Sie sagen, charakterisiert das Ehrenamt?

### **Kirche und Diakonie:**

- Welche Bedeutung hat es für Sie, dass Sie sich in Kirche/der Diakonie engagieren?

### **Monetarisierung, Anerkennung**

- Welche Formen von Wertschätzung erhalten Sie in Ihrer Einrichtung? Wie beurteilen Sie Atmosphäre und Wertschätzung für Ihre Tätigkeit?
- Welche Anreize sollten Organisationen bieten, um ehrenamtliches Engagement zu fördern?
- Welche Bedeutung hat das Thema Vergütung des Ehrenamts in Ihrer Einrichtung? Wie bewerten Sie dies?
- Was geschieht mit dem EA, wenn es finanziell unterfüttert wird?

### **Zusammenarbeit EA+HA**

- Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit zwischen HA und EA?
- Gibt es ein (verschriftlichtes) Konzept zum EA in Ihrem Haus/in Ihrer Organisation? Wie wird dies umgesetzt? Was erleben Sie da?

### **Ausblick**

- Welche Entwicklung sehen Sie für das Ehrenamt? Was sind Ihre Hoffnungen/Befürchtungen? Was sind Ihre Wünsche?

## **Interviewleitfaden Leitungspersonen**

### **Bedeutung des Ehrenamts (EA)**

- Welche Bedeutung hat das Ehrenamt in Ihrem Haus / Ihrer Organisation (für die Klientel bzw. KundInnen / Angehörige /MitarbeiterInnen/ Öffentlichkeit/ Geldgeber)?
- Haben sich das EA / die Ehrenamtlichen in den letzten Jahren aus Ihrer Sicht verändert und ggf. wie?
- Gab es in den letzten Jahren besondere Maßnahmen, um das EA in Ihrem Haus zu stärken?
- Wie sieht die Ehrenamtsförderung in ihrem Haus konkret aus? Gibt es ein Konzept für die Förderung der EA? Wie funktioniert die Umsetzung? Gibt es KoordinatorInnen für die Arbeit mit den EA? Wie (sollte) die strukturelle Einbindung einer solchen Funktion erfolgen? Kann dies auch eine verantwortliche Ehrenamtliche leisten oder braucht es dafür hauptamtlich beauftragte Personen? Welche Klärungs- und Kommunikationsprozesse/-wege sind dafür wichtig? Was würden Sie sagen hemmt oder fördert die Entwicklung des Ehrenamts in ihrer Einrichtung? Welche Grunderwartungen haben Sie an EA in ihrer Einrichtung? Wie sehen Würdigungs- und Dankesformen bei ihnen aus? Wie groß ist die Trennschärfe zwischen professioneller Arbeit und ehrenamtlicher Tätigkeit, verdrängen Ehrenamtliche festangestellte Mitarbeitende in bestimmten Tätigkeitsbereichen?
- Welche gesellschaftlichen/politischen Rahmenbedingungen erleben Sie als förderlich, welche als hinderlich?
- Wo sehen Sie Bedarfe zur Weiterentwicklung des EA in ihrem Hause? Wo/wie können Sie selbst unterstützend darauf einwirken?
- Gibt es spezielle Unterstützungsbedarfe/-wünsche an das DWW (z. B. durch die Landesgeschäftsstelle)?

### **Gewinnung jüngerer Ehrenamtlicher/freiwillig Mitarbeitenden**

- Was wurde bislang unternommen bei der Gewinnung von jüngeren EA?
- Auf welchen Wegen/Anfragen/Formen... fand dies statt?
- Mit welchen Ergebnissen?
- Gibt es best-practice-Beispiele?
- Sind diese übertragbar?
- Welche Unterstützungsbedarfe/-wünsche gibt es hier?

### **Monetarisierung**

- Welche Bedeutung hat das Thema Vergütung des Ehrenamts in Ihrer Einrichtung? Wie bewerten Sie dies?
- Was geschieht mit dem EA, wenn es finanziell unterfüttert wird? Verdrängen dann EA Hauptamtliche? Unterminiert das EA dann das HA?
- Ab wann ist der Punkt erreicht, an dem der Sinn des freiwilligen Engagements sich in sein Gegenteil verkehrt und durch Geldzuwendungen ausgehöhlt wird?
- Welche Anreize sollten Organisationen statt Entgelten ggf. bieten, um ehrenamtliches Engagement zu fördern?

### **Ehrenamt und Politik**

- Hat das Engagement für Geflüchtete das Ehrenamt in ihrer Einrichtung beeinflusst und ggf. wie?

- Wie bewerten Sie die Aussage, wonach viele EA Lückenfüller für die Defizite der Sozialpolitik seien?

### **Ausblick**

- Welche Entwicklung sehen Sie für die Zukunft des Ehrenamts? Was sind Ihre Befürchtungen, was ihre Wünsche/Hoffnungen?