



Niedrigschwelligkeit in ehrenamtlichen Arbeitsfeldern

Modell zur Einschätzung von Hoch- und Niedrigschwelligkeit im Freiwilligen Engagement

Engagementförderung schließt neben organisationsbezogener angemessener Kommunikation und Koordination auch die Frage nach Zugängen zu freiwilliger Mitarbeit ein.

Manches, was an ehrenamtlicher Tätigkeit interessierte Menschen davon abhalten kann, ein bestimmtes Engagement tatsächlich einzugehen, stellt sich bei näherer systematischer Betrachtung des Tätigkeitsbereichs vielleicht als Hürde heraus, die deutlich abgesenkt, wenn nicht beseitigt werden kann. In diesem Sinne ist Niedrigschwelligkeit in ehrenamtlichen Aufgabenfeldern als Bemühen um einen Zugang zum Freiwilligen Engagement für möglichst viele Menschen zu verstehen.

Das Modell zur Einschätzung von Hoch- und Niedrigschwelligkeit erleichtert den systematischen Blick auf die Tätigkeitsbereiche, indem es ganz unterschiedliche Perspektiven einbezieht. Dabei werden zunächst beschreibbare Anforderungen an (potenzielle) Mitarbeitende zum Thema gemacht.

Freiwilliges Engagement bedeutet Mitarbeit und Mitwirkung von Menschen in konkreten Kontexten. Dabei sehen die thematischen Bezüge ehrenamtlicher und freiwilliger Arbeit in Vereinen, Kirchengemeinden, Verbänden oder Projekten äußerst unterschiedlich aus. Aber auch die jeweils freiwillig ausgeübten Tätigkeiten weisen ein breites Spektrum auf: Beratung und Begleitung Rat- und Hilfesuchender, Ausgestaltung von Bildungsangeboten, Konzeption oder auch praktische Umsetzung geplanter Projekte, Verkaufstätigkeiten oder Mitarbeit in leitenden Gremien: All dies umreißt nur andeutungsweise die tatsächliche Bandbreite. [1]

Anforderungen

Das skizzierte Spektrum an Themen und Formen freiwilliger Mitarbeit bedeutet zugleich, dass sich an Mitarbeitende gestellte Anforderungen sehr verschieden darstellen. Es gibt Tätigkeits- und Verantwortungsbereiche mit eng definierten Voraussetzungen, die beispielsweise bestimmte Qualifikationen oder Kenntnisse umfassen; sie bilden aus Sicht der Organisation die Grundlage dafür, an genau dieser Stelle sinnvoll mitarbeiten zu können. Ob in einem Arbeitsbereich ein nur geringer

Zeiteinsatz nötig ist oder an anderer Stelle fünf Stunden wöchentlich als Minimalanforderung gelten: Die Kommunikation von Erwartungen und die transparente Darstellung von Anforderungen gehören zu den Kernfeldern einer systematischen Freiwilligenkoordination. [2]

Ein Nachdenken über Niedrigschwelligkeit im Kontext des Freiwilligen Engagements ist nicht mit dem Anspruch verbunden, jede Form von Schwellen an jeder Stelle abzusenken oder zu beseitigen. Eine hohe Anforderung und damit mögliche Hochschwelligkeit kann in bestimmten Engagementbereichen plausibel und angemessen sein. Ein gründliches Nachdenken über Niedrigschwelligkeit ist für Organisationen in jedem Fall sinnvoll: Es ist aufschlussreich, die im eigenen Projekt oder in der eigenen Einrichtung vorhandenen Aufgabenfelder sowie einzelnen Tätigkeitsbereiche erstmalig oder wiederholt unter dem Blickwinkel möglicher Schwellen und Zugangsbarrieren anzuschauen.

Eine Auseinandersetzung mit dem Thema kann systematisch und analytisch erfolgen. Einschätzungen des Ist-Zustandes können geleistet werden und zum Ausgangs-

punkt für bewusste Veränderungsprozesse werden. Das, was ist und das, was aus guten Gründen nicht verändert werden soll, aber eben auch das, was entgegen bisheriger Praxis oder scheinbarer Selbstverständlichkeit angepasst werden sollte, wird greifbarer. Damit wird Niedrigschwelligkeit auch zu einem Thema für strategisches Freiwilligenmanagement.

Mithilfe des hier vorgestellten Modells ist es möglich, die Engagementbereiche einer Einrichtung wie beschrieben systematisch zu analysieren und zu überprüfen. Die Kernfragen lauten dabei: In welches offenkundige oder auch zunächst nicht direkt erkennbare Geflecht von Voraussetzungen und Rahmenbedingungen ist ein bestimmter Arbeitsbereich eingebunden? Und: Wie lassen sich die sich daraus ergebenden Anforderungen möglichst umfänglich und in diesem Sinne genau beschreiben, die an die jeweiligen freiwillig Mitarbeitenden gestellt werden? Außerdem - eine vor allem für das Freiwilligenmanagement relevante Frage: In welchem Spektrum bewegen sich die Anforderungen, wenn sämtliche Tätigkeitsbereiche einer Organisation oder Einrichtung in den Blick genommen werden?

Die Antworten führen zu der für das Gesamtthema zentralen Frage: Welche Einschätzung ergibt sich schlussendlich hinsichtlich gegebener Hoch- oder Niedrigschwelligkeit? Inwieweit lässt sich sagen, dass eine Zugänglichkeit zum Engagement für weitere Freiwillige in unserer Einrichtung besteht oder - im Gegenteil - Hürden vorhanden sind?

Niedrigschwelligkeit

Der Begriff der Niedrigschwelligkeit steht in der Literatur weitgehend [3] für das Bemühen, soziale, präventive oder gesundheitsbezogene (Unterstützungs-) Angebote so zu gestalten, dass sie auch in Anspruch genommen werden. Es geht darum, „Zugänge offenzuhalten und möglichst zu erweitern“ [4]. Der ursprünglich aus dem Bereich der Sozialarbeit stammende Begriff steht im Kontext von Hilfesystemen, die sich dadurch auszeichnen, „...dass die potenziellen Nutzer nur geringe oder gar keine Voraussetzungen erfüllen müssen, um Angebote (...) nutzen zu können“ [5].

In Anlehnung an dieses Verständnis und diese Definition ist der Begriff der Niedrigschwelligkeit auf das Feld des Freiwilligen Engagements bzw. ehrenamtlicher Tätigkeiten übertragbar. Zum einen geht es aus Organisationssicht um konkret beschreibbare Arbeitsbereiche, die (wenn beispielsweise die Gewinnung von Freiwilligen Thema wird) auch als Angebote aufgefasst werden können. Auch wenn es

sich nicht um Unterstützungsangebote oder Hilfeleistungen handelt, geht es doch ebenfalls darum Zugang, nämlich zu einer bestehenden Form des Engagements, zu bekommen. Niedrigschwelligkeit soll bewirken, dass Menschen unter geringen oder zumindest erfüllbaren Anforderungen mitarbeiten können. Die Chance auf Mitwirkung so weit wie es geht zu vergrößern und Zugangsbarrieren so weit wie möglich zu vermeiden oder abzubauen, ist damit das Ziel des Bemühens um Niedrigschwelligkeit im Bereich ehrenamtlicher Aufgaben.

Eine möglichst niedrigschwellige Gestaltung kann dazu führen, dass grundsätzlich mehr Menschen Gelegenheit bekommen, in einer für sie interessanten und sinnstiftenden Aufgabe aktiv zu werden.

Konkrete Anforderungen

Auf jeden denkbaren Tätigkeitsbereich bezogen können Anforderungen an Freiwillige unter sehr verschiedenen Perspektiven beschrieben werden. Die unten vorgestellten Kriterienfelder (siehe

Arbeitshilfe zu den Kriterienfeldern



Aufgabenbereiche im Freiwilligen Engagement können gründlich betrachtet und bezogen auf die Kriterienfelder eingeschätzt werden: Wie sind die Anforderungen an freiwillig Engagierte zu beschreiben und wie ist daraufhin jeweils die Frage nach Hoch- oder Niedrigschwelligkeit zu beantworten?

Download unter

<https://ife-hamburg.de/herunterladen/arbeitshilfen-freiwilligenkoordination>

Abb. 1) eignen sich für eine umfangreiche Beschreibung. Die Felder beleuchten das eine Thema unter verschiedensten Blickwinkeln: Nicht oder nur schwer veränderliche Rahmenbedingungen geraten ebenso in den Blick wie aus bestimmten Gründen im Vorfeld getroffene, aber gegebenenfalls revidierbare Entscheidungen über die Ausgestaltung eines Engagementbereichs. Hinzu kommen kulturelle Aspekte wie beispielsweise das Kommunikationsverhalten der Einrichtung hinsichtlich Aufgaben und Tätigkeiten sowie Erwartungshaltungen gegenüber Freiwilligen.

Sechs Kriterienfelder

Für die Einschätzung und Einordnung von Anforderungen an Mitarbeitende ist es ratsam, eine Vielzahl an mit dem jeweiligen Kriterienfeld in Verbindung stehenden Aspekten zu bedenken. Eine Arbeitshilfe zur

Anwendung des Modells (siehe Hinweis auf Seite 2), kann insofern eine Hilfe darstellen, als hier die wichtigsten Aspekte benannt werden.

Der Blick auf die verschiedenen Aspekte führt zu einer Gesamteinschätzung in Bezug auf das jeweilige Kriterienfeld: Mit einem Skalenwert (1-10) kann die Anforderungs-Ausprägung ausgedrückt werden.

Zeit und Dauer

Zentral ist hier erwartungsgemäß die Überlegung, wie viele Stunden monatlich oder wöchentlich mindestens durch Freiwillige geleistet werden sollen oder müssen. Gibt es im Hinblick auf den Stundeneinsatz Flexibilität und bei Bedarf individuelle Lösungen oder - ganz im Gegenteil - wie auch immer geartete Gründe, einen generellen Mindest-Zeiteinsatz für alle frei-

willig Mitarbeitenden festzulegen? Aspekte wie Regelmäßigkeit der Einsätze und mögliche Erwartungen hinsichtlich einer Dauerhaftigkeit, wie es beispielsweise bei manchen ehrenamtlichen Patenschafts-Modellen der Fall ist, spielen für die Gesamtbeurteilung der Anforderungen ebenfalls eine Rolle.

Geld und Finanzielles

Freiwillig Engagierte verrichten grundsätzlich unbezahlte Tätigkeiten. In vielen Einrichtungen ist es üblich, Auslagen zu erstatten oder durch Aufwandspauschalen abzugelten. Manche Vereine oder Initiativen verfügen schlichtweg nicht über entsprechende Mittel, um sämtliche Auslagen wie zum Beispiel entstehende Fahrtkosten zum Einsatzort zu erstatten. Bei anderen Trägern gibt es möglicherweise keine Kultur, die die Selbstverständlichkeit einer Erstattung umfasst: Darüber wurde bisher kaum nachgedacht oder die Bereitschaft der Freiwilligen zur indirekten finanziellen Unterstützung der Einrichtung oder des Projekts wird pauschal unterstellt.

In jedem Fall: Wenn freiwillig Engagierte privates Geld im Zuge ihrer Mitarbeit einsetzen, wäre dies als gegebene Anforderung zu werten. Die Gesamteinschätzung in diesem Feld (Skalenwert) kann neben den genannten Aspekten auch dadurch beeinflusst sein, dass bestimmte Kostenbeiträge für Fortbildungen oder Ähnliches über einen längeren Zeitraum durch Ehrenamtliche vorgestreckt werden müssen, bevor eine Erstattung durch den Träger erfolgt.

Kriterienfelder



Abb. 1: Modell Niedrigschwelligkeit im Ehrenamt, M. Pregla, 2021 - Kriterienfelder

Zuschnitt / Tätigkeiten

Freiwillige, die in einem bestimmten Bereich mitarbeiten, verrichten in vielen Fällen nicht nur eine bestimmte Tätigkeit. Manches ist vorbereitend oder im Anschluss an einen Einsatz zu erledigen, aufzubauen, vielleicht abzurechnen oder zu dokumentieren. Die freiwillig übernommene Aufgabe besteht bei genauerem Hinsehen aus einer Vielzahl von zu erledigenden Einzelaufgaben.

In der weiten Landschaft des Freiwilligen Engagements stellt sich der Zuschnitt dessen, was im Einzelfall zum Verantwortungsbereich der Mitarbeitenden und an Tätigkeiten zum jeweiligen Engagementbereich gehört, äußerst unterschiedlich dar. Aufschlussreich kann es sein, sich nicht nur die Anzahl an Tätigkeiten vor Augen zu führen, sondern obendrein danach zu fragen, über welche Spannweite diese unterschiedlichen Aufgaben verfügen: Gehört es beispielsweise in einem Eine-Welt-Laden, der von Ehrenamtlichen betrieben wird, neben der Beratung von Kunden mit Selbstverständlichkeit dazu, die Abrechnung zu machen, die Räume nach Ladenschluss zu säubern sowie sich in bestimmten Abständen auch um den Schaukasten oder das Schaufenster zu kümmern? In diesem Fall kommt zur Anzahl der Tätigkeiten der Umstand hinzu, dass es sich um äußerst verschiedene Arten von Aufgaben handelt. Auf der benannten gedachten Skala wäre deshalb eher von einem höheren Wert in diesem Feld auszugehen - der Zuschnitt wäre als eher groß, die Anforderung als hoch zu beschreiben.

Personenbezogene Voraussetzungen

Auch für dieses Kriterienfeld ist es angemessen, mehr als einen Aspekt in die Überlegungen einzubeziehen. Ein möglicher Aspekt betrifft Voraussetzungen für eine Mitarbeit, die sich auf Fähigkeiten, Fertigkeiten oder auch allgemein auf Wissen oder Qualifikation beziehen. Was müssen (potenzielle) Freiwillige kennen, was bewerkstelligen und womit kompetent umgehen können, um hier sinnvoll tätig zu werden und nicht fachlich oder praktisch überfordert zu sein?

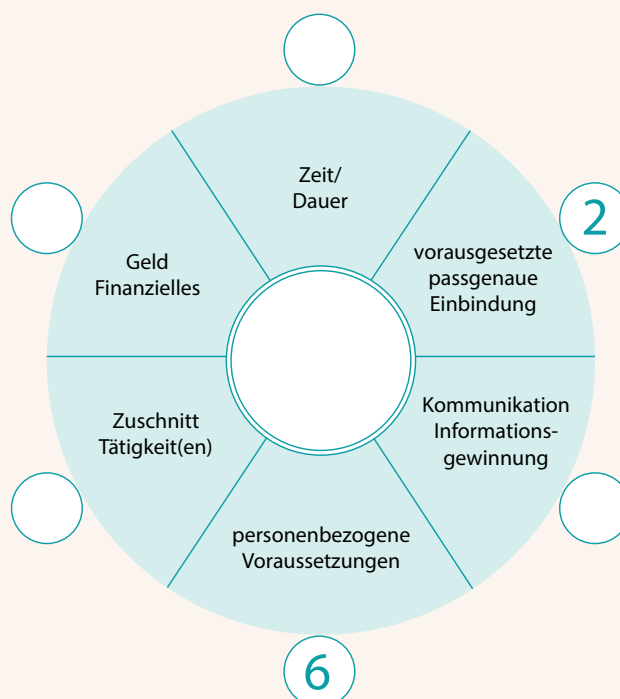
Ein weiterer Aspekt betrifft etwaige über das oben Genannte hinausgehende Voraussetzungen: Sind eventuell eigene Erfahrungen mit speziellen (Angebots-) Formaten unabdingbar - persönliche Kenntnisse also, die über allgemeines Wissen und Qualifikation deutlich hinausgehen? Denkbar ist auch,

dass ein tieferes Verstehen der eigenen Einrichtung oder Organisation vorausgesetzt wird. Dabei kann es um einen Sinn für die „Philosophie“ des Trägers, für Ziele und Anliegen der Einrichtung gehen, aber auch um ein Vertrautsein mit Traditionen und mit den mehr oder weniger unterschiedlichen kulturellen Prägungen der zur Organisation gehörenden Menschen.

Kommunikation und Informationsgewinnung

Für Menschen, die sich grundsätzlich vorstellen können freiwillig mitzuarbeiten, kann eine mangelnde Kommunikation seitens der Einrichtung zu einem Abklingen des ursprünglich entgegengebrachten Interesses führen. Ein Einstieg in das Engagement, das unter anderen Umständen sehr wahrscheinlich erfolgt wäre, wird dadurch verhindert, dass aus Sicht potenziell Engagierter Infor-

Einschätzungen



Die Höhe der an Freiwillige gestellten Anforderungen wird in einem ersten Durchgang für jedes Kriterienfeld auf einer Skala (1-10) eingeschätzt. Erst dann wird unter weiteren Kontext-Überlegungen Hoch- oder Niedrigschwelligkeit eingeschätzt; der Skalenwert kann nach unten oder oben korrigiert werden.

mation zu Hintergründen oder zu gegebenen Rahmenbedingungen fehlt. [6] Freiwillige möchten möglicherweise nur an Stellen mitarbeiten, an denen sie hinter dem (transparent gemachten) Gesamtanliegen stehen können. Neben konkreter Hilfe beispielsweise für eine klar umrissene Klientel ist ihnen auch wichtig, das Wichtigste zum größeren Kontext, zur ideellen Begründung zu erfahren, in die das Engagement eingebettet ist. Welche gesellschaftlichen Leitbilder verfolgt die Einrichtung, gegebenenfalls welche politischen Vorstellungen oder ethischen Grundsätze sind leitend oder waren ausschlaggebend für das Projekt? Oder: Interessierte möchten etwas Sinnvolles für die Umwelt tun, verbinden mit dem Freiwilligen Engagement aber unbedingt die Erwartung, neue Leute kennenlernen zu können [7]. Wo wird beschrieben, wie viele Freiwillige bereits mitwirken, und wo wird

darüber informiert, ob es regelmäßige Treffen der Engagierten gibt?

Der Aufwand an Zeit und Energie, die eine gegebenenfalls nötige eigene Recherche zur Beantwortung dieser Fragen mit sich bringt, spielt für die Frage nach Niedrigschwelligkeit eine Rolle. Die Bedeutung von Hürden in Gestalt fehlender Kommunikation und Information kann schnell unterschätzt werden, weil der Abbruch des Prozesses der Annäherung an das Engagement bei den Interessierten relativ früh stattfindet. Wahrscheinlich wird er daher in den seltensten Fällen von den Verantwortlichen der Einrichtung überhaupt registriert. Die Ausprägung der Anforderung in diesem Feld könnte bereits dann als eher hoch einzuschätzen sein, wenn beispielsweise mehr als eine Website gefunden und aufgerufen werden muss, um sich im Vorfeld entsprechend orientieren zu können.

Vorausgesetzte

passgenaue Einbindung

Das letzte Kriterienfeld im Modell nimmt die Frage in den Blick, inwiefern eine Mitarbeit in einem ganz bestimmten, vorgezeichneten Rahmen stattzufinden hat. Wie sehr muss das Engagement von Freiwilligen in einen solchen Rahmen hinein passen? Sind dem entgegen individuelle Lösungen und Anpassungen möglich?

Diese Grundfrage kann alle möglichen Bereiche und Themen betreffen. Jenseits der oben im Feld „Zeit und Dauer“ benannten Aspekte kann es hier um konkrete *Zeitpunkte* gehen: Sind bestimmte Wochentage und bestimmte Uhrzeiten zwingend einzuhalten oder kann das Engagement in der einen Woche in dieser Hinsicht völlig anders aussehen als in der nächsten? Ist das Engagement an bestimmte Orte gebunden oder gibt es in dieser Hinsicht Flexibilität?

Potenziell Engagierte äußern teilweise die Erwartung größtmöglicher Flexibilität: Diese betrifft neben den oben genannten Zeitpunkten auch die Ebene der Gestaltungsmöglichkeiten. Die Unmittelbarkeit der eigenen Mitwirkung spielt ebenfalls eine Rolle. [8] Als niedrigschwellig - und deswegen attraktiv - wird besonders von jüngeren Menschen die Aussicht auf Mitgestaltung bzw. Mitarbeit beschrieben, die im Grunde zu jeder denkbaren Tages- und Nachtzeit erfolgen kann. Ein in dieser Weise „asynchrones“ Engagement [9] ist in hohem Maße flexibel, weil hinsichtlich der Zeitfenster selbstbestimmt: Dann, wenn es gerade passt, kann ich etwas für meinen Verein, mein Projekt oder meine

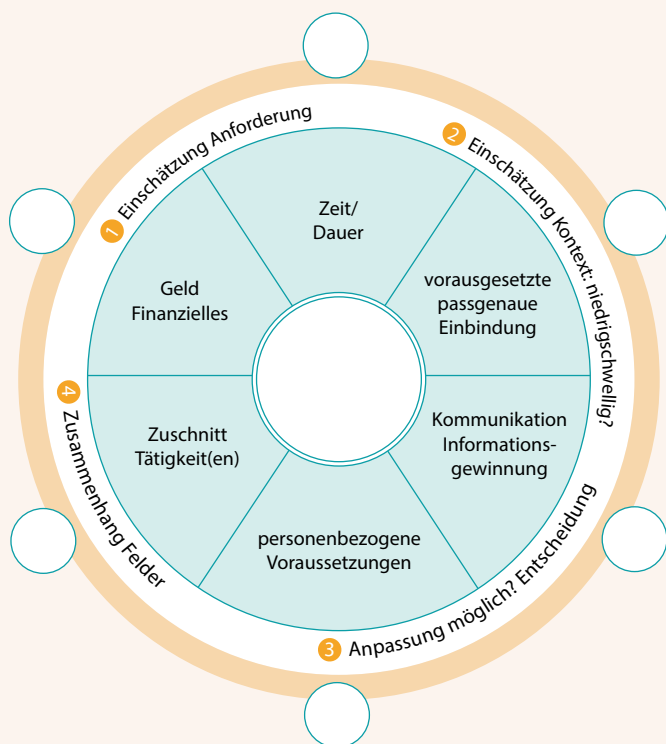


Abb. 3: Modell Niedrigschwelligkeit im Ehrenamt - Gesamtmodell - M. Pregla, 2021

Kirchengemeinde tun. Und dieses Tun ist oftmals verknüpft mit einem Wirksam-Werden, das sich sofort abbildet, unmittelbar sichtbar und nachvollziehbar wird. Digitales freiwilliges Engagement als niedrigschwellige Form der Mitarbeit ist in dieser Hinsicht in vielen Organisationen vermutlich erst richtig zu entdecken und weiterzuentwickeln.

Auch strikt vorgegebene Verfahren sowie eine Taktung der Umsetzung einzelner Vorhaben, die durch Gremienprozesse und Terminkalender der Leitungsebene bestimmt werden, stehen dem entgegen, was als Erwartung unter dem Stichwort der asynchronen Mitarbeit benannt wird. [10] So notwendig und wichtig derartige geordnete Prozesse auch sind: Formal lässt sich sagen, dass eine (hohe) Anforderung an Engagierte dann gegeben ist, wenn Flexibilität und Unmittelbarkeit in den oben genannten und ähnlichen Punkten gar nicht, nur teilweise oder sehr eingeschränkt gegeben sind: Für alle freiwillig Mitarbeitenden gibt es mehr oder weniger eng definierte Vorgaben.

Anforderungen und Niedrigschwelligkeit

Die jeweils eingeschätzte und durch einen Skalenwert ausgedrückte Höhe der Anforderung bildet die Grundlage für eine ebenfalls auf die einzelnen Kriterienfelder bezogene Einschätzung der eigentlichen Hoch- oder Niedrigschwelligkeit. Die Ausprägung der Anforderungen wird damit im Modell nicht ohne weiteres mit gegebener Hoch- oder Niedrigschwelligkeit in eins gesetzt. Stattdessen werden die Gegebenheiten im konkreten Arbeitsfeld (Vorausset-

zungen, Anforderungen) mit Überlegungen zur Ausrichtung des Engagements abgeglichen: Wer fühlt sich durch dieses Arbeitsfeld besonders angesprochen? Und: Wird die beschriebene Anforderung für Mitwirkende und Interessierte erfahrungsgemäß als hoch empfunden und ist davon auszugehen, dass sie immer wieder zu einer schwer- oder schlicht unüberwindbaren Hürde wird?

Die Frage könnte aber noch einmal ganz anders lauten: Gibt es Personengruppen, die künftig verstärkt für diese freiwillige Aufgabe gewonnen werden sollen? Wie wäre vor diesem Hintergrund eine Hoch- oder Niedrigschwelligkeit - zum Beispiel im Feld *Personenbezogene Voraussetzungen* oder bei der *Kommunikation und Informationsgewinnung* - auf der Skala einzuschätzen? Ergeben sich durch derartige weiterführende Überlegungen im Vergleich zu der bereits vorgenommenen Einschätzung der Anforderungshöhe eventuell höhere oder niedrigere Werte?

Anpassungsmöglichkeiten

Wenn am Ende dieses Prozesses eine jeweilige mehr oder weniger gegebene Niedrigschwelligkeit festgestellt wurde, kann für Bereiche (Kriterienfelder), die als hochschwierig identifiziert wurden, weitergefragt werden: Sind der Wunsch sowie die Bereitschaft bei den Verantwortlichen vorhanden, den betreffenden Engagementbereich niedrigschwelliger zu gestalten? Überlegungen zu realistischen Möglichkeiten einer Neugestaltung oder partiellen Anpassung können sich anschließen.

Besonders naheliegend ist es, die Kriterienfelder miteinander in Beziehung zu setzen und nach möglichen Zusammenhängen zu fragen. Ist zum Beispiel im Feld *Personenbezogene Voraussetzungen* ein hoher Ausprägungswert gegeben (Anforderungen und Hochschwelligkeit in der endgültigen Einschätzung), kann sich ein genauerer Blick auf den *Zuschnitt* der Aufgaben/Tätigkeiten lohnen. Ist dieses Feld ebenfalls als hochschwierig

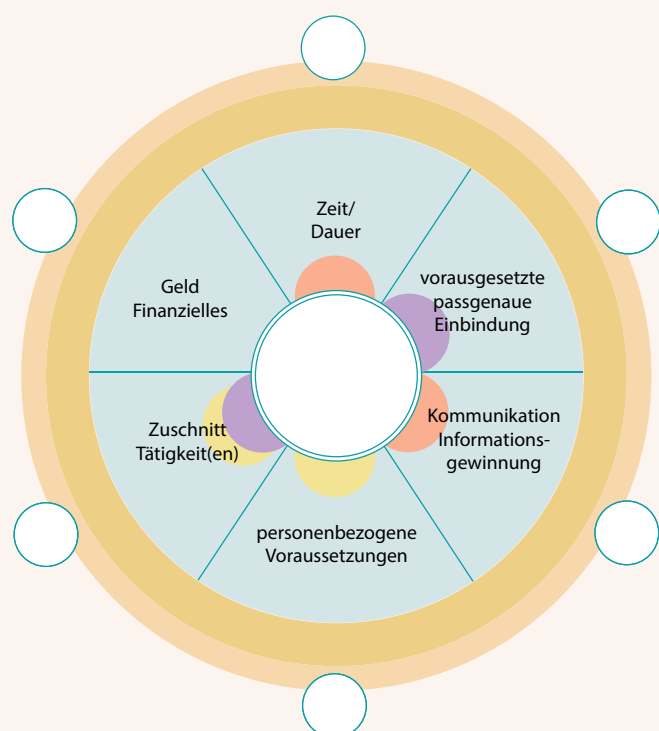


Abb. 4: Modell: Niedrigschwelligkeit im Ehrenamt - Zusammenhang Felder | M. Pregla, 2021

eingeschätzt worden, könnte eine Neuausrichtung des Engagementbereichs unter Umständen genau hier ansetzen. Dies würde keineswegs bedeuten, dass künftig weniger Aufgaben durch Freiwillige erfüllt werden. Der Arbeitsbereich in seinem bisherigen Zuschnitt würde jedoch aufgeteilt werden. In jedem der dann neu formulierten Tätigkeitsbeschreibungen wären die Zuständigkeit und der Verantwortungsbereich kleiner bemessen. Auch der Zusammenhang zwischen dem erforderlichen Zeiteinsatz und dem Zuschnitt des Engagementbereichs wird in vielen Fällen unmittelbar zusammenhängen und eine Neuordnung kann zeitlich besser eingrenzbares Engagement ermöglichen.

Der Aufwand in Sachen Koordination und Wissensmanagement wird im Zuge einer Neu- oder Umgestaltung tendenziell größer werden; eine sicher sinnvolle Veränderung, wenn dadurch eine Mitarbeit für einen deutlich größeren Personenkreis wahrscheinlicher wird.

Arbeit mit dem Modell

Neben dem analytischen Blick auf einzelne Arbeitsbereiche, die von Freiwilligen oder mit Freiwilligen gestaltet werden, ist es wie oben beschrieben empfehlenswert, sämtliche in der Organisation bzw. Einrichtung vorhandenen Tätigkeitsbereiche systematisch anzuschauen. Für die Frage nach Zugänglichkeit insgesamt entsteht damit ein möglicherweise erhellender Gesamteindruck. Wenn angesichts einer sehr großen Zahl an Engagementbereichen ein solches Vorgehen überfordert, können einzelne Kriterienfelder ausgewählt

werden, die dann für die gesamte Organisation eingeschätzt werden. Auch ein solcher Querschnitts-Blick unter ausgewählten Oberthemen (z.B. Zuschnitte der Tätigkeiten und Personenbezogene Voraussetzungen in 30 Arbeitsbereichen) kann für das Freiwilligenmanagement interessant sein.

Um möglichst zutreffende Einschätzungen vorzunehmen, empfiehlt sich das Arbeiten in einer Gruppe. Diese kann zum Beispiel aus Haupt- und Ehrenamtlichen eines Arbeitsbereiches oder einer Einrichtung bestehen.

Erhebung zum Thema

In einer qualitativ ausgerichteten Studie wurden Haupt- und Ehrenamtliche aus unterschiedlichen Einrichtungen zum Thema Niedrigschwelligkeit im Rahmen von Freiwilligem Engagement befragt. [11] Dafür wurden die sechs Kriterienfelder des Modells vorgestellt. Die Teilnehmenden wurden gebeten, mit Blick auf die Engagementbereiche ihrer Organisation, ihres Projekts oder Vereins jeweils die Höhe der Anforderungen an Freiwillige sowie (in einer gesonderten Abfrage) eigenen Handlungsbedarf in Sachen Ermöglichung niedrigschwelliger Zugangs einzuschätzen. Darüber hinaus gaben die Teilnehmenden an, in welchen Bereichen (siehe Kriterienfelder) nach ihrem Dafürhalten in besonderem Maße Hindernisse für einen Einstieg in ein Engagement liegen können.

In den beteiligten Einrichtungen wird - insgesamt betrachtet - selten oder nur gelegentlich über Niedrigschwelligkeit im Zusammenhang mit Freiwilligem Engagement ge-

sprochen. Zugleich wurde im Rahmen der Erhebung ausgeprägtes Interesse am Thema unter Haupt- und Ehrenamtlichen deutlich.

Die beteiligten Personen haben durch ihre Diskussion und ihre Antworten bzw. Einschätzungen den Blick auf besonders zu beachtende Aspekte gelenkt:

Unter den sechs Kriterienfeldern steht eines in besonderer Weise dafür, dass Hürden unterschiedlicher Art bei Interessierten den Einstieg in ein Engagement verhindern können:

Vorausgesetzte passgenaue Einbindung.

In diesem Bereich werden im Querschnitts-Blick auf alle Engagementfelder auch die Anforderungen an Mitarbeitende als eher hoch eingeschätzt. Diese wiederum stehen in Verbindung sowohl mit (vermeintlich) unveränderlichen Rahmenbedingungen als auch mit Arbeitsweisen, Regeln und Strukturen, die sich im Laufe der Zeit ausgebildet haben oder bewusst gestaltet wurden. Vor allem die Größe des Projekts, des Engagementfeldes oder der Einrichtung kann großen Einfluss darauf haben, inwieweit es für alle Mitarbeitenden feste Vorgaben und Strukturen gibt. Ein Grund dafür liegt in der damit verbundenen größeren Herausforderung, die Kooperation zwischen freiwillig und beruflich Mitarbeitenden übersichtlich zu gestalten - jedenfalls scheint dies plausibel.

Ohne dass im Rahmen der Erhebung und Auswertung diese Aspekte erschöpfend angeschaut und durchdrungen werden können - es

ist eine interessante Spur, die hier gelegt ist: Gerade die Dinge, die oftmals als notwendiger Rahmen für ein „funktionierendes“ Ehrenamt beschrieben werden und die aus Sicht des Freiwilligenmanagements unter bestimmten Gegebenheiten als empfehlenswert gelten, können den Einstieg in ein Engagement für Menschen erschweren oder verhindern. Auch wenn dies grundsätzlich nicht überrascht, weil es in Organisationen immer derartige Spannungen gibt [12]: Es stellt sich im Zusammenhang mit Niedrigschwelligkeit die Frage, an welcher Stelle Regeln und Strukturen übermächtig werden. Wo wächst diese Art von Klarheit zu einem System aus, das für viele zu starr ist und sich als zu festgefügt darstellt, als dass das Gefühl entstehen kann, wenigstens im Kleinen mitgestalten zu können? Neben offiziellen Verlautbarungen und Bekundungen der Einrichtung sind hier auch unterschwellig transportierte Vorgaben in den Blick zu nehmen, die auf der Ebene einer (impliziten) Einrichtungs-Kultur liegen. Diese können besonders wirkmächtig sein. In diese Richtung deuten die Aussagen und Einschätzungen der Beteiligten.

Den größten Handlungsbedarf für Einrichtungen bzw. Organisationen sehen die Befragten im Bereich *Kommunikation und Informationsgewinnung*. Anforderungen an Freiwillige (Informationsgewinnung durch eigene Recherche) sind hier - insgesamt betrachtet - als hoch zu beschreiben: Wie sich das

Engagement genauer darstellt, worin es ideell begründet liegt und in welche größeren Zusammenhänge es eingebettet ist: Interessierte müssen im Allgemeinen einigen Aufwand betreiben, um all dies in Erfahrung zu bringen.

Den Befragten ist es wichtig, auf einen möglichst leichten Zugang vor allem in diesem Bereich zu achten. Konkreter Handlungsbedarf wird dabei in der gründlichen Überarbeitung oder Neugestaltung von Kommunikationsinhalten und -kanälen gesehen. Ebenso wird die Berücksichtigung und Gestaltung von Niedrigschwelligkeit unter diesen Aspekten als eine notwendige

Daueraufgabe eines kontinuierlichen Freiwilligenmanagements beschrieben.

Veränderung und Verstetigung im Bereich *Kommunikation und Informationsgewinnung* wird als besonders gut erreichbares Ziel im Themenfeld Niedrigschwelligkeit eingeschätzt, sofern Leitende im Haupt- oder Ehrenamt dies als wichtig erachten.

1 Verschiedene Begriffe wie z.B. Freiwilliges Engagement (als Oberbegriff), ehrenamtliche Mitarbeit oder Freiwilligenarbeit werden im Folgenden ohne weitere Unterscheidung nebeneinander verwendet. Sie geben jedoch einen Hinweis auf die Bandbreite des Engagements. Vgl. Pregla: Das Differenzierungsmodell Freiwilliges Engagement. Vielfältige Formen im Ehrenamt und mögliche Konsequenzen für die Planung und Koordination. Institut für Engagementförderung. Beiträge des Instituts Nr. 4/2018

2 Vgl. die Übersicht zu Kernaufgaben des praktischen Freiwilligenmanagements (Freiwilligenkoordination) - in Anlehnung an C. Biedemann: Kegel/Reifenhäuser/Schaf-Derichs: Lehrbuch strategisches Freiwilligenmanagement, Teil 1 Förderverein für Jugend- und Sozialarbeit e.V.; Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland, 2. Auflage Berlin 2006, S. 6

3 Zum Begriff: „Nicht einfach und eindeutig“: Heiland/Straus/Hackenschmied: Niedrigschwellige Angebote in der AJS Bayern; Forschungsbericht im Rahmen des Gesamtprojekts „Weiterentwicklung der arbeitsweltbezogenen Jugendsozialarbeit“. Institut für Praxisforschung und Projektberatung, 2014, Kapitel 3

4 A.a.O., Kapitel 3

5 Kähnert, zitiert bei Heiland et al., a.a.O.

6 Schriftliche Tätigkeitsprofile sollten daher neben Voraussetzungen und Aufgaben sowie Leistungen des Trägers auch in dieser Hinsicht Information bieten.

7 Vgl. die Angaben der Befragten zu Motiven: Simonson/Kelle/Kausmann/Tesch-Römer (Hrsg.): Freiwilliges Engagement in Deutschland: Der Deutsche Freiwilligen-survey 2019. Deutsches Zentrum für Altersfragen, Berlin 2021, S. 120

8 Vgl. Fischer/Renner: Glauben heute leben - und was dabei »gemeinsam« bedeutet. Eine Analyse des Kirchenbildes im Hackathon #glaubengemeinsam. Deutsches Pfarrernetz, Ausgabe 12/2020, vor allem unter 2.2 und 3.2

9 Vgl. „Asynchrone Anteile der Beteiligung“: a.a.O. unter 3.0 und 3.2 sowie Anm. 54

10 Vgl. a.a.O. unter 2.5

11 Erhebung in 2022; Genaueres zur Studie im Anhang

12 Vgl. Eidenschink/Merkes: Entscheidungen ohne Grund. Organisationen verstehen und beraten. Eine Metatheorie der Veränderung. Göttingen, 2021, S. 40 ff

Die qualitativ ausgerichtete Studie zur Niedrigschwelligkeit in ehrenamtlichen Aufgaben erstreckte sich über den Zeitraum einiger Monate im Jahr 2022. Konkret wurden zwischen Ende Januar und Mitte Juli 22 Personen aus fünf unterschiedlichen Einrichtungen, (Verein, Stiftung, Projekt oder Kirchengemeinde) befragt. Mitarbeitende einer Einrichtung wurden dabei jeweils als Gruppe gemeinsam befragt. Alle beteiligten hauptamtlich Mitarbeitenden (7) und Ehrenamtlichen/Freiwilligen (15) waren insofern auskunftsfähig, als sie über einen guten Überblick über die ehrenamtlichen Aufgabenfelder der eigenen Einrichtung verfügten. Zumindest hatten die Befragten guten Einblick in mehrere Arbeitsbereiche und damit die Möglichkeit, Anforderungen zu benennen sowie begründete Einschätzungen zum Thema zu treffen.

Angesichts der zum Zeitpunkt der Erhebung bestehenden Einschränkungen durch die Corona-Pandemie und die damit verbundene Notwendigkeit, ein Online-Format anbieten zu können, wurde der Umfang der Befragung bewusst auf das Wesentliche reduziert. Leitgedanke dabei war: Gerade so viel erheben, wie im Rahmen einer qualitativen Herangehensweise nötig; nicht mehr als für aussagekräftige Daten erforderlich.

Die Ziele der Untersuchung:

Folgende Ziele wurden vorab formuliert:

1. Durch die qualitative Erhebung ist eine Schärfung der sechs Kriterienfelder (Modell zur Niedrigschwelligkeit) insofern erfolgt, als weitere für Prüffragen taugliche Aspekte bzw. Einzelkriterien benannt werden können.
2. Es gibt Erkenntnisse hinsichtlich der Bereiche, die seitens der Einrichtungen als besonders hochschwierig angesehen werden.
3. Zusammenhänge zwischen vorhandener Hochschwierigkeit/Niedrigschwelligkeit und gegebenen Anforderungen sind besser beschreibbar.
3. Handlungsbedarf hinsichtlich einer (weiteren) Veränderung in Richtung Niedrigschwelligkeit wurde identifiziert.

Sampling

Mit der Erhebung sollte ein erster genereller Blick auf das Thema Niedrigschwelligkeit in ehrenamtlichen Aufgaben möglich werden. Sowohl in Bezug auf die Anzahl ehrenamtlicher Arbeitsfelder der Einrichtungen als auch bezüglich der thematischen Ausrichtung wurde auf eine möglichst große Bandbreite geachtet. Aufgrund des angestrebten Querschnitt-Blicks auf Freiwilliges Engagement unter der beschriebenen Fragestellung

war die Entscheidung für das Einbeziehen sehr unterschiedlicher Organisationen/Einrichtungen vielversprechend.

Setting

Die Gruppengöße konnte dabei durchaus variieren - wichtig für die Möglichkeit, Einschätzungen wirklich vornehmen zu können, waren Mindeststandards: In Einrichtungen mit bis zu 15 unterschiedlichen Arbeitsbereichen mussten mindestens drei Personen an der Befragung und Diskussion teilnehmen; bei Einrichtungen mit mehr als 15 Arbeitsbereichen mindestens fünf Personen. In zwei Fällen waren die Mitglieder bestehender fester Freiwilligenkoordinations-Teams (Kirchengemeinden) vollständig beteiligt.

Vier Befragungen haben im Online-Format stattgefunden; eine Befragung erfolgte vor Ort. Der zeitliche Umfang betrug ca. 1,3 Stunden pro Befragung.

Methodisches Vorgehen

Die Teilnehmenden wurden vorab gebeten, Einschränkungen in Bezug auf Freiwilliges Engagement und ehrenamtliche Angebote, die durch die Corona-Pandemie verursacht wurden, an dieser Stelle nicht zu berücksichtigen, sondern (soweit möglich) unabhängig von diesen Erfahrungen Einschätzung vorzunehmen.

Die Befragung beinhaltete folgende Phasen.

1. Teil: Abfrage der Häufigkeit einer Beschäftigung in der eigenen Einrichtung mit dem Thema Niedrigschwelligkeit im Ehrenamt.
2. Teil: Vorstellung von sechs Kriterienfeldern im Kontext von Niedrigschwelligkeit und Hinweis auf Möglichkeit, zunächst von Anforderungs-Höhe auszugehen und diese jeweils für alle sechs Felder einzuschätzen. Einschätzung von Anforderungen, die an Freiwillige gestellt werden, in Form von jeweiliger Gruppendiskussion und Gruppeneinschätzung (skalenbasierte Einschätzung). Wahrnehmung und Notiz markanter und von Beteiligten geteilter Argumente und Begründungen.
3. Teil: Einschätzung der Gruppe: Welche in den sechs Kriterienfeldern bezeichneten Anforderungen an Freiwillige können - ganz allgemein, auch jenseits der eigenen Einrichtung - am ehesten bei an Engagement Interessierten zu Einstiegshürden dergestalt werden, dass eine Mitarbeit verhindert wird? Beantwortung der Frage unter Auswahl von drei Kriterienfeldern in Form der Gruppendiskussion und Gruppeneinschätzung: Benennung von drei Feldern. Wahrnehmung und Notiz markanter und von Beteiligten geteilter Argumente und Begründungen.
4. Diskussion und Benennung eines Feldes

(1 aus 6), in dem nach Einschätzung der Beteiligten der größte Handlungsbedarf für die eigene Einrichtung hinsichtlich einer Ausweitung von Niedrigschwelligkeit besteht. Wahrnehmung und Notiz besonders markanter und von Beteiligten geteilter Argumente und Begründungen.

Fragen statt Hypothesen

Auf der inhaltlich-thematischen Ebene wies die Studie unterschiedliche Zugriffe auf. Die Abfrage war so gestaltet, dass verschiedene Perspektiven zur Geltung kamen. Gleichzeitig war (auch umständehalber) keine hinreichende Methoden-Triangulation gegeben.

Folgenden Fragen weiter nachzugehen erscheint mit Blick auf die erhobenen Daten jedoch lohnenswert:

Was genau bewirkt in Organisationen geringe oder kaum vorhandene Kommunikation zum Themenfeld Hoch- und Niedrigschwelligkeit - bei gleichzeitig grundsätzlich unter Haupt- und Ehrenamtlichen vorhandenem Interesse am Thema?

Welche Rolle spielt Klarheit hinsichtlich der genauen Kooperationsform (freiwillig und beruflich Mitarbeitende) bezüglich einer Herstellung von Niedrigschwelligkeit im Feld Vorausgesetzte passgenaue Einbindung?

Inwiefern „überlagern“ Abläufe, eingespielte Verfahren und gängige Verhaltensmuster tatsächlich vorhandene Gestaltungsspielräume für Engagierte in der Weise, dass sie als solche nicht wahrgenommen oder als Möglichkeit zu flexibler Gestaltung genutzt werden?

Wie muss eine interne Kommunikation aussehen, die Räume der Flexibilität kontinuierlich ins Blickfeld rückt und freiwillig Mitarbeitende zu einer individuellen Ausgestaltung des eigenen Engagements ermutigt?

Wie genau wirkt es sich in Projekten, Einrichtungen oder Vereinen auf den Bereich Kommunikation und Informationsgewinnung aus, wenn Leitende im Haupt- oder Ehrenamt sehr prägend sind und externe Kommunikation überwiegend über einzelne Leitungspersonen geschieht?