

# **Ehrenamtliche gewinnen und halten**

Darmstadt im Herzen - Runder Tisch Vereine -  
Initiative der HEAG und der Unternehmen der Stadtwirtschaft,  
Wissenschaftsstadt Darmstadt, 14. Januar 2025

HERZ  KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

## Wer ist Ihr Referent?



- gelernter Bankkaufmann und BWLer
- Seit 2011 Berater von gemeinnützigen Organisationen
- Berater für Organisationsentwicklung für die Land.Kultur.Perlen, den Landessportbund Hessen, Sportbund Rheinland, engagierte stadt / engagiertes land, Deutsche Stiftung Engagement und Ehrenamt (DSEE), Projektbegleiter „Aller.Land“
- Mitgründer von **Herz & Kompass**

HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

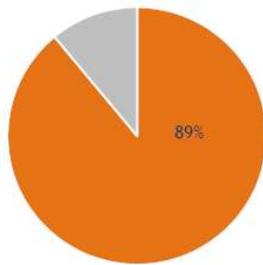
# **Ehrenamtliche gewinnen und halten**

Darmstadt im Herzen - Runder Tisch Vereine -  
Initiative der HEAG und der Unternehmen der Stadtwirtschaft,  
Wissenschaftsstadt Darmstadt, 14. Januar 2025

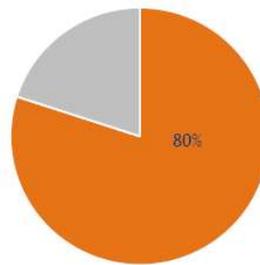
HERZ  KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

# Warum sprechen wir über das Thema?

Anteil der Vereine,  
die ihre Existenz  
durch Ehrenamtliche sichern



Anteil der Vereine,  
die Schwierigkeiten haben,  
Engagierte zu finden



Quelle: WZBrief Zivil-Engagement, 2013

HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

Eine Vorbemerkung: Neue Mitglieder oder verändertes Vereinsangebot?

Herausforderungen

Vereine machen extrem viel, haben aber dennoch Schwierigkeiten, Engagierte zu finden.  
Woran hapert es?

Matching ist nicht nur ein Kommunikationsthema, sondern mehr...

Es geht um Anregungen, ein systematisches Vorgehen, aber nicht um ein Allheilmittel.  
UND: Die Arbeit müssen leider SIE machen!

# Gewinnung von Ehrenamtlichen

- Motive für das Engagement identifizieren
- Aufgaben und deren Umfang klar benennen
- Was bietet Ihr Verein?
- Wie sollte das Angebot gestaltet werden?

HERZ  KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

Systematisches Vorgehen, ist daher zwangsläufig allgemein.  
Jede Organisation ist individuell anzuschauen.

Erst Punkt 4 ist ein „Außenkommunikationsthema“, der Rest findet davor statt!

## Bereiche für „Engagement“



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FÜR IHR ENGAGEMENT

Freiwillige – Freier Wille!

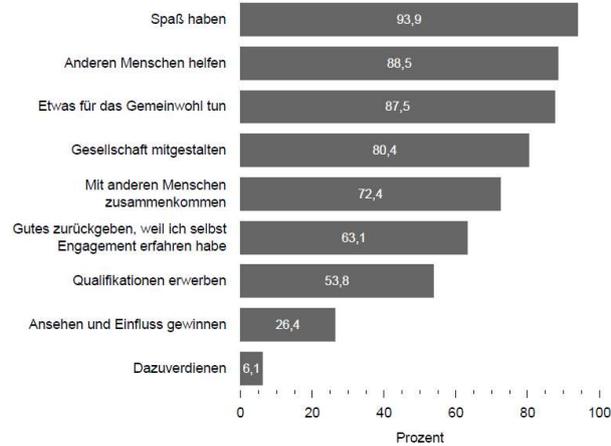
Einige Beispiele: Kommunalpolitiker, Schöffen, Trainer/ Übungsleiter, Schiedsrichter -  
Neue Felder und Formen: Reisen und Engagement/ Schule+Bildung  
-> „Markt der Möglichkeiten“ bedeutet gleichzeitig Konkurrenz für Vereine bei der  
Gewinnung von Mitgliedern/ Engagierten

Warum engagieren Sie sich?

- Qualifikationen erwerben
- Ansehen gewinnen
- mit anderen zusammenkommen
- Gesellschaft mitgestalten
- Dazuverdienen
- Spaß haben
- mit anderen Generationen zusammenkommen

# Motive für Engagement

Abbildung 6-2: Angaben der freiwillig Engagierten zu den Motiven für ihr Engagement 2019  
(Basis: alle Engagierten; Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: FWS 2019, gewichtet, eigene Berechnungen (DZA). Basis: alle Engagierten (n = 11.813-12.009). Mehrfachnennungen möglich.

HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FÜR IHR ENGAGEMENT

Motive verändern sich über den Lebenslauf und sind häufig ist es ein Mix aus mehreren, z.B. durch mediale Impulse wie Flüchtlingskrise / PISA-Schock und Bildungsinitiativen

Sie sind auch von den Bevölkerungsgruppen abhängig: Jüngere – Qualifikationen / Ältere/ Frauen – Gemeinschaft

Haben Sie einmal Ihre Ehrenamtlichen befragt? Gibt es Angebote, bei denen „der Spaß“ im Vordergrund steht? Dies wird mit Abstand (!) als wichtigstes Motiv angegeben!

Engagement ändert sich in der Biographie und durch den gesellschaftlichen Status  
Keine lebenslange Mitgliedschaft mehr, sondern abschnittsweise, nach Bedarf

Interessen und Motive ändern sich: Biographische Passung / Wunsch nach transparenten Strukturen / Selbst- und Mitbestimmung / Zeitlich begrenztes Engagement

## Vereine müssen darauf reagieren

- Klare Beschreibung der Tätigkeit selbst
- Geplanter Zeitaufwand und Dauer
- Erwartete Kompetenzen und Voraussetzungen
- Benennung des Vereinsangebotes
- Schnittstellen/ Hilfestellungen im Verein

HERZ  KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

Was kommt auf die Engagierten zu?  
Was erwartet sie?

Benennung der sog. „Aufgabenprofile“ (Inhalte, Tätigkeit) -> Realistische Beschreibung /  
Individueller Beitrag zum Vereinsziel  
Ist das attraktiv? -> Spaßfaktor / Gestaltungsspielräume

Was muss mitgebracht werden? (Führungszeugnis, Fachkenntnisse)  
Wo kann der Verein unterstützen?  
Werden Fortbildungen angeboten?

## Wie viele Stunden wenden Engagierte pro Woche auf?

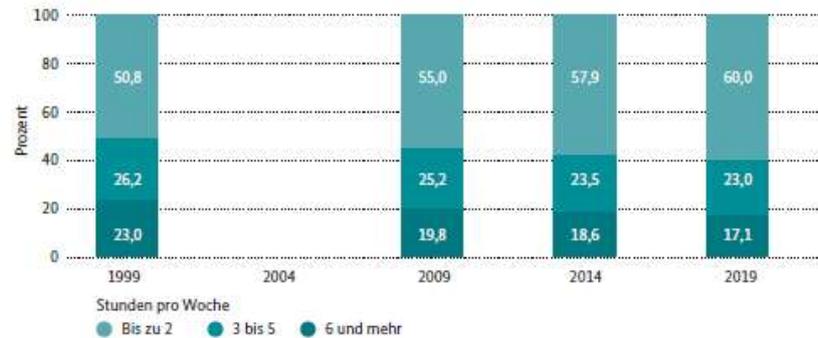
- Wie viel Zeit wenden Sie persönlich für Ihre Vereinsarbeit pro Woche auf?

HERZ  KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

UMFRAGE unter den Teilnehmern

# Umfang des Engagements

Abbildung 6-1: Stundenumfang pro Woche für die freiwillige Tätigkeit im Zeitvergleich 1999–2019  
(Basis: alle Engagierten)



Quelle: FWS, gewichtet, eigene Berechnungen (DZA). Basis: alle Engagierten. FWS 1999 (n=4.440), FWS 2009 (n=6.740), FWS 2014 (n=11.799), FWS 2019 (n=11.237). 2004 wurde der Stundenumfang nicht erfasst.  
Hinweis: Abweichungen in den Prozentwerten ergeben sich durch das Auf- und Abrunden der Werte.  
Kategorie „Bis zu 2 Stunden pro Woche“: Alle Unterschiede im Zeitvergleich sind statistisch signifikant. Kategorie „3 bis 5 Stunden pro Woche“: Statistisch signifikant sind die Unterschiede zwischen 1999 und 2014, zwischen 1999 und 2019 sowie zwischen 2009 und 2019. Kategorie „6 und mehr Stunden pro Woche“: Statistisch signifikant sind die Unterschiede zwischen 1999 und allen anderen Erhebungsjahren, zwischen 2009 und 2019 sowie zwischen 2014 und 2019.

HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

- Realistische (!) Planung der Aufgabenpakete/ der Positionen ist ungemein wichtig!
- Anfahrtszeiten
  - Besprechungszeiten
  - Vorbereitung/ Aufräumen
  - Anwesenheit bei Pflichtterminen (Vorstandssitzungen, Mitgliederversammlung)

Trend zu sinkenden Zeitbudgets und nur einmaligen (projektförmigen) Engagement

Passt das zu den Aufgaben in Ihren Organisationen?

## Zugang zu Engagierten - Aufgabenbezogener Zugang

- Welche Zielgruppe/ welche Einzelpersonen könnten zu der Aufgabe passen?



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

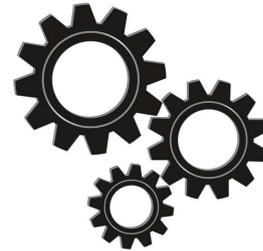
Aufgabenbezogener Zugang

Klassiker:

Schatzmeisterin – Banker, Buchhalter, Steuerberater  
Öffentlichkeitsarbeit – Werbefachfrau, Journalistin

## Zugang zu Engagierten – Kompetenzbezogener Zugang

- Haben wir eine Aufgabe, die zu den Interessierten passt?
- Können wir eine Aufgabe schaffen, die zu den Interessierten passt?



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

Kompetenzbezogener Zugang

Seltener Fall, aber wenn Sie so jemanden haben: Festhalten!

-> Banker/ Steuerberater/ Rechtsanwalt/ Handwerker...

Zugänge/ Netzwerke: IHK/ HWK /Lions/ Rotary/ Zonta

## Zugang zu Engagierten - Zielgruppenbezogener Zugang

- Ist das Angebot attraktiv?
- Können wir attraktive Angebote für die Zielgruppe schaffen/ anbieten?

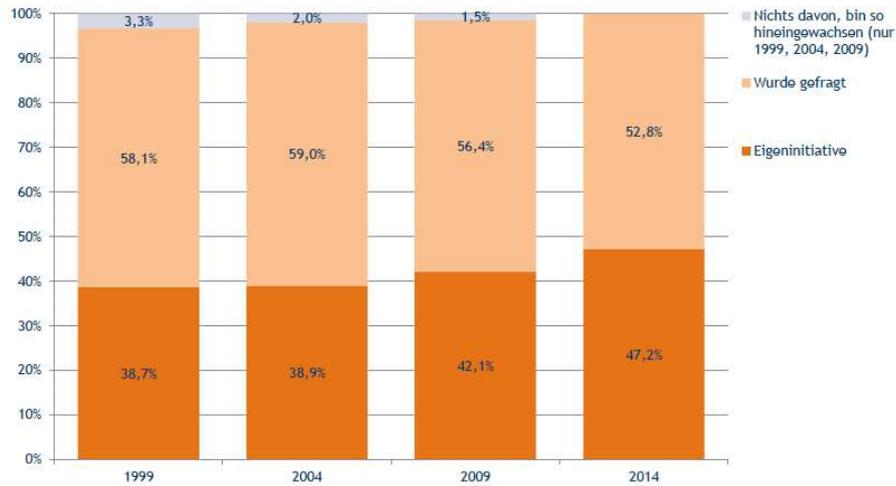


HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FÜR IHR ENGAGEMENT

### Zielgruppenbezogener Zugang

- Kinder/ Jugendliche
- Seniorinnen und Senioren
- Menschen mit Migrationshintergrund
- Menschen mit körperlichen oder geistigen Beeinträchtigungen

## Wie kommen Engagierte zu Vereinen?



Quelle: FWS, gewichtet, eigene Berechnungen (DZA). Basis: Alle Engagierten.  
FWS 1999 (n = 4.654), FWS 2004 (n = 5.121), FWS 2009 (n = 6.973), FWS 2014 (n = 12.321).

HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

Wie ist das bei Ihnen?

Sprechen Sie aktiv (mögliche) Interessierte an?

Wer spricht an?

Systematisch?

Mitgliederbeauftragter: Vereinsinterner Lotse und Kummerkasten, aber nicht allein  
Zuständiger für Mitgliederakquise

# Mitgliederbindung

- Wie ist Ihre Vereinsarbeit organisiert?
- Wie berichten Sie über Ihre Arbeit?
- Wie arbeiten Sie mit Ihren Mitgliedern zusammen?

# Organisation der Vereinsarbeit - Strukturen



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR IHR ENGAGEMENT

Strukturen  
Arbeitsabläufe  
Zuständigkeiten  
Anmelde- und Beschwerdewege

# Organisation der Vereinsarbeit – Förderung von Teamarbeit



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR IHR ENGAGEMENT

## Förderung von Teamarbeit

- Verantwortung teilen
- Arbeit und Projekt gemeinsam planen und umsetzen
- Gemeinsame Schulungen und Informationen für Haupt- UND Ehrenamt bzw. Funktionsträger UND Mitglieder

## Organisation der Vereinsarbeit – Wissenstransfer und -sicherung



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

- Verschriftlichung von Zuständigkeiten, Abläufen
- Speichern von Vorlagen
- Angebote für Fort- und Weiterbildung
- Hilfe bei der Einführung in neue Rollen („Patenschaft“)

# Darstellung der Vereinsarbeit - Außendarstellung



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR IHR ENGAGEMENT

- Pressearbeit
- Internetseite
- Social Media
- Repräsentation bei Veranstaltungen

## Darstellung der Vereinsarbeit – Kommunikation nach innen



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

Mitgliederversammlung

Umfragen zur Zufriedenheit verbunden mit sichtbarem (!) Nachsteuern

## Darstellung der Vereinsarbeit – Kommunikation nach innen



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR IHR ENGAGEMENT

Bericht über die Arbeit des Vorstands (offene Vorstandssitzung?) per E-Mail, Aushang  
Veröffentlichung geplanter Termine und Projekte inkl. Aufruf zur Mitarbeit

## Zusammenarbeit mit den Mitgliedern - Vorstand



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

- Zuständigkeiten im Vorstand regeln (Vorlage Stellenbeschreibung)
- Klausurtagung/ Vorstandsworkshop
- Austausch außerhalb von Sitzungen ermöglichen / Möglichkeiten der Technik nutzen (WhatsApp, E-Mail, Telefonkonferenz, Skype) / auch gesellige Zusammenkünfte
- Sitzungen/ Veranstaltung planen (Tagesordnung, Zeitmanagement, familienfreundliche Zeiten, nur Treffen wenn nötig)

## Zusammenarbeit mit den Mitgliedern – Sonstige Funktionsträger



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

Sonstige Funktionsträger (Übungsleiter, Trainer, Abteilungsleiter)

Dialog mit Vorstand (Feedback geben/ holen)

Gemeinsame Projekte entwickeln

Verantwortung übertragen – Hilfe geben

Einbinden in Projekte im Vorfeld

Hilfestellung anbieten <-> Kontrolle ausüben

Austausch untereinander (über Sparten)

# Zusammenarbeit mit den Mitgliedern – “einfache” Mitglieder



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FÜR IHR ENGAGEMENT

Einbindung von Neumitgliedern und Interessenten:

- Netzwerke nutzen
- Möglichkeiten für Kurzzeitengagements schaffen
- Möglichkeiten und Anlässe für Begegnungen schaffen (Motiv: „Unter Leute kommen“)  
: Anlässe: Sommerfest für alle Mitglieder / Brunch für Aktive/ Adventskaffee/  
Glühweinrunde/ Ausflüge (mit Bezug zum Vereinszweck!!!)
- Neumitglieder zeigen und willkommen heißen, z.B. Neumitgliederempfang oder als Teil bei größeren Veranstaltungen
- Verdiente Mitglieder vorzeigen/ als Ansprechpartner anbieten

## Zusammenarbeit mit den Mitgliedern



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR YOUR ENGAGEMENT

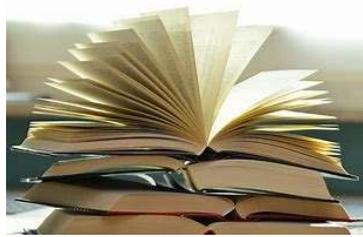
Kleine Geschenke erhalten die Freundschaft!

- Glückwunsch zum Geburtstag
- Weihnachtskarte
- Anruf oder Besuch bei Krankheit
- Besuch bei runden Geburtstagen
- Nennung bei Anlässen (Geburtstag, Weiterbildung für Verein, sportlicher Erfolg)

Anerkennungskultur: Ehrungen/ Ehrenmitgliedschaften / Danksagungen -> Ehrungsordnung?

Auch Verabschiedungen: Ordentliches Verabschieden gaaaanz wichtig: Ehemalige können bei positiver Erfahrung wiederkommen UND bei negativer Erfahrung zieht das schnell erhebliche Kreise

# Links, Tipps und Literaturhinweise



HERZ & KOMPASS  
EXPERTISE FOR IHR ENGAGEMENT

Handouts + zusätzliche Tipps werden verschickt.

# Kontaktdaten

Florian Brechtel  
Auf Bach 1  
65555 Limburg-Offheim

Telefon: 06431-591874

Mobil: 0172-678-2283

E-Mail: [florian.brechtel@herz-und-kompass.de](mailto:florian.brechtel@herz-und-kompass.de)

Internet: <https://herz-und-kompass.de/florian-brechtel/>