



Edition Sozial

Doris Rosenkranz | Edmund Görtler |  
Brigitte Limbeck

# Woher kommen künftig die Freiwilligen?

Engagementplanung als  
Zukunftsaufgabe für  
Kommunen und Verbände

**BELTZ** JUVENTA

Leseprobe aus: Rosenkranz/Görtler/Limbeck, Woher kommen künftig die Freiwilligen, ISBN 978-3-7799-4065-4

© 2013 Beltz Verlag, Weinheim Basel

<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-4065-4>

# Kapitel 1

## Einleitung

Sportvereine, soziale Einrichtungen, Seniorenheime, Museen, Chöre, Nachbarschaftshilfen, die Freiwillige Feuerwehr – sie alle arbeiten seit Jahren mit Ehrenamtlichen. Bisher war es Aufgabe jedes einzelnen Vereins, selbst Ehrenamtliche zu gewinnen, eine Begleitung etwa von kommunaler Seite war meist weder nötig noch gewünscht. Und womöglich wurde dann bei der Wahl der neu gefundenen Vorstände oder anlässlich der gemeinsamen Weihnachtsfeier süffisant Wilhelm Busch zitiert, der sich in einem Gedicht über die Ehrenamtlichen lustig gemacht hatte. „Willst du froh und glücklich leben – lass *kein* Ehrenamt dir geben“. Wie entspannt lässt sich die Zeile rezitieren, wenn man gerade selbst genügend Ehrenamtliche gewonnen hat.

Doch das Leben in Deutschland wird sich in den nächsten Jahren von Grund auf verändern.

Der Wandel der Bevölkerungsstruktur ist die zentrale Herausforderung für unsere Gesellschaft, für unser Sozialsystem, für die Gestaltung unserer Kommunen, Vereine und sozialen Dienste. Wir sind bereits mitten in diesem Wandel, die Auswirkungen sind in vielen Regionen bereits zu spüren. Das mag man feststellen, bedauern, relativieren oder angstvoll beschreiben (Berlin-Institut 2013, Dorbitz/Schneider 2012, Straubhaar 2009, Schirrmacher 2004 etc.). Aufgrund der Trägheit demographischer Prozesse sind jedoch viele dieser Entwicklungen der Bevölkerungsstruktur nicht mehr aufzuhalten oder in kurzen Zeiträumen zu revidieren.

Auswirkungen hat diese demographische Entwicklung auch auf die Art und den Umfang aktuellen und künftigen ehrenamtlichen Engagements.

Was verändert sich?

Ehrenamtliches, bürgerschaftliches Engagement ist ein wichtiger Grundpfeiler unserer Demokratie und ermöglicht Angebote und Chancen, die nur im bürgerschaftlichen Engagement gelebt werden können. Ohne bislang hunderttausende Engagierte wären in Deutschland weder Sport und Kultur, Gemeindeleben und soziale Wohlfahrt noch ein reiches Vereinsleben kaum denkbar.

Neben den demographischen Veränderungen gibt es insbesondere zwei Entwicklungen, die sich nicht nur empirisch feststellen lassen, sondern häufig auch bereits im Alltag von Verbänden und Vereinen angekommen sind. Sie prägen die aktuelle und künftige Diskussion stark:

1. Zum einen möchten sich viele Menschen engagieren – nach wie vor und teilweise sogar stärker als bisher – ihre Stadt, ihre Nachbarschaft, ihr Lebensumfeld mitgestalten.
2. Doch viele Freiwillige möchten dies zu anderen Konditionen als bisher tun, mit einer anderen Motivation, einer anderen Vorstellung von Anerkennung und häufig dem Wunsch, Gutes zu tun und gleichzeitig selbst auch davon profitieren zu dürfen.

Insofern wandelt sich Ehrenamt nicht nur in *einem* Bereich wie dem Sport oder der Jugendarbeit. Wir haben es mit einer *strukturellen* Veränderung zu tun. Es ist eine Herausforderung für alle Beteiligten jeweils konkret zu klären, wie auch künftig ehrenamtliches Engagement zu ermöglichen ist, das sowohl die Belange der Hauptamtlichen und der rahmengebenden Verbände und Vereine berücksichtigt als auch die Erwartungen der Freiwilligen.

Die Studie folgt der These, dass „Ehrenamt“ künftig stärker als bisher strategischer Planung bedarf, da sich die Gewinnung von Ehrenamtlichen nicht mehr wie bisher (nur) auf Ebene der Vereine und sozialen Dienste gestalten lässt. Die Gestaltung bürgerschaftlichen Engagements – ob nachbarschaftlich oder genossenschaftlich organisiert oder an bestehende Einrichtungen etc. angebunden – braucht flankierende Unterstützung seitens der Kommunen und Verbände. Angeregt wird hier eine „Personalentwicklung“ für Ehrenamtliche, die sowohl die aktuelle Lage in Form einer Situationsanalyse berücksichtigt als auch die künftige Entwicklung – empirisch begründet – thematisiert. Seit Jahren gibt es in zahlreichen Kommunen hilfreiche Erfahrungen mit Jugendhilfe- und Seniorenhilfeplanung. Künftig wird eine Aufgabe der kommunalen Sozialplanung wie auch der strategischen Planung in Vereinen und Wohlfahrt die *Engagementplanung* sein.

Die vorliegende Studie untersucht am Beispiel der Seniorenhilfe kleinräumig die Auswirkungen demographischen Wandels auf die Zahl der Ehrenamtlichen. Ein Rückgang der Fertilität führt zu weniger Personen im Jugendalter, was auch durch massive Zuwanderung schwerlich ausgeglichen werden kann. Der Anstieg der Lebenserwartung, so beglückend er individuell sein mag, führt zu einer großen Zahl an Menschen in höherem Lebensalter, die (alltagsnahe) Hilfeleistungen beanspruchen werden.

Diese Entwicklung ist eine Herausforderung auch für die künftige Finanzierung von sozialen Diensten. Im Sinne des Wohlfahrtsmixes gehen wir hier davon aus, dass (alltagsnahe) Leistungen für Seniorinnen und Seni-

oren künftig sowohl von Familienangehörigen und Freunden erbracht werden als auch von professionellen Anbietern (Lincke 2012). Aber eben auch in einem zu definierenden Umfang von Ehrenamtlichen, in Form von bürgerschaftlichem Engagement, durch die Aktivitäten von Nachbarschaftshilfen und Genossenschaften, die u. a. auf Zeitspenden beruhen.

Das Thema Ehrenamt wird künftig ein eigenes Politikfeld sein, muss ein Thema der strategischen Planung von Kommunen und Vereinen werden, Engagementplanung wird eine zentrale Querschnitts-Aufgabe darstellen. Durch die massive Verschiebung der Bevölkerungsstruktur hin zu älteren Menschen und dem Ausbleiben von Geburten in den letzten Jahrzehnten usw. verändert sich auch die Art, wie Ehrenamt in der Gesellschaft nachgefragt und geleistet wird. Der demografische Wandel wirkt sich in den unterschiedlichsten Disziplinen aus (Arbeitsmarkt, Wirtschaft, Gesundheit, Familien, Steuern, Immobilien oder Altersvorsorge usw.). Daher erscheint es bemerkenswert, dass bislang der Zusammenhang zwischen ehrenamtlicher Tätigkeit und demografischer Entwicklung in der wissenschaftlichen Analyse und der praxisorientierten Strategieplanung noch (zu) wenig beachtet<sup>1</sup> wurde. Umso sinnvoller ist die aktuelle Initiative, die Arbeit der Sachverständigenkommission für den Zweiten Engagementbericht der Bundesregierung mit dem Thema „Demographie“ zu verknüpfen.

Eine (teilweise) Ausnahme bilden die bisherigen Erhebungen der Freiwilligensurveys (erstmalig 1999). Die Beziehung zwischen der Bevölkerungsstruktur und den ehrenamtlichen Tätigkeiten ist hier für Deutschland insgesamt und den Bundesländern zumindest ansatzweise untersucht, weist jedoch deutliche Lücken auf. So wird zwar die Altersabhängigkeit der freiwilligen Leistungen dargestellt. Die komplexe Beziehung zwischen der Anzahl an Seniorinnen und Senioren und der Nachfrage nach ehrenamtlichen Leistungen z. B. in vollstationären Einrichtungen, den Leistungserbringern aus der Zielgruppe oder aus jüngeren Gruppen, die Rolle der Wohlfahrtsverbände in dieser Beziehung usw. werden nur am Rande oder gar nicht berücksichtigt. Dabei sind die Zusammenhänge durchaus von Bedeutung: Der Anteil der Ehrenamtlichen ist natürlich dann niedriger, wenn Leistungen nicht nachgefragt oder von Organisationen und Einrichtungen mit hauptamtlichem Personal erbracht werden, sich also vor Ort eine funktionierende Struktur bzw. Netzwerk herausgebildet hat, wie die Versorgung der älteren Menschen sichergestellt werden kann. Dies ist wiederum von

---

1 Auf der Homepage des Bundesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement ist „Demographischer Wandel“ eines von elf Themengebieten, doch originäre Forschung im Kontext Demographie und Ehrenamt findet bislang kaum statt. Begrüßenswert ist daher die Themen-Partnerschaft des BBE mit dem Generali Zukunftsfonds.

anderen Faktoren abhängig, wie z.B. der Übernahme von Leistungen durch Familienmitglieder, ob es vor Ort eine etablierte Vernetzungs- und Koordinationsmöglichkeit gibt (z.B. Freiwilligenagentur, Koordinierungsstelle). Und dann spielen auch noch persönliche Faktoren eine Rolle, wie z.B. ob die Koordination konfessionell oder parteipolitisch geführt wird, welche Erfahrungen man bislang mit ehrenamtlichen Tätigkeiten gemacht hat usw. All dies führt zu einer komplexen Struktur der ehrenamtlichen Tätigkeiten, die je nach Region sehr facettenreich sein können.

Leider ist es bislang so, dass die zentralen Entwicklungen auf gesamtdeutscher Ebene oder auf der Ebene der Bundesländer bisher kaum auf die unmittelbare Region herunter gebrochen werden (können). Kleinräumige Daten unterhalb der Ebene von Landkreisen stehen daher nur bedingt zur Verfügung. Dabei ist gerade die Kenntnis der zukünftigen Entwicklung, sowohl der demografischen Entwicklung als auch der Entwicklung des Ehrenamtes in Abhängigkeit von der Region, künftig eine zentrale Aufgabe für Kommunen, Landkreise und Wohlfahrtsverbände. Es sind die Vereine vor Ort, die Gemeinden und die Träger von Einrichtungen und Diensten, die unmittelbar von den Veränderungen betroffen sind. Wenn es schwieriger wird, ehrenamtliche Vorstände für den Verein zu gewinnen, bekommt es der Verein als erstes zu spüren (vgl. Robert-Bosch-Stiftung 2013).

Die eher abstrakte Feststellung, dass sich die Gesellschaft verändert, „Weniger – bunter – älter“ wird (Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen 2010) im Sinne von Bevölkerungsrückgang, weniger Kinder und Jugendliche, mehr Seniorinnen und Senioren, mehr Menschen mit Migrationshintergrund und eine stärkere Heterogenität der sozialen Milieus, ist sicherlich richtig. Allerdings ist von deutlichen regionalen Unterschieden auszugehen, die *eine* Analyse für ein Bundesland für die praktische Arbeit nicht sinnvoll erscheinen lassen. Allein in Bayern ist etwa durch die unterschiedliche wirtschaftliche und demographische Entwicklung mit regional unterschiedlichen Entwicklungen etwa für Oberbayern und Oberfranken zu rechnen (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung 2012). Auch dies ist ein Argument für die kleinräumige empirische Analyse.

Grundsätzlich jedoch ist mehrheitlich für die Bundesrepublik von folgenden familiendemographischen Entwicklungen auszugehen (*Auswahl*):

- Die Bevölkerungszahl in Deutschland wird sich absolut verringern, wenn nicht eine sehr deutliche Steigerung der Zuwanderung stattfindet.
- Die Bevölkerung wird in Zukunft weiter altern, insbesondere der Anteil der Hochbetagten über 80 Jahre wird sich überdurchschnittlich erhöhen. Zurzeit kommen dabei in Deutschland auf einen Einwohner im Alter

unter 65 Jahre 3,8 Einwohner im Alter 65 Jahre und älter. Im Jahr 2030 wird das Verhältnis bereits 1: 2,5 sein. Vor allem in den höheren Altersstufen ist – auch künftig – bedingt durch die höhere Lebenserwartung bei Frauen mit einem deutlichen Frauenüberhang zu rechnen.

- Die Zahl der Kinder bleibt auf konstant niedrigem Niveau bzw. wird allenfalls leicht und langsam ansteigen. Die Zahl der Haushalte, in denen Kinder leben, geht zurück, und die Total Fertility Rate (TFR) liegt mit 1,39 Kindern am Ende im europäischen Vergleich. Rund 40 Prozent aller privaten Haushalte werden heute von einer Person bewohnt. Doch „Singles“ stellen keine homogene Gruppe dar, „die Singles“ gibt es nicht. Ca. 58 Prozent der allein Lebenden sind z.B. über 55 Jahre alt und verwitwet.
- Biographische Brüche wie Scheidungen oder Trennungen führen zu einer größeren Vielfalt von Lebensformen im Lebensverlauf, die zum Teil nur für eine bestimmte Zeit gelebt und dann wieder durch andere abgelöst werden. Damit wächst die Bedeutung nichtkonventioneller Lebensformen vor, nach und anstelle einer Ehe – nichteheliche Lebensgemeinschaften, allein erziehen, allein leben.

Die Betrachtung der Bevölkerungsentwicklung bedarf jedoch einer konkreten Anwendung auf die einzelne Gemeinde oder den Träger einer Einrichtung, die Schwierigkeiten hat, Ehrenamtliche zu finden. Ein Beispiel soll dies verdeutlichen: Die Übertragung der aktuellen Situation, dass man z.B. Seniorinnen und Senioren für die ehrenamtliche Seniorenarbeit gewinnen will, greift zu kurz. Natürlich ist es so, dass es in Zukunft mehr Seniorinnen und Senioren geben wird, dies nahezu in allen Gemeinden Deutschlands. Insofern ist diese Strategie durchaus sinnvoll. Allerdings gehört nur ein kleiner Anteil derjenigen, die freiwillige Leistungen für Seniorinnen und Senioren erbringen, selbst der Gruppe der Seniorinnen und Senioren an. Wenn die Gruppe der jüngeren Menschen, die ebenfalls Tätigkeiten für die Seniorinnen und Senioren übernimmt, demografisch bedingt schrumpft, dann wird der zusätzliche Gewinn an ehrenamtlichen Seniorinnen und Senioren zum Teil mehr als ausgeglichen. Strategien, die sich also auf die reine Gewinnung von Seniorinnen und Senioren stützen, können (nicht müssen!) auch kontraproduktiv sein, wenn nicht auch Alternativen in die Überlegungen einbezogen werden.

Auch das Ehrenamt wird sich in Zukunft verändern. Bezieht man die demografische Entwicklung auf das Ehrenamt, kommt man u. a. zu folgenden Überlegungen:

- Der Bedarf an ehrenamtlichen Leistungen wird aufgrund immer knapper werdender finanzieller Mittel in Zukunft steigen. Nicht nur die öf-

fentlichen Kassen, sondern auch Privatpersonen können sich häufig von Unternehmen erbrachte Tätigkeiten nicht leisten. Wenn z.B. der Bedarf an hauswirtschaftlicher Unterstützung im Alter zunimmt, der mit zunehmender Altersarmut einhergeht, so sind viele in Zukunft auf ehrenamtliche Leistungen angewiesen, die günstig und professionell vermittelt werden, wie dies z.B. in Seniorengenossenschaften der Fall ist.

- Durch den demografisch bedingten Frauenüberhang auf eine größere Zahl an weiblichen Freiwilligen zu schließen, greift zu kurz: Wenn es zum Beispiel mehr hochbetagte Frauen gibt, werden diese nicht zu Leistungserbringern, sondern eher zu Nachfragerinnen für ehrenamtliche Leistungen.
- Anzunehmen, dass zukünftig Menschen ohne enge familiäre Bindung, deren Zahl durch vermehrte Trennungs- und Scheidungsfälle deutlich zunehmen wird, sich im Alter verstärkt in einem Verein engagieren, hängt von vielen beeinflussenden Faktoren ab, die im Detail untersucht werden müssen (Mobilität, außerfamiliale Anbindung etc.).
- Menschen, die alleine wohnen, sind nicht grundsätzlich einsam und haben nicht unbedingt einen höheren Bedarf an Geselligkeit (Rosenkranz 2000).
- Die Vermittlung von freiwilligen Leistungen wird in Zukunft an Bedeutung zunehmen, zum einen, um mehr Menschen zu motivieren und anzusprechen und zum anderen, da häufiger die ehrenamtliche Tätigkeit gewechselt wird und um die Angebotspalette an Möglichkeiten zur ehrenamtlichen Leistungserbringung zu erhalten.
- Ehrenamtliche lassen sich im Seniorenalter vor allem dann gewinnen, wenn sie in einer früheren Lebensphase, meist in der Jugend, Erfahrungen mit ehrenamtlichem Engagement gemacht haben (Steinfort 2010), so dass nicht erst im Seniorenalter mit der Akquirierung angefangen werden sollte.
- Angesichts der rückläufigen Kinderzahl wäre beispielsweise zu überlegen, aus traditionellen bürgerlichen Milieus künftig für das Ehrenamt z.B. stärker Jugendliche mit Migrationshintergrund anzusprechen, dies auch vor dem Hintergrund einer verstärkten Integration. Wie sich diese neue Gruppe von Ehrenamtlichen allerdings mit den (bisherigen) Strukturen vieler konfessionell gebundener und ausgerichteter Träger verträgt, bedarf eingehender Prüfung.
- Eine steigende Zahl *Kinderloser* verhindert künftig auch immer stärker die „Vererbung“ des Ehrenamts, die Rekrutierung von *neuen* aus dem Stamm der *bestehenden* Ehrenamtlichen, wie es in den traditionellen Strukturen bisher häufig der Fall war. Dies erfordert künftig eine bewusstere Ansprache von Ehrenamtlichen, stärker differenziert für eine Zielgruppe, stärker über neuere mediale Formen der Gewinnung, wie

Facebook etc. (die bisher z.B. von den Einrichtungen der Seniorenhilfe noch kaum genutzt werden, vgl. Rosenkranz, Limbeck 2011).

- Die mittleren Altersgruppen im erwerbsfähigen Alter sind zumindest in den alten Bundesländern relativ häufig im Ehrenamt engagiert. Angesichts des zu erwartenden Rückgangs der Bevölkerungszahl gerade in dieser Altersgruppe, führt dies künftig etwa in der Altersgruppe der 30- bis 49-Jährigen zu verstärktem Handlungsbedarf. Es bietet sich hier Potenzial vor allem im Rahmen neuer Formen des Ehrenamts wie *Corporate Volunteering*, das gezielt auf Berufstätige ausgerichtet ist.
- Die demografische Entwicklung macht es notwendig, dass die Organisationen und Einrichtungen sehr genau die Struktur ihrer Ehrenamtlichen kennen, um diese mit der zu erwartenden Entwicklung in ihrem Einzugsgebiet zu vergleichen und die für sie relevanten Schlüsse zu ziehen. Was bedeutet es z.B. konkret für einen Verein, wenn das *Durchschnittsalter* der Vorstände über 75 Jahre liegt. Wo will der Verein in fünf Jahren stehen? Nur wer erkennt, kann auch aktiv versuchen, zu verändern!

Was ist also zu tun? Wie soll die Demografie stärker berücksichtigt werden? Welche Strategie ist für die Gemeinden, die Vereine, die Wohlfahrtsverbände die erfolgversprechende? Was ist das zukünftige Potenzial an Ehrenamtlichen, auf das zurückgegriffen werden kann?

Die ernüchternde Einschätzung vorneweg: Selbstverständlich gibt es keine einfache Formel, die ‚per Knopfdruck‘ ein Ergebnis liefert, das für alle Bereiche des Ehrenamtes und in allen Gemeinden gleich erfolgreich anzuwenden wäre. Die Menschen, die Motivationen, die Tätigkeiten und Rahmenbedingungen sind zu unterschiedlich, als dass eine einzige Überlegung alle Probleme lösen könnte. Es gibt jedoch in der Praxis sinnvollere aktive und weniger sinnvolle hemmende Strategien, wie damit umgegangen werden kann.

Die hemmenden Strategien von Kommunen und Einrichtungen sind mit einer „Vogel Strauß“-Haltung zu charakterisieren. „Kopf in den Sand“ – sie warten ab, lassen die Entwicklung auf sich zukommen und versuchen dann ad hoc Menschen zu finden, die ehrenamtliche Leistungen kurzfristig übernehmen können. Dies wird aus unserer Sicht in Zukunft immer weniger funktionieren, wenn sich Zahl und Motivation von Ehrenamtlichen verändern. Womöglich müssen Personen, die Leistungen brauchen und sie sich nicht über familiäre oder professionelle Dienste besorgen können (z.B. hauswirtschaftliche Hilfen, Winterdienste etc.), mit zum Teil deutlichen Abstrichen in ihrer Lebensqualität rechnen.

Notwendig sind aus unserer Sicht daher andere Strategien, die stärker aktiv gestalten und planen. Dazu gehört erstens eine systematische Analyse und zweitens eine strategische Planung von Art und Umfang der ehrenamt-



lichen Leistungen für die Gemeinde oder die Einrichtung. Neben dem aktuellen Bestand fließen beeinflussende Faktoren in die Überlegungen ein (z. B. die demografische Entwicklung), um die konkreten personellen und strategischen Konsequenzen für die Ehrenamtslandschaft zu ermitteln. Diese Bedarfsermittlung der ehrenamtlichen Leistungen ermöglicht dann eine gezielte, Erfolg versprechende und vor allem auch rechtzeitige Ersetzung der Lücken in der ehrenamtlichen Versorgung. Zu berücksichtigen ist dabei auch die bestehende Struktur der Vermittlung ehrenamtlicher Leistungen. Übernimmt in der Gemeinde eine Freiwilligenagentur oder eine Koordinierungsstelle für bürgerschaftliches Engagement die Vermittlung? Sind die Träger der Wohlfahrtspflege die Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner vor Ort für die Freiwilligen, oder sind einzelne engagierte Bürgerinnen und Bürger vor Ort aktiv, die die ehrenamtlichen Leistungen koordinieren? In diesem Zusammenhang ist auch zu berücksichtigen, wie ehrenamtliche und hauptamtliche Koordinatoren vor Ort miteinander wirken, was besonders gut funktioniert in der Abstimmung und wo es Reibungsflächen gibt.

An diesem Punkt setzt die vorliegende Untersuchung an. Im Projekt „Freiwilligenmanagement – Bedarfsabschätzung und Curriculumsentwicklung“, gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung, wurde für den Regierungsbezirk Unterfranken als Pilotregion in einer Vollerhebung die ehrenamtliche Unterstützung für Seniorinnen und Senioren hinsichtlich der Bandbreite und Bereiche der Leistungserbringung analysiert. Daraus ableiten lassen sich Strategien, wie künftig Ehrenamtliche gewonnen, geschult und langfristig motiviert werden können. Ein Schwerpunkt der Untersuchung liegt auf der Zusammenarbeit zwischen ehrenamtlichen und hauptamtlichen Koordinatorinnen und Koordinatoren.

Die vorliegende Veröffentlichung folgt im Wesentlichen der Struktur des Projektes: Zu Beginn wird dargestellt, wie die Struktur der haupt- und ehrenamtlichen Koordinatorinnen und Koordinatoren aktuell aussieht. Wer erbringt ehrenamtliche Koordinationsleistungen? Welche Tätigkeiten werden von ehrenamtlichen Koordinierenden erbracht, wie werden Ehrenamtliche geworben und welche Kommunikationsformen zwischen Koordinierenden und Ehrenamtlichen sind sinnvoll? Wie zufrieden sind die haupt- und ehrenamtlichen Koordinatorinnen und Koordinatoren? Wo sehen diese Schulungs- und Qualifizierungsbedarf? Dies sind nur einige Fragen, die im ersten Teil beantwortet werden.

Im zweiten Teil wird die Struktur der Freiwilligen in der Seniorenarbeit genauer analysiert, z. B. wer welche ehrenamtlichen Tätigkeiten erbringt. Aus der Struktur der Ehrenamtlichen wird dann mittels demografischer Projektionen errechnet, wie viele Ehrenamtliche es in Zukunft geben wird, wenn man annimmt, dass die aktuelle Leistungsbandbreite und auch der Umfang in Zukunft gleich bleiben. In mehreren Varianten werden dann

Szenarien betrachtet, wie sich bei einem Wandel der Struktur der Freiwilligen die Zahl der Ehrenamtlichen verändern wird. Dies ist z.B. relevant um zu erkennen, welche Zielgruppe vorrangig angesprochen werden sollte, um passgenaue Werbestrategien zu entwickeln. Diese Projektionen werden auf kleinräumiger Ebene durchgeführt, da sich die Struktur sowohl der Bevölkerung als auch der Ehrenamtlichen zum Teil sehr deutlich in den Landkreisen und Gemeinden unterscheidet.

Im dritten und letzten Teil wird aufgezeigt, wie eine Engagementplanung konkret durchgeführt wird, um die Bedingungen vor Ort in die strategischen Überlegungen einzubeziehen. Anwenden lässt sich dieses Prinzip u.a. auf größere und kleinere Kommunen, auf Wohlfahrtsverbände, größere Vereine – auf alle, bei denen ehrenamtlich Engagierte Leistungen in der Seniorenarbeit erbringen. Dabei wird die Engagementplanung aus methodischen Überlegungen unter Einbeziehung des aktuellen Forschungsstandes heraus entwickelt und exemplarisch auf eine Kommune angewendet. Um den genauen Bedarf vor Ort zu ermitteln, werden neben Befragungsergebnissen und Bevölkerungsprojektionen auch Einschätzungen von Expertinnen und Experten vor Ort genutzt.

Ergebnis dieser Untersuchung ist eine anwendungsorientierte, praxisnahe und fundierte Strategie, wie die Planung ehrenamtlichen Engagements auf lokaler Ebene erfolversprechend durchgeführt werden kann, um für die zukünftigen Entwicklungen in der Koordinierung ehrenamtlicher Leistungen aufgrund demografischer Veränderungen gerüstet zu sein.

Wir danken dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) für die Unterstützung des innovativen Projektes im Rahmen der Förderlinie SILQUA (2009–2012) und für die konstruktive Zusammenarbeit.

Nürnberg, September 2013

Doris Rosenkranz, Edmund Görtler, Brigitte Limbeck

# Kapitel 2

## Methode

### 2.1 Überblick

Die im Folgenden dargestellten Ergebnisse entstanden aus dem BMBF-Projekt: „Freiwilligenmanagement – Bedarfsabschätzung und Curriculumentwicklung“. Dieses Projekt an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt unter Leitung von Frau Prof. Dr. Doris Rosenkranz untersuchte Art und Umfang ehrenamtlicher Unterstützung für Seniorinnen und Senioren, bezogen auf den Regierungsbezirk Unterfranken. Anhand dieser Daten lässt sich erkennen, mit welcher Vorgehensweise und mit welchen Methoden sowohl eine Bestandserhebung im Bereich des Freiwilligenmanagements als auch eine Bedarfsermittlung auf kleinräumiger Ebene hinsichtlich des Bedarfs an Ehrenamtlichen möglich ist, die zu einer Engagementplanung führt.

Ziel der unterfränkischen Untersuchung war es, aus den Ergebnissen unterschiedlicher Datenerhebungen ein Angebot zur Beratung von Koordinierenden zu entwickeln. Dabei sollten die Rahmenbedingungen genauer untersucht werden, welche die Zusammenarbeit zwischen Ehrenamtlichen und teilweise oder vollständig institutionalisierten Diensten effektiv gestalten und somit die Qualität der Zusammenarbeit verbessern können.

Das Projekt umfasste folgende Schritte:

- Zu Beginn wurden in einer systematischen Situationsanalyse Art und Umfang des bürgerschaftlichen Engagements mit Zielgruppe Seniorinnen und Senioren in Unterfranken als Vollerhebung in den Gemeinden sowie bei Organisationen und Einzelpersonen empirisch erhoben. Inhaltlich wurden Stärken und Schwächen im Rahmen der Zusammenarbeit anhand zahlreicher Indikatoren (Alter, Geschlecht, Umfang etc.) erfasst sowie die Zusammenarbeit und das Aufzeigen von Problemen und deren Lösungsansätzen bei der Zusammenarbeit von Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen beleuchtet. Befragt wurden dabei neben Wohlfahrtsverbänden und Einrichtungen der Pflege auch Sozialverbände, katholische und evangelische Pfarrgemeinden, Nachbarschaftshilfen, Seni-

orenclubs und Seniorentreffs, sonstige Einrichtungen und Dienste im Bereich der ambulanten, teilstationären und vollstationären Pflege, Betreutes Wohnen und neuere Wohnformen für Seniorinnen und Senioren (z.B. Mehrgenerationenwohnen), KAB, Seniorenbeauftragte, Seniorenbeiräte und Einzelpersonen, die von den Gemeinden als Koordinierende aufgelistet wurden, interkulturelle Einrichtungen, Hospizeinrichtungen, Kommunen und Bezirke sowie sonstige Einrichtungen (Verbände, Vereine etc.).

- Methodisch ergänzt wurde dies durch qualitative Interviews und Gruppendiskussionen von Hauptamtlichen und Ehrenamtskoordinierenden der Seniorenarbeit, durch Fokusgruppen von betroffenen Seniorinnen und Senioren sowie durch eine bundesweite Befragung von zehn Experten der Seniorenarbeit und Freiwilligenkoordination.
- Im Rahmen einer demografischen „what-if-Analyse“ wurden diese Daten als Prognose zur Bedarfseinschätzung für einen Zeitraum bis zum Jahr 2025 im Rahmen unterschiedlicher Szenarien weiterverarbeitet.
- Die demografischen Projektionen wurden anschließend auf kleinräumiger Ebene der kreisfreien Städte und Landkreise herangezogen, um den aktuellen und zukünftigen Bedarf an Ehrenamtlichen festzustellen. Bei dieser Bedarfsermittlung wurde anhand von Indikatoren der regional-spezifische Bezug in die Berechnung aufgenommen, um sicherzustellen, dass der festgestellte Bedarf der Realität vor Ort entspricht.
- Ausgehend von der Beantwortung der Forschungsfragestellungen wurden dann in einem weiteren Arbeitsschritt in Kooperation mit den Projektpartnerinnen und Projektpartnern arbeitsplatzorientierte Lernangebote als Verwertung der Forschungsergebnisse entwickelt, die die praxisnahe Umsetzung der Ergebnisse sicher stellen. Die Kopplung von bürgerschaftlichem Engagement, Sozialer Arbeit und Qualitätssicherung in der Seniorenhilfe sollte dabei intensiviert und ausgedehnt sowie ein Curriculum und ein Vermarktungsmodell für „Learning on Demand“ konzipiert werden.

In die Studie eingebunden war eine Arbeitsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern aus Verwaltung, Wohlfahrtsverbänden, Kirchen, Initiativen etc., die die Untersuchung und deren Umsetzung von Beginn an mit fachlichem Rat begleitete.

Im Rahmen der regionalen Vernetzung des Projektverbundes entstand so neben einem Instrument des Sozialmanagements, das – empirisch validiert – Struktur, Art und Umfang der Hilfeleistungen abbildet und damit einen Baustein für eine integrierte Hilfeplanung und Vernetzung darstellt, auch eine Ermittlung des Bedarfs an Ehrenamtlichen auf kleinräumiger Ebene,