

# bagfa

Bundesarbeitsgemeinschaft  
der Freiwilligenagenturen e.V.

## Wege zum Aufbau einer Freiwilligenagentur



Ein Leitfaden für die Praxis

## Impressum

### Herausgeberin:

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa) e.V.

Potsdamer Str. 99, 10785 Berlin

Tel.: 030 / 20 45 33 66

Fax: 030 / 28 09 46 99

bagfa@bagfa.de

[www.bagfa.de](http://www.bagfa.de)

Geschäftsführung: Tobias Kemnitzer (V.i.S.d.P.)

Redaktion: Birgit Weber, Tobias Kemnitzer, Bernd Schüler, bagfa e.V.

Autorin: Birgit Burse, Freiwilligenagentur Magdeburg e.V.

Layout: Maria Kempfer | Atelier 124

### Fotonachweis:

Titelbild: sttimm by pixabay

S. 4: privat

S. 5: privat

S. 6: privat

S. 7: privat

© bagfa, Dezember 2019

Gefördert vom:



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

# Inhaltsübersicht

<b>Einleitung: Warum Freiwilligenagenturen?</b>	2
<b>Zur Einstimmung: Vier Fragen an vier Gründer/innen</b>	4
<b>1. Die ersten Schritte</b>	8
a. Für die Idee begeistern: Initiativkreis bilden	8
b. Von anderen (Fehlern) lernen: Recherche in der Praxis	8
c. Das Vorhaben konkretisieren: Erarbeitung einer Konzeption	9
d. Partner und Unterstützer gewinnen: Einbindung von Politik und Verwaltung	10
e. Den strukturellen Rahmen klären: Entscheidung über die Trägerschaft	11
f. Steuerrechtliche Bedingungen prüfen: Gemeinnützigkeit von Freiwilligenagenturen	12
<b>2. Einstieg in die Praxis</b>	15
a. Den richtigen Ort finden und gestalten: Lage und Ausstattung	15
b. Mit den richtigen Leuten starten: Personalplanung	17
c. Finanzielle Ressourcen gewinnen: Kosten- und Finanzierungsplanung	17
d. Den Kurs festlegen: Entwicklung von Leitbild und Strategie	19
e. Mit den passenden Angeboten beginnen: Festlegung der Arbeitsfelder	20
<b>3. Den Alltag meistern</b>	22
a. Die Freiwilligenagentur bekannt machen: Öffentlichkeitsarbeit	22
b. Mit anderen zusammenarbeiten: Kooperationen	24
c. In Kontakt bleiben: Vernetzung	25
d. Auf die eigene Arbeit schauen: Evaluation und Qualitätssicherung	26
e. Aktuelle Herausforderungen berücksichtigen: Weiterentwicklung	27
<b>4. Zum Abschluss: Wichtige Fragen im Überblick</b>	28
a. Was bedeutet bürgerschaftliches Engagement?	28
b. Warum fördern Freiwilligenagenturen bürgerschaftliches Engagement?	28
c. Wie erreichen Freiwilligenagenturen ihre Ziele?	29
d. Wem nutzen Freiwilligenagenturen?	29
e. Wie können sich Freiwilligenagenturen weiterentwickeln?	30
<b>5. bagfa-Publikationen im Überblick: Vielfalt zum Vertiefen</b>	31
<b>Hintergrundinformationen – die bagfa e.V.</b>	32

# Einleitung: Warum Freiwilligenagenturen?

Liebe Leserin,  
lieber Leser,

Für Engagement begeistern – das ist das Motto der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen.

Wir haben die Vision, dass sich alle Menschen – egal ob jung oder alt, von hier oder da, männlich, weiblich oder divers, mit einfachen oder besonderen Fähigkeiten – in die Gesellschaft einbringen können. Und wir sind davon überzeugt, dass dadurch auch unsere Gesellschaft solidarischer und lebenswerter wird und wir so auch den gesellschaftlichen Zusammenhalt und unsere Demokratie stärken.

Dafür braucht es eine gute Infrastruktur, Fürsprecher/innen und Expert/innen für das Engagement vor Ort. Und das sind die lokalen Freiwilligenagenturen. Sie sind unterschiedlich groß, haben verschiedene Träger, besondere Profile oder Namen wie Freiwilligen-Agentur, Freiwilligenzentrum, Engagementbörse, Ehrenamtsbüro oder Engagementzentrum. In ihrer Vielfalt eint sie das Bestreben, bürgerschaftliches Engagement vor Ort und für alle, die Interesse haben, zu ermöglichen und zu fördern.

*„Die offene, engagierte Bürgergesellschaft ist ein wesentlicher Teil unseres demokratischen Gemeinwesens. Die Freiwilligenagenturen geben dazu in vielen Kommunen Impulse und helfen so mit, soziale Herausforderungen vor Ort zu gestalten, die Gemeinschaft zu stärken und Lebensqualität zu fördern.“*

*Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier,  
Schirmherr der bagfa*

Freiwilligenagenturen sind dabei die einzige engagementfördernde Infrastruktur, die ausschließlich die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements als Ziel hat und dabei träger-, bereichs-, themen- und zielgruppenübergreifend arbeitet – ein Alleinstellungsmerkmal, das sie von anderen Infrastrukturen wie Mehrgenerationenhäusern, Seniorenbüros oder soziokulturellen Zentren unterscheidet.

Wer sich mit dieser besonderen Struktur beschäftigt, wird schnell auf Akteure unterschiedlicher Art treffen, Interessantes über tolle Ideen und Projekte erfahren und inspirierende Menschen kennenlernen, denn Freiwilligenagenturen gibt es in Großstädten, kleineren Orten und im ländlichen Raum.

Die mehr als 20-jährige Geschichte der Freiwilligenagenturen kann auf viele Gründungen verweisen. Nicht alle waren (dauerhaft) erfolgreich, aber viele anfänglich kleine Initiativen haben sich zu etablierten Organisationsstrukturen entwickelt und prägen die lokale Engagementlandschaft entscheidend mit. Im Rückblick mag dabei manches leichter erscheinen als es war, weil hitzige Diskussionen, Kompetenzgerangel oder persönliche Enttäuschungen angesichts des erfolgreichen Alltags im Laufe der Zeit (zum Glück) in Vergessenheit geraten sind. Aber vielleicht ist der Aufbau einer Freiwilligenagentur auch gar nicht so schwer wie es anfangs scheint, wenn genug Enthusiasmus für diese Idee da ist.

Und wenn Sie der Meinung sind, dass auch Ihre Stadt oder Ihr Landkreis solch eine Freiwilligenagentur braucht, sollten Sie unbedingt weiterlesen. Mit Blick auf die vielen positiven Erfahrungen und Erlebnisse, aber auch auf die kräftezehrenden Umwege in den vergangenen Jahren der Entwicklung von Freiwilligenagenturen, haben wir einen kleinen Leitfaden für Interessierte erstellt – als Inspiration, Ratgeber und Mutmacher.

## Der Leitfaden soll Ihnen ...

... einen Überblick darüber bieten, was Freiwilligenagenturen tun, damit Sie einschätzen können, was im Alltag einer Freiwilligenagentur auf Sie zukommt und welche Voraussetzungen Sie dafür schaffen müssen,

... Hintergrundwissen für die in der Gründungsphase anstehenden Entscheidungen liefern, wesentliche Schritte zum Aufbau erläutern und Anregungen für die eigene Praxis geben und

... die wichtigsten Fragen zu Freiwilligenagenturen beantworten.

Garantien, dass alles so idealtypisch läuft, wie es sich hier vielleicht liest, können wir natürlich nicht geben. Dafür sind die Ausgangssituationen zu unterschied-

lich, die Gegebenheiten vor Ort oft nicht vergleichbar und selbst Engagement und Enthusiasmus können nicht alle denkbaren Hindernisse aus dem Weg schaffen.

Aber wir machen gern auf die größten Steine im Weg aufmerksam und helfen, wo es möglich ist, sie wegzuräumen – mit diesem Leitfaden und als Dach- und Fachverband der Freiwilligenagenturen mit weiterführenden Unterstützungs- und Vernetzungsangeboten.

Denn wir sind davon überzeugt: Freiwilligenagenturen fördern bürgerschaftliches Engagement – und wir brauchen mehr davon.

Ihre  
Bundesarbeitsgemeinschaft der  
Freiwilligenagenturen (bagfa) e.V.

### Tipp

In beinahe jedem Bundesland gibt es eine Landesarbeitsgemeinschaft für Freiwilligenagenturen (lagfa), die auf Länderebene für die Interessenvertretung und Vernetzung ihrer Mitglieder sorgt, sie bei der Profilbildung unterstützt und in unterschiedlichen Formaten Möglichkeiten für den Austausch organisiert.

*Weitere Informationen unter [www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) → Über uns*

# Zur Einstimmung: Vier Fragen an vier Gründer/innen



**Gabriele Mreisi, engagiert in ulm e.V.**

## **Warum Freiwilligenagenturen?**

„Weil sie Menschen zusammenbringen, die sich sonst nicht getroffen hätten.“

## **Neun Jahre ist es her, dass Sie die Freiwilligenagentur engagiert in ulm e.V. aufgebaut haben. Was war schwierig daran?**

„Dass ich lange Zeit die einzige Hauptamtliche war. Ich hatte zwar Erfahrung, aber es hing alles von mir ab, das war ein Kraftakt. Wer eine Freiwilligenagentur allein aufbauen will, sollte das bedenken. Die Ehrenamtlichen, die ich als Unterstützer hatte, musste ich auch erst mal einarbeiten.“

## **Was hat Sie angetrieben, all die Jahre dabei zu bleiben?**

„Vieles. Ich erlebe, was es den Menschen bringt, wenn sie sich engagieren. Deshalb war mir auch immer wichtig zu schauen, wo läuft Engagement gut und wo wird es als Lückenbüßer instrumentalisiert und überfordert. Ich habe nicht nur tolle Vorstände, sondern gleich die Unterstützung von anderen Organisationen gehabt. Wir mussten zeigen, was wir können, aber nie kämpfen. Persönlich mag ich sehr, die Arbeit selbstständig gestalten und entwickeln zu können. Und jetzt freue ich mich, dass ich eine junge Kollegin einarbeiten kann, die vielleicht meine Nachfolgerin wird.“

## **Wild in die Zukunft gedacht: Was beschäftigt Freiwilligenagenturen im Jahr 2050?**

„Schwer zu sagen. Es werden viel mehr alte Menschen in Ulm leben, die Unterstützung brauchen. Die Frage ist, was sie selbst einbringen können. Und wie können wir die jungen, die weniger werden, dennoch gut einbinden? Sozialer Frieden wird ein Thema sein, Integration in einem erweiterten Sinn. Sicher bin ich mir aber: Als ein Ergebnis jahrzehntelanger Arbeit fürs Engagement werden sich die Menschen noch mehr als heute in kleinen Verantwortungsgemeinschaften einbringen, wie sie innerhalb von Quartieren entstanden sind.“



# Zur Einstimmung: Vier Fragen an vier Gründer/innen



**Peter Wagenknecht,**  
**oskar | freiwilligenagentur in Berlin-Lichtenberg**

**Im Jahr 2016 haben Sie begonnen. Was war ein Schlüsselerlebnis, das für Sie zeigte, Sie sind auf dem richtigen Weg?**

„Nachdem wir endlich die eigenen Räume bezogen hatten, luden wir zu einem Tag der offenen Tür ein. Es kamen nicht nur alle Leute, die wir uns wünschten, Freiwillige, Träger, Bezirksamt, Presse etc. Sie brachten auch noch ein Meer von Blumen mit. Ein Ausdruck dafür, was wir oft hörten: ‚Schön, dass es euch jetzt gibt. Darauf haben wir lange gewartet.‘“

**Was war anfangs eine Herausforderung?**

„Abgesehen davon, ein gutes Team aufzubauen, war mir wichtig, eine gute Marke zu erfinden. Denn ich glaube, Freiwilligenagenturen leben von Öffentlichkeitsarbeit und Marketing, weil Menschen nur so von uns erfahren und wir ihnen nur so nützlich sein können. Die Marke haben wir übrigens zusammen mit anderen kreiert. Ein lohnenswerter Weg, weil diese Akteure zu unseren Multiplikatoren geworden sind.“

**Wo sehen Sie inhaltlich die großen Brocken, die Sie bewegen müssen?**

„Wir wollen dafür sorgen, dass sich mehr sozial isolierte Menschen einbringen, Stichwort Engagement als Form der Teilhabe. Inklusion bleibt immer ein Thema. An der Förderung jungen Engagements sind wir ebenso dran, am Thema Digitalisierung auch. Wir versuchen verstärkt Projekte, die generationenübergreifend funktionieren. Und dann schauen wir derzeit, wie wir zusammen mit Vereinen Angebote zum Klimaschutz machen können.“

**Und warum braucht es eigentlich Freiwilligenagenturen?**

„Ganz klar: um das Gute in der Welt zu befördern. Wir helfen Menschen, ihre Ideen selbst umzusetzen, ihr Leben gemeinsam mit anderen zu gestalten.“



# Zur Einstimmung: Vier Fragen an vier Gründer/innen



Uwe van der Lely, bea - bochumer ehrenamtsagentur e.V.

## Warum wurde die Bochumer Ehrenamtsagentur gegründet?

„Ich habe lange als Fundraiser Nonprofit-Organisationen beraten. Dabei stellte ich immer wieder fest: Das Problem vieler Vereine waren oft nicht die mangelnde Fundraising-Strategie oder fehlende Ideen, sondern vielmehr der Umstand, dass Freiwillige fehlten, die sie hätten umsetzen können. Und mit denen, die da waren, gingen manche Vereine im hektischen Alltag zudem wenig wertschätzend um.“

## Was war ein Meilenstein auf dem Weg zur erfolgreichen Gründung?

„Richtig los ging es, als sich der elfköpfige Vorstand gefunden hatte. Dabei war wichtig, dass im Vorstand alle wichtigen Bereiche und Netzwerke des Ehrenamts in Bochum vertreten sind – und dass zwischen allen die Chemie stimmt. Bis es passte, dauerte es, aber es hat sich gelohnt, denn das ist eine wertvolle Basis, um handlungsfähig zu sein.“

## Gab es etwas, das Sie im Nachhinein anders machen würden?

„Es gab und gibt sehr vielfältige Erwartungen an unsere Agentur. Heute würde ich von Anfang an klarer kommunizieren, dass wir nicht alles erfüllen können. Wir wollen keine Aufgaben links liegen lassen, aber wir mussten einige davon priorisieren.“

## Was ist ein Beispiel, wie sich das auf die tägliche Arbeit auswirkt?

„In Beratungsgesprächen erzählen uns Menschen oftmals viel von ihren Alltagsproblemen. Hier ist Sozialarbeit erforderlich, die ein großer Zeiträuber sein kann, aber nicht unser Auftrag ist. Gleichzeitig wollen wir niemandem vor den Kopf stoßen. Deshalb haben wir Verweisungskompetenz aufgebaut und uns einschlägige fachliche Stellen selbst angeschaut, an die wir die Menschen jetzt guten Gewissens weitervermitteln können.“





# Zur Einstimmung: Vier Fragen an vier Gründer/innen



**Birgit Burse, Freiwilligenagentur Magdeburg,  
bagfa-Vorstandsvorsitzende**

## **Warum eigentlich Freiwilligenagentur?**

„Wie in vielen anderen Kommunen war damals auch in Magdeburg die Zeit einfach ‚reif‘ für eine Freiwilligenagentur. Und mich hat die Idee begeistert, ein Thema über übliche Richtlinien- oder Trägergrenzen hinweg voranzubringen. Es öffnen sich völlig neue Räume für Kooperationen und Ideen, wenn man sich nicht auf einzelne Zielgruppen oder Bereiche festlegt.“

## **Wenn Sie sich an Ihre „wilden“ Anfangsjahre vor 15 Jahren erinnern, welche Fehler hätten Sie lieber nicht begangen oder was hat Ihnen in der Weiterentwicklung am meisten geholfen?**

„Die ganz großen Fehler haben wir, so hoffe ich, zum Glück ausgelassen. Eine gute Portion Unternehmergeist, etwas Unerschrockenheit und Gelassenheit, wenn es um Finanzen und Formalien geht, und jede Menge bunte Ideen wären aus meiner Sicht wichtige ‚Zutaten für den Anfang‘.“

## **Was überzeugt Sie persönlich - nach so vielen Jahren - noch von der Arbeit in einer Freiwilligenagentur?**

„Meine Begeisterung für Freiwilligenagenturen hält tatsächlich bis heute an. Ich glaube, es gibt kaum ein anderes Tätigkeitsfeld, das so viel Raum für Kreativität und neue Ideen bietet, ohne dass Fachlichkeit und Kontinuität auf der Strecke bleiben. Und ich stelle immer wieder fest: In Freiwilligenagenturen arbeiten oft ganz besondere Menschen, die etwas bewegen wollen und für ihre Ideen ‚brennen‘.“

## **Und in die Zukunft gedacht: Wo werden 2050 die Freiwilligenagenturen stehen?**

„Für viele Freiwilligenagenturen ist es fast schon Normalität, sich großen Herausforderungen zu stellen. Gesellschaftliche Themen wie Integration, Klimaschutz, Inklusion oder Digitalisierung stehen auch hier auf der Tagesordnung und für die Zukunft wird es wichtig sein, dass Freiwilligenagenturen mutig aktuelle Entwicklungen erkennen und bearbeiten und sich damit auch selbst verändern.“



# 1. Die ersten Schritte

Für den Aufbau einer Freiwilligenagentur gibt es keinen Königsweg. Vieles hängt von den lokalen und regionalen Bedingungen ab. Dabei kommt es letztlich weder auf die Größe der Kommune an, noch auf den Förderbetrag, der anfangs zur Verfügung steht: Ausschlaggebend ist dagegen der „Faktor Mensch“, also vor allem die an der Initiative beteiligten Personen. Außerdem ist es wichtig, von Beginn an gute Partner/innen zu finden, die die Gründung der Freiwilligenagentur mittragen und unterstützen, um darauf aufbauend eine passende Konzeption zu entwickeln und den rechtlichen Rahmen der Freiwilligenagentur zu definieren.

## a. Für die Idee begeistern: Initiativkreis bilden

Freiwilligenagenturen können besser funktionieren, wenn sie in viele Bereiche des gesellschaftlichen Lebens eingebunden sind. Sie initiieren Netzwerke, sind Teil von ihnen und bilden häufig selbst den Knotenpunkt. Deshalb ist es hilfreich, schon für die erste Aufbauphase einen Initiativkreis aus interessierten Menschen zu bilden, die die Idee einer Freiwilligenagentur mittragen und voranbringen wollen. Das können einzelne Bürger/innen sein oder Vertreter/innen von Organisationen. Menschen mit vielen Kontakten zu potentiellen Unterstützer/innen sind dabei ebenso hilfreich wie solche, die Diskussionen zu Ergebnissen führen und die nächsten Schritte vorbereiten. Entscheidend ist, dass sie für die Idee der Freiwilligenagentur und diese Form der Engagementförderung „brennen“. Nur wer von der Sache begeistert ist, Zuversicht und Optimismus ausstrahlt und glaubwürdig für bürgerschaftliches Engagement argumentieren kann, wird weitere Partner motivieren und einbinden können. Dabei sollte die Kommunikation innerhalb des Initiativkreises nicht aus dem Blick geraten, um mit einer Stimme für die gemeinsame Idee zu werben.

Vergleicht man die Gründungsgeschichten von Freiwilligenagenturen, so wird man kaum zwei komplett identische finden. Eine Gemeinsamkeit allerdings sind Menschen, die den Aufbau einer Freiwilligenagentur mit Begeisterung verfolgen und damit andere überzeugen können. Das ist entscheidender als ein bereits bewilligtes Budget oder eingerichtete Räume.

## b. Von anderen (Fehlern) lernen: Recherche in der Praxis

Freiwilligenagenturen, die sich aktuell gründen, haben gegenüber den Pionieren von vor über 20 Jahren einen immensen Vorteil: Es gibt viele gute Praxisbeispiele, und meist freuen sich die Kolleg/innen, den „Neueinsteiger/innen“ von ihren Erfahrungen berichten zu können. Schon ein paar ausführliche Telefonate können effektiver sein als viele Stunden Literaturstudium. Schließlich geht es um hilfreiche Tipps aus der Praxis, die gerade in der Anfangsphase helfen können, zu große Fehler zu vermeiden.

Auch persönliche Besuche in anderen Freiwilligenagenturen bilden einen unschätzbaren Pool an Erfahrungswissen, Ideen und konkreten Anregungen. Dabei ist nicht so entscheidend, dass die besuchte Freiwilligenagentur komplett den eigenen Konzeptentwürfen entspricht. Vielmehr geht es darum, die Gesamtkonstruktion Freiwilligenagentur und ihre vielfältigen Facetten kennenzulernen. Um auch ganz praktische Hilfen wie zum Beispiel einen Kosten- und Finanzierungsplan „abstauben“ zu können, kann es natürlich hilfreich sein, sich bei der Auswahl der Hospitationsorte an ähnlichen Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel an der Einwohnerzahl der Kommune, zu orientieren.

## Tipp

Die Jahrestagung der bagfa ist die beste Gelegenheit, die Szene und ihre Themen kennen zu lernen.

Praxiswissen ist auch in den einzelnen Modulen der bagfa-Fortbildungsreihe „Erfolgreich arbeiten in Freiwilligenagenturen“ zu finden. Die Trainer/innen sind erfahrene Mitarbeiter/innen aus Freiwilligenagenturen und die praxisorientierten Seminare bieten neben den fachlichen Inputs viel Raum für den kollegialen Austausch.

Die bagfa bietet ihren Mitgliedern ein Hospitationsprogramm an, das ihnen ermöglicht, drei Tage lang den Alltag einer anderen Freiwilligenagentur kennenzulernen.

*Weitere Informationen unter [www.bagfa.de](http://www.bagfa.de)*

Damit die neue Freiwilligenagentur auch tatsächlich einen wirkungsvollen Beitrag zur Engagementförderung leisten kann, ist es wichtig, die Situation vor Ort zu kennen. Wer gestaltet aktuell das Thema bürgerschaftliches Engagement? Was läuft gut und wo fehlt Unterstützung? Was wünschen sich engagierte Menschen und was erwarten Vereine, Organisationen und Initiativen? Gibt es bewährte Formate und Netzwerke? Wo ist das Themenfeld in der Verwaltung und der Politik verankert?

Dabei geht es nicht darum, schon vor der Gründung eine aufwendige Studie in Auftrag zu geben. Vielmehr ist ein Stimmungsbild gefragt. Persönliche Gespräche mit den großen „Playern“ der Wohlfahrtspflege liefern ebenso wichtige Informationen wie die Recherche in den sozialen Netzwerken oder Besuche bei Stadtteilaktionen. So können auch Befindlichkeiten, Befürchtungen und Wünsche wahrgenommen werden.

In dieser Phase bereits eine konkrete Bedarfsabfrage beispielsweise hinsichtlich benötigter Freiwilliger durchzuführen, ist noch nicht zielführend. Sonst werden allzu schnell große Erwartungen in nur eine Richtung geweckt, die die entstehende Freiwilligenagentur unnötig unter Druck setzen. Besser ist es, Ideen aufzunehmen, zu sammeln und zum gemeinsamen Weiterdenken einzuladen.

## c. Das Vorhaben konkretisieren: Erarbeitung einer Konzeption

Einen entscheidenden Baustein im Gründungsprozess einer Freiwilligenagentur bildet die Konzeption. Sie beschreibt das Selbstverständnis der Freiwilligenagentur, erläutert wichtige Ziele und Aufgaben und definiert grundlegende Standards zur Umsetzung. Die Konzeption ist ein erstes Mittel zur Präsentation der entstehenden Struktur nach außen und wirkt gleichzeitig als Verständigungsbasis nach innen.

In die Projektkonzeption fließen wichtige Erkenntnisse aus der Vor-Ort-Analyse ein. Neben der aktuellen Bedarfslage zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements werden grundlegende Ziele und Aufgaben, mögliche Umsetzungsschritte und relevante Rahmenbedingungen beschrieben. Dabei muss insbesondere die Beziehung zu eventuell bereits bestehenden engagementfördernden Infrastrukturen wie Seniorenbüros oder Bürgerstiftungen berücksichtigt werden.

---

### Konzeption einer Freiwilligenagentur:

1. Ausgangssituation
  2. Ziele und Aufgaben
  3. Maßnahmen und Aktivitäten
  4. Öffentlichkeitsarbeit
  5. Netzwerke und Kooperationen
  6. Personal und Sachausstattung
  7. Finanzierung
-

Die Praxis der Freiwilligenagenturen in den letzten Jahren hat gezeigt, dass befristete Projekte inzwischen ganz selbstverständlich zum Alltag einer Agentur gehören. Sie ermöglichen es, Antworten auf aktuelle gesellschaftliche Herausforderung zu finden, und bilden ein wichtiges Innovationspotential. Auch wenn Projekte in der Phase der Konzepterstellung noch nicht vollständig geplant sein können, so sollten sie doch bereits mitgedacht werden.

#### **d. Partner und Unterstützer gewinnen: Einbindung von Politik und Verwaltung**

Entscheidungsträger auf kommunaler und evtl. auch auf Kreis- und Landesebene sind die wichtigsten Partner (nicht nur) in der Aufbauphase einer Freiwilligenagentur. Schließlich bilden öffentliche Mittel

aus dem Stadt-, Landkreis- oder Landeshaushalt für viele Freiwilligenagenturen wichtige Elemente einer soliden Grundfinanzierung.

Daher ist es sinnvoll, von Beginn an regelmäßige Kontakte zu den Fraktionen im Kommunal- und Landesparlament, zu Mitgliedern der Fachausschüsse, zur Verwaltungsspitze und den Fachleuten einzelner relevanter Ressorts zu pflegen. Freiwilligenagenturen können auf diesem Weg wertvolle Impulse liefern. In der Aufbauphase sind überzeugende Argumente für eine engagementfördernde Infrastruktur dieser Art wichtig. Freiwilligenagenturen sollten sich von Beginn an als Experten im Themenfeld „bürgerschaftliches Engagement“ profilieren und die Mitwirkung in relevanten Diskussionsprozessen und Netzwerken einfordern. Das Alleinstellungsmerkmal der träger-, generationen- und bereichsübergreifenden Ausrichtung muss dabei eine zentrale Rolle spielen.

#### **Argumente für die Einrichtung bzw. Förderung einer Freiwilligenagentur**

- Freiwilligenagenturen sind wichtige Anlauf- und Beratungsstellen für Interessierte, die sich engagieren und die Gesellschaft mitgestalten wollen. Sie verfolgen vielfältige Ansätze und Wege, um Menschen aus unterschiedlichen Milieus, Stadtteilen und Altersgruppen zu erreichen und Teilhabe zu ermöglichen. Sie halten konkrete, aktuelle Angebote zur Beteiligung von Bürger/innen bereit, die auch zur Begegnung von Menschen aus unterschiedlichen Lebenswelten beitragen.
- Freiwilligenagenturen unterstützen gemeinwohlorientierte Organisationen und Initiativen bei der Gewinnung von Freiwilligen und beraten bei der Etablierung eines gelingenden Freiwilligenmanagements, das Freiwillige eine gute Begleitung und Beteiligung ermöglicht.
- Freiwilligenagenturen sind gut vernetzt und bringen Akteure aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen zusammen. So entstehen Synergien und neue Kooperationen.
- Freiwilligenagenturen erproben in Projekten, wie aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen mit Unterstützung des bürgerschaftlichen Engagements bewältigt werden können.
- Die Förderung und Unterstützung einer Freiwilligenagentur durch die Kommune ist ein sichtbares Zeichen für die Wertschätzung und Anerkennung des bürgerschaftlichen Engagements vor Ort.
- Freiwilligenagenturen stellen den Wert des bürgerschaftlichen Engagements an sich in den Vordergrund. Sie setzen sich für eine aktive Bürgergesellschaft und die Stärkung der lokalen Demokratie ein.

## e. Den strukturellen Rahmen klären: Entscheidung über die Trägerschaft

Die Frage, in welcher Trägerschaft eine Freiwilligenagentur agiert, hat Auswirkungen auf Profil, Ausstattung und Arbeitsorganisation. Dabei gibt es kein Modell, das ausschließlich Vorteile hat. Ob eine Freiwilligenagentur in der gewählten Trägerschaft erfolgreich arbeiten kann, hängt letztlich von den Rahmenbedingungen vor Ort ab.

Gegenwärtig existieren vor allem vier unterschiedliche Trägermodelle. Ca. 28 Prozent der Freiwilligenagenturen arbeiten in Trägerschaft eines eigenständigen

vereins, 26 Prozent befinden sich in Trägerschaft eines Wohlfahrtsverbandes. In kommunaler Trägerschaft arbeiten 21 Prozent, Trägerverbände existieren bei 16 Prozent der Freiwilligenagenturen. Organisationsformen wie Bürgerstiftungen, Seniorenbüros oder Kirchenkreise bilden mit 9 Prozent eher die Ausnahmen (siehe Dr. Thomas Röbbke: „Vernetzen, beraten, ermöglichen – Strukturen für Engagement“, Zivilgesellschaft KONKRET, Heft 3, 2014).

Ungeachtet der jeweiligen lokalen Gegebenheiten lassen sich erfahrungsgemäß in der Trägerschaft einige Anlagen erkennen, die sich förderlich oder hinderlich auf die Entwicklung einer Freiwilligenagentur auswirken können.

### Die unterschiedlichen Trägermodelle für Freiwilligenagenturen im Überblick:

#### Freie Trägerschaft

Ausgehend von der fachlichen Perspektive spricht vieles dafür, einen freien Träger (zum Beispiel einen eingetragenen Verein, eine Genossenschaft oder eine Stiftung) zu wählen bzw. zu gründen, der das Thema Engagementförderung zum Hauptziel erklärt und eine verbands- und zielgruppenübergreifende Arbeit sicherstellen kann. Als Mitglieder können sowohl Einzelpersonen als auch Organisationen eingebunden sein, was ein großes Spektrum an Mitgestalter/innen, neuen Beziehungen und Ideen eröffnet. In der Regel profitieren Freiwilligenagenturen in freier Trägerschaft von großen Gestaltungsspielräumen und kurzen Entscheidungswegen. So können sie oft schnell auf aktuelle Herausforderungen reagieren, zum Beispiel durch die Initiierung neuer Projekte und Veranstaltungen. Zugänge zu Verantwortlichen in der kommunalen Verwaltung oder die Suche nach langfristigen Finanzierungsquellen können sich dagegen schwieriger gestalten.

#### Wohlfahrtsverband

Für den Aufbau einer Freiwilligenagentur in Trägerschaft eines Wohlfahrtsverbandes spricht die mögliche Nutzung von Verbandsressourcen und das Know-How, was den Start ins operative Geschäft sehr erleichtern kann. Auch für den Zugang zu Fördermitteln gibt es erprobte Wege und umfangreiche Erfahrungen. Die Agenturen können zudem von verbandsbezogenen Materialien, Qualifizierungs- und Beratungsangeboten profitieren. Die Bindung an einen Wohlfahrtsverband kann allerdings die Ausbildung eines eigenen Profils erschweren, da immer verbandliche Interessen berücksichtigt werden müssen. So kann es Vorgaben hinsichtlich bestimmter Zielgruppen und Themen geben oder Organisationen werden als Kooperationspartner ausgeschlossen, weil direkte Konkurrenzen (zum Beispiel zu anderen Wohlfahrtsverbänden) bestehen. Auch ist es schwerer, eine träger- und bereichsübergreifende Ausrichtung zu realisieren und gegenüber Freiwilligen und Kooperationspartnern Neutralität darzustellen. Die Entscheidungswege können aufgrund notwendiger Abstimmungen mit dem Verband etwas länger ausfallen als bei Freiwilligenagenturen in freier Trägerschaft.

### **Kommunale Trägerschaft**

Freiwilligenagenturen in kommunaler Trägerschaft profitieren von „kurzen Dienstwegen“ zu Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung. Sie können oft auf zentrale Serviceleistungen wie Materialbeschaffung, Veranstaltungsmanagement oder Druckerei zugreifen und haben Zugang zu Förderprogrammen, die ausschließlich Kommunen offenstehen. Diese Nähe zur Kommune kann aber gleichzeitig eine Hürde für die Ansprache von Interessierten sein, da die Freiwilligenagentur auch als „verlängerter Arm der Verwaltung“ wahrgenommen werden kann. Aus Sicht der verantwortlichen Behörde wird oftmals bürgerschaftliches Engagement nur mit seinem Unterstützungspotenzial in den Feldern, die der Verwaltung wichtig sind, wahrgenommen. Komponenten wie Selbstbestimmtheit und gestalterische Kraft, auch gegen Verwaltungshandeln, können dann in den Hintergrund treten.

### **Trägerverbund**

Freiwilligenagenturen, die über einen Trägerverbund (zum Beispiel als Arbeitsgemeinschaft) realisiert werden, können über die einzelnen Akteure auf Zugänge in ganz unterschiedliche Bereiche zurückgreifen, was die Netzwerkarbeit erheblich erleichtert. Auch können Konkurrenzen in konkreten Arbeitsfeldern so weit wie möglich vermieden werden, wenn möglichst viele gemeinwohlorientierte Hauptakteure eingebunden sind. Das gemeinschaftliche Auftreten ermöglicht eine starke Lobbyarbeit und dokumentiert das gemeinsame Interesse an der Stärkung bürgerschaftlichen Engagements. Das komplexe Trägermodell bringt allerdings auch das Risiko größerer Reibungsverluste in der Kommunikation mit sich. Entscheidungs- und Abstimmungsprozesse können sehr lange dauern und bei Uneinigkeit ist die Handlungsfähigkeit gefährdet.

### **Anbindung an bestehende Strukturen als Projekt oder Abteilung**

Insbesondere kleinere Freiwilligenagenturen sind manchmal als Projekt oder Abteilung an eine bereits bestehende Institution angehängt, bei der das Thema Engagementförderung einen (kleinen) Teil des Aufgabenspektrums ausmacht. Beispiele sind Mehrgenerationenhäuser und Bürgerstiftungen. Durch diese Anknüpfung können Synergieeffekte genutzt werden, allerdings sind Abgrenzungen zum sonstigen Tätigkeitsfeld der übergeordneten Organisation schwierig, was die Profilentwicklung der Freiwilligenagentur erschwert. Das Personal ist in solchen Konstruktionen oft nicht ausschließlich für den Bereich Freiwilligenagentur beschäftigt, so dass es auch in der Außenwirkung schwierig ist, klare Rollen einzunehmen.

## **f. Steuerrechtliche Bedingungen prüfen: Gemeinnützigkeit von Freiwilligenagenturen**

Freiwilligenagenturen sind zu einem festen Bestandteil des gemeinnützigen Sektors geworden und werden deshalb auch von Finanzämtern regelmäßig als steuerbegünstigt anerkannt. In erster Linie ist das für Freiwilligenagenturen in freier Trägerschaft relevant. Freiwilligenagenturen, die als Projekt oder Abteilung eines Wohlfahrtsverbandes fungieren, sind

diesen Strukturen auch steuerrechtlich untergeordnet. Dies gilt auch für Freiwilligenagenturen in kommunaler Trägerschaft.

Freiwilligenagenturen in freier Trägerschaft beantragen beim zuständigen Finanzamt in der Regel die Anerkennung der Gemeinnützigkeit aufgrund der Förderung der Bildung (§ 52 Absatz 2 Abgabenordnung) UND der Förderung bürgerschaftlichen Engagements, weil letzteres nicht allein als steuerbegünstigter Zweck gilt.

Die Anerkennung der Gemeinnützigkeit eines Vereins durch das zuständige Finanzamt bedeutet nicht nur eine Befreiung von den Ertragssteuern. Neben sonstigen steuerlichen Erleichterungen bringt dieser Status vor allem die Möglichkeit mit sich, Zuwendungsbescheinigungen für Spenden auszustellen, die von den Spendenden steuerlich geltend gemacht werden können – also eine wichtige Voraussetzung für das Einwerben von Spenden.

Bei der Neugründung von Freiwilligenagenturen stößt die steuerrechtliche Anerkennung des Trägervereins in der Praxis manchmal auf Probleme.

So wird die besondere Förderungswürdigkeit im Rahmen des Gemeinnützigkeitsrechts mitunter mit dem Hinweis verwehrt, dass die angestrebten Ver-

mittlungstätigkeiten das Erfordernis der „Unmittelbarkeit“ der steuerbegünstigten Zweckverfolgung nicht erfüllen.

Hierzu gab es bereits 2003 einen klarstellenden Erlass des Bundesfinanzministeriums zur Regelung der gemeinnützigkeitsrechtlichen Behandlung von Freiwilligenagenturen (BMF-Schreiben vom 15. September 2003 - IV C 4 - S 0171 - 97/03 - B).

Dieser wurde am 31. Januar 2019 noch einmal präzisiert. Freiwilligenagenturen können regelmäßig als gemeinnützig angesehen werden, sofern die dort aufgeführten Voraussetzungen vorliegen. Auch in der Klärung von Satzungsregelungen mit dem Finanzamt wird empfohlen, auf diese Regelung hinzuweisen.

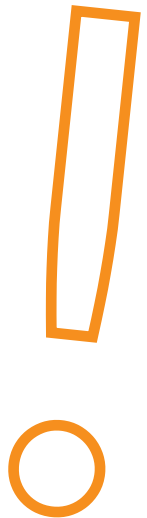
### Gemeinnützigkeitsrechtliche Behandlung von Freiwilligenagenturen

Schreiben des Bundesministeriums der Finanzen vom 31. Januar 2019:  
Änderung des Anwendungserlasses zur Abgabenordnung (AEAO)

Unter Bezugnahme auf das Ergebnis der Erörterung mit den obersten Finanzbehörden der Länder wird der Anwendungserlass zur Abgabenordnung vom 31. Januar 2014 (BStBl I S. 290), der zuletzt durch das BMF-Schreiben vom 19. Juni 2018 (BStBl I S. 706) geändert worden ist, mit sofortiger Wirkung wie folgt geändert:

Freiwilligenagenturen sind Körperschaften, die Menschen für freiwilliges, unentgeltliches Engagement bei steuerbegünstigten Körperschaften oder Körperschaften des öffentlichen Rechts qualifizieren und ihnen die entsprechenden Tätigkeiten vermitteln. Sie treten auch unter anderen Bezeichnungen auf, z.B. Freiwilligenzentren oder Ehrenamtsbörsen. Freiwilligenagenturen können regelmäßig wegen der Förderung der Bildung (§ 52 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 AO) als gemeinnützig behandelt werden, weil das Schwergewicht ihrer Tätigkeit in der Aus- und Weiterbildung der Freiwilligen liegt. Die Vermittlung der Freiwilligen in das gewünschte Betätigungsfeld ist lediglich Endpunkt und Abschluss eines Qualifizierungsprozesses, nicht jedoch der vorrangige und überwiegende Tätigkeitsbereich. Erhält eine Freiwilligenagentur im Zusammenhang mit der Vermittlung von Freiwilligen ein Entgelt für ihre Leistungen, liegt ein wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb i.S.d. § 14 AO vor, der sowohl die Ausbildungsleistung als auch die Vermittlung umfasst. Der wirtschaftliche Geschäftsbetrieb ist als Zweckbetrieb (§ 65 AO) zu behandeln, weil das Entgelt für die Gesamtleistung - mit Schwergewicht bei der Ausbildung - gezahlt wird.“

Quelle: Mitteilung BMF

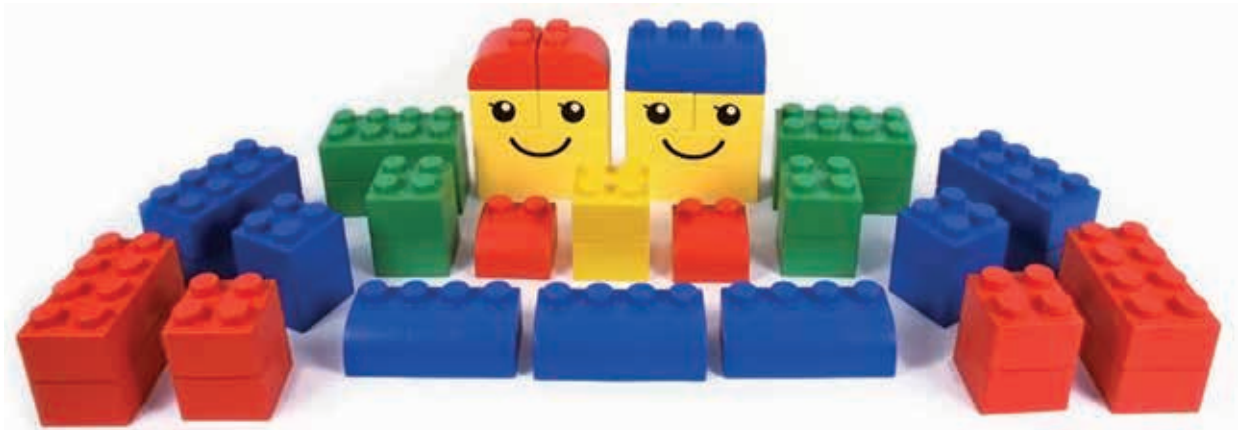


Eine ausführliche Beratung vor der Vereinsgründung erspart unnötigen Ärger. Mängel bei der Errichtung oder Änderung einer Satzung können zum Verlust der angestrebten steuerlichen Begünstigung führen. Deshalb ist es ratsam, das zuständige Finanzamt für Körperschaften rechtzeitig um eine kostenfreie Stellungnahme zur geplanten Vereinssatzung zu bitten.

Diese Auskünfte sind unverbindlich, ermöglichen aber eine rechtskonforme und steuerlich wirksame Ausrichtung der Vereinstätigkeit. Auch können so langwierige und teure Satzungsänderungen vermieden werden.

## Tipp

[www.vereinswiki.info](http://www.vereinswiki.info) (betrieben durch das Landesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement Bayern e.V.) liefert wertvolle Hinweise zur Vereinsarbeit – gerade auch zur Gründung und zu Fragen der Gemeinnützigkeit.





## 2. Einstieg in die Praxis

Wer seine Idee endlich mit Leben füllen kann, freut sich über jeden Schritt zu mehr Praxis. Alle folgenden Hinweise müssen deshalb auch nicht komplett umgesetzt sein, bevor die Freiwilligenagentur mit den ersten Aktivitäten starten kann. Vieles wird parallel oder in ganz anderer Reihenfolge passieren, als hier beschrieben. Wichtig ist nur, dass man alle Aspekte in den Blick nimmt, auch wenn dann vielleicht entschieden wird: Das hat noch Zeit.

### a. Den richtigen Ort finden und gestalten: Lage und Ausstattung

Die Freiwilligenagentur wirkt als Informations-, Beratungs- und Netzwerkstelle. Dieses Anforderungsprofil sollte sich in geeigneten Räumlichkeiten und Ausstattungen wiederfinden.

Entsprechend der Erfahrungen von Freiwilligenagenturen kann für Büro- und Beratungsräume Folgendes empfohlen werden: Eine Freiwilligenagentur im städtischen Umfeld, die in Konkurrenz mit vielen anderen Angeboten um die Aufmerksamkeit potentieller Interessent/innen wirbt, sollte nach Möglichkeit zentral gelegen und gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar sein. Ideal ist eine Lage, die auch „Laufkundschaft“ ermöglicht, so dass auch Menschen im Vorübergehen auf die Angebote aufmerksam werden können, auch wenn ein einladendes Ladenlokal in der gut besuchten Fußgängerzone sicher nicht überall realisierbar ist.

Je abgelegener und versteckter die Räumlichkeiten sind, umso größer ist der Aufwand für Beschilderung und Öffentlichkeitsarbeit. Schaukästen, Banner und Aufsteller im Umfeld sind besonders wichtig, wenn sich die Räume nicht im Erdgeschoss und zur Straße hin befinden. Müssen Interessierte erst mehrere Türen oder Etagen überwinden, sinkt die Chance auf einen spontanen Besuch.

Für Freiwilligenagenturen im ländlichen Raum, die innerhalb eines Landkreises oder in mehreren Gemeinden wirken, kann das Zentrum der Verwaltungseinheit eine attraktive Lage sein, wo auch andere wichtige Organisationsstrukturen angesiedelt sind. Anders als im städtischen Kontext können hier kostenfreie Parkplätze in der Nähe ein wichtiges Argument bilden, da mehr Menschen mit dem eigenen Auto unterwegs sind.

Letztlich ist die entscheidende Frage: Wo ist der Platz, an dem mich viele, die mich persönlich erreichen wollen und sollen, gut finden und ohne große Hürden erreichen können? Hier spielt auch die Frage der Barrierefreiheit eine Rolle. Sind Umbauten nicht möglich, kann zum Beispiel eine mobile Rampe, die wenige Stufen überwinden hilft, Rollstuhlfahrer/innen den Zugang erleichtern. Grundsätzlich gilt auch hier, dass sicher nicht immer alle wünschenswerten Ausstattungen möglich sind, aber man sollte sich der Notwendigkeit bewusst sein und aktiv nach Lösungsmöglichkeiten suchen. So kann das Beratungsgespräch mit einem gehbehinderten Freiwilligen vielleicht in den Räumen eines Kooperationspartners im Erdgeschoss stattfinden, wenn dadurch das Treppensteigen vermieden werden kann.

#### Tipp

Die bagfa hat einen eigenen Barriere-Check für Freiwilligenagenturen entwickelt ([www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) → Wissen). Über das Mikroförderprogramm „Barrierefreiheit“ der Aktion Mensch können bis zu 5.000 Euro für den barrierefreien Umbau von Gebäuden, aber auch für die digitale und kommunikative Barrierefreiheit beantragt werden ([www.aktion-mensch.de](http://www.aktion-mensch.de) → Förderprogramme).

Der Alltag einer Freiwilligenagentur erfordert in der Regel die Trennung von Beratungs- und Bürobereichen, damit persönliche Gespräche und Schreibti-scharbeit auch parallel möglich sind. Für Fortbildungen und Austauschrunden müssen passende Räume gut erreichbar und jederzeit zugänglich sein. Hier sind auch Kooperationsmodelle mit anderen Organisationen, die im Haus oder in der Nachbarschaft angesiedelt sind, möglich.

Falls nur ein kleiner (Beratungs-)Raum in guter Lage realisierbar ist, kann das Büro durchaus an einem anderen liegen. Im Alltag müssen dann allerdings Reibungsverluste durch einen erhöhten Kommunikationsaufwand in Kauf genommen werden.

Die Anmietung von Räumlichkeiten in einem Bürger-, Nachbarschafts- oder Mehrgenerationenhaus, in dem weitere Initiativen und Vereine angesiedelt sind, kann Synergieeffekte ermöglichen: mehr Besucher/innen insgesamt, gemeinsame Nutzung von Technik und Serviceleistungen, gemeinschaftliche Öffentlichkeitsarbeit. Andererseits kann das auch Konkurrenzen um Aufmerksamkeit und schwierige Abstimmungsprozesse bedeuten.

Umfasst der Wirkungskreis der Freiwilligenagentur einen großen Landkreis, kann es sinnvoll sein, an mehreren Standorten, zum Beispiel mit Sprechzeiten an verschiedenen Wochentagen, präsent zu sein. Das kann auch ein Stand in der Bibliothek oder einer anderen öffentlichen Einrichtung sein.

Die Atmosphäre eines Beratungsgesprächs und die Motivation, Empfehlungen zum Engagement wahrzunehmen, werden auch dadurch beeinflusst, ob sich die Interessierten mit dem Gegenüber und in der Umgebung der Freiwilligenagentur wohlfühlen. Die Bürogestaltung, und dabei insbesondere der Beratungsbereich, sollte das Anliegen der Freiwilligenagentur, für freiwilliges Engagement und Mitgestaltung, zu werben, unterstreichen. Niedrigschwelligkeit im Zugang, Funktionalität der Büroausstattung und eine insgesamt angenehme Raumsituation sind dabei die wichtigsten Aspekte. Dass die Freiwilligenagentur über Bürotechnik und -ausstattung verfügt, die den Anforderungen der Aufgaben entspricht, ist eine Selbstverständlichkeit: Moderne Kommunikationsmöglichkeiten (Telefon, Internet) und entsprechende Geräte (PC, Drucker, Kopierer) sind ebenso zwingend notwendig wie zeitgemäße Datenverwaltungsprogramme. Jedes Teammitglied sollte außerdem Zugang zu einem eigenen Computer-Arbeitsplatz haben.

## **Tipp**

Es gibt bereits etablierte Datenbanklösungen, die speziell für Freiwilligenagenturen entwickelt wurden und auf Wunsch probeweise getestet werden können, wie zum Beispiel Freinet Online oder den Ehrenamtsmanager der Stiftung Gute Tat.

## b. Mit den richtigen Leuten starten: Personalplanung

Die vielfältigen Aufgaben einer Freiwilligenagentur erfordern Wissen und Handlungskompetenzen in vielen Feldern: Informations- und Beratungsangebote für Freiwillige und Organisationen, Mittelbeschaffung, Büroverwaltung, Projektmanagement, Öffentlichkeitsarbeit, fachpolitische Lobby- und Netzwerkarbeit. Die Vielfalt der Aufgaben erfordert eine angemessene Qualifikation der Mitarbeiter/innen und praktische Erfahrungen aus diesen Bereichen. Je nach Größe des Wirkungskreises sollte deshalb für grundlegende Aufgaben in jeder Freiwilligenagentur mindestens eine berufliche Stelle eingeplant werden. So kann ein Mindestmaß an Professionalität und Kontinuität gewährleistet werden. Projektbezogen kann das Team durch öffentliche und private Mittel bedarfsbezogen erweitert werden. Um Austausch, Weiterentwicklung und Vertretung realisieren zu können, sollten mindestens zwei Personen in den Alltag der Freiwilligenagentur eingebunden sein.

Manche Freiwilligenagenturen haben sich bewusst für eine Tätigkeit auf rein ehrenamtlicher Basis entschieden. Diese Agenturen konzentrieren sich, mit wenigen Ausnahmen, oft auf Informations- und Beratungsangebote für Freiwillige. Ihr Fortbestand hängt allerdings maßgeblich von einem eingespielten Team oder sogar von besonders aktiven Einzelpersonen ab, die (anders als in beruflichen Teams) bei Ausfall oft nicht adäquat ersetzt werden können.

Generell sollten in Freiwilligenagenturen berufliche und freiwillige Teammitglieder zusammen arbeiten. Zum einen ermöglichen Freiwillige im eigenen Team Kontakte in verschiedene gesellschaftliche Bereiche (zum Beispiel zu Unternehmen oder in die Politik). Sie bringen wertvolle Kompetenzen ein (zum Beispiel als Fotograf oder Moderatorin), hinterfragen vorhandene Abläufe und Strukturen und liefern kreative Ideen. Zum anderen sind in der eigenen Agentur praktische Erfahrungen im Freiwilligenmanagement möglich, die wertvolle Impulse für die Beratung von Organisationen liefern können. Selbstverständlich müssen für die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen geeignete Rahmenbe-

dingungen geschaffen werden, die berücksichtigen, dass Freiwillige in der Regel nicht täglich präsent sind und eventuell eigene Ideen in ihre Tätigkeit einbringen möchten. Einarbeitung, Qualifizierung und Begleitung der Freiwilligen erfordern zeitliche und personelle Ressourcen, die von Beginn an eingeplant werden müssen.

## c. Finanzielle Ressourcen gewinnen: Kosten- und Finanzierungsplanung

Damit Freiwilligenagenturen ihr anspruchsvolles Aufgabenprofil gut bewältigen können, benötigen sie eine fundierte finanzielle Ausstattung. Grundlage dafür ist eine möglichst exakte Auflistung aller anfallenden Kosten, die mit konkreten Planungen und Ideen zur Finanzierung untersetzt werden.

---

### Die wichtigsten Kostenkategorien sind:

- Personalkosten
  - Miete und Betriebskosten für Büro- und Beratungsräume
  - Kosten für Öffentlichkeitsarbeit
  - Reisekosten für Haupt- und Ehrenamtliche der Freiwilligenagentur
  - Programmkosten für Aktionen und Veranstaltungen (Honorare für Referent/innen und freie Mitarbeiter/innen, Materialien, Raum- und Technikmiete, Versorgung)
  - Kosten für Bürotechnik und Verwaltung
- 

Mit Blick auf die notwendige personelle und materielle Ausstattung wird deutlich, dass es hier nicht um wenige Tausend Euro geht. Selbstverständlich kann das notwendige Gesamtbudget entsprechend der Bedingungen vor Ort sehr unterschiedlich ausfallen. Stellt die Kommune beispielsweise kostenfrei Räumlichkeiten zur Verfügung, entfallen die Mietkosten. Ähnliches gilt, wenn personelle Ressourcen des Trägers, eines Kooperationspartners oder weiterer Unterstützer genutzt werden können.

Grundsätzlich gilt: Langfristig kann eine Freiwilligenagentur ohne finanzielles Engagement der Kommune, in der sie aktiv ist, nicht existieren. Viele Frei-

willigenagenturen bemühen sich deshalb rechtzeitig um eine solide Grundförderung, die die wichtigsten Kosten, die bei der Erfüllung der Kernaufgaben entstehen, decken. Die Art der Unterstützung ist dabei sehr unterschiedlich. Sie reicht von Rahmenvereinbarungen zur langfristigen Förderung, über Leistungsverträge bis hin zu institutionellen oder jährlichen Projektförderungen. Entscheidend ist, die Notwendigkeit einer langfristigen und auskömmlichen Finanzierung von Beginn an mit politischen Entscheidungsträger/innen zu diskutieren und langfristig an der finanziellen Absicherung zu arbeiten. Landesprogramme zur Förderung engagementfördernder Infrastrukturen gewinnen hier immer mehr an Bedeutung.

Doch auch wenn die regelmäßige, öffentliche Förderung von Land, Landkreis und Kommune einen elementaren Baustein im Finanzierungskonstrukt bildet, sollten immer auch andere Finanzierungsquellen in den Blick genommen werden. Für zeitlich befristete Projekte kommen Stiftungen und Programme auf Landes- und Bundesebene in Frage. Um unnötigen Arbeitsaufwand zu vermeiden, lohnt es sich, bereits vor der Antragstellung Ausrichtung und Förderkriterien zu recherchieren. Direkte Nachfragen können klären, ob zum Beispiel der Stiftungszweck mit dem geplanten Vorhaben übereinstimmt und eine Förderung in Frage kommt.

Weitere mögliche Einnahmequellen für Freiwilligenagenturen sind Spenden, Mitgliedsbeiträge (bei Vereinsstruktur) oder Dienstleistungsaufträge. Dazu zählen zum Beispiel Moderations- oder Referent/innen-Tätigkeiten für Unternehmen oder Verbände, wenn sie nicht Teil des geförderten Arbeitsfeldes sind. Selbstverständlich müssen dann auch entsprechende (nicht finanzierte) personelle Ressourcen vorhanden sein. Sponsoringverträge mit Unternehmen beschreiben die von Seiten der Freiwilligenagentur zu erbringende Leistung (zum Beispiel Werbung auf Materialien). Spenden-, Sponsoring und Dienstleistungseinnahmen können in der Regel frei für nicht finanzierte Ausgaben der Freiwilligenagentur oder zur Gewinnung von baren Eigenmitteln genutzt werden, was wiederum eine wichtige Voraussetzung für die Akquise öffentlicher Mittel ist.

Selbstverständlich gibt es noch eine Reihe weiterer Geldquellen wie Tombolas oder Spendenläufe, die sicher nicht zur Grundabsicherung taugen, aber doch bemerkenswerte Beiträge zur Finanzierung einzelner Aktionen oder Veranstaltungen liefern können und gleichzeitig zur Bekanntmachung der Freiwilligenagentur in der Öffentlichkeit beitragen.

## Tipp

In der Arbeitshilfe „Leistungs- und Ausstattungprofil von Freiwilligenagenturen: eine Strukturempfehlung der bagfa“ ([www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) → Wissen) wird auch die Grundausstattung einer Freiwilligenagentur definiert. Darüber hinaus finden sich wichtige Argumente für die Einrichtung einer Freiwilligenagentur vor Ort.

### d. Den Kurs festlegen: Entwicklung von Leitbild und Strategie

Bevor die alltägliche Arbeit im Vordergrund steht, sollte man sich über die langfristige Ausrichtung im Klaren sein. Wo soll die Reise hingehen? Was ist die

langfristige Vision, an der gearbeitet wird? Welcher Auftrag leitet sich daraus ab und wie sieht der Weg dorthin aus?

Unabhängig von Zielstellungen in befristeten Projekten und Jahresplänen sollte klar sein, woran die Freiwilligenagentur langfristig arbeitet. Die Erarbei-

tung eines Leitbildes mit der Formulierung einer Vision, eines Auftrages und konkreter Leitsätze mit allen Beteiligten ist wichtig für die Selbstvergewisserung, den richtigen Weg einschlagen und gemeinsam gehen zu können. Die Verständigung über gemeinsame Werte nach innen und außen und ihre Bedeutung für die konkrete Arbeit geben Sicherheit und fördern den Zusammenhalt. Dies sollte auch handlungslei-

tend für das Miteinander innerhalb der Freiwilligenagentur sein.

Dabei ist das Leitbild nicht nur als fertiges Produkt wichtig, sondern vor allem auch der gemeinsame Entwicklungsprozess zur Erarbeitung, die Verständigung auf einen gemeinsamen Auftrag, die sich in einer langfristigen Strategie widerspiegeln.

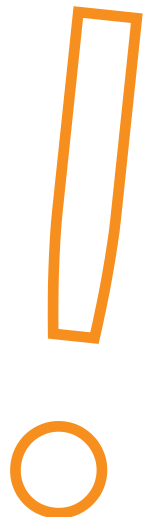
### Aus dem bagfa-Leitbild:

Unsere Vision ist eine Bürgergesellschaft, in der die Menschen sich mit Freude und Kompetenz in unserer Gesellschaft unentgeltlich engagieren, sie verantwortlich mitgestalten und in der alle Menschen gleiche Chancen und Möglichkeiten zur Entfaltung haben.

Unsere Vision ist eine Bürgergesellschaft, in der sich Organisationen, Vereine, Initiativen, Unternehmen und Kommunen für eine solidarische Gesellschaft engagieren. Sie schaffen Strukturen der Ermöglichung und Partizipation für mitverantwortliches und kreatives Engagement der Bürgerinnen und Bürger. Die Qualität des Lebens – der sozialen Bezüge, des kulturellen Reichtums und des Umgangs mit der Umwelt – ist, wie vieles weitere, in unseren Augen in hohem Maße abhängig von gelingendem Engagement und der Partizipation der Bürgerinnen und Bürger sowie der Organisationen.

Freiwilligenagenturen sind dabei qualifizierte Partner. Sie begeistern und ermutigen, beraten und begleiten Menschen, sich mit ihren vielfältigen Fähigkeiten, Erfahrungen und Interessen für die Gesellschaft zu engagieren. Dabei spielt es keine Rolle, ob sie alt oder jung, reich oder arm, gesund oder krank sind. Freiwilligen-agenturen sind auch fachkundige Partner und Berater von Organisationen sowie Mittler zu gemeinwohl-orientierten Einrichtungen.

Sie unterstützen Organisationen, Verwaltung und Wirtschaft sich Engagierten zu öffnen und Freiwilligenmanagement umzusetzen. Sie beteiligen sich an bestehenden und schaffen neue Netzwerke. Wir sehen Freiwilligenagenturen als kompetente Entwicklungsagenturen des bürgerschaftlichen Engagements vor Ort: Sie entwickeln innovative Projekte, sie sorgen für gute Rahmenbedingungen, Partizipationsmöglichkeiten und eine Kultur der Anerkennung für Freiwillige. Als lokale Akteure übernehmen sie auch gesellschaftspolitische Verantwortung und tragen somit zur Nachhaltigkeit von bürgerschaftlichem Engagement bei.



### Tipp

In dem Leitfaden „Organisationsprofile von Freiwilligenagenturen“ ([www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) → *Wissen*) wird erläutert, wie ein Leitbild für eine Freiwilligenagentur entwickelt werden kann.

## e. Mit den passenden Angeboten beginnen: Festlegung der Arbeitsfelder

Freiwilligenagenturen sind Teil der Engagementförderung vor Ort. So vielfgestaltig, wie sich die jeweiligen Rahmenbedingungen darstellen, sind auch die Aufgabenfelder. Strukturen sind von lokalen Ent-

wicklungen geprägt, Themen folgen den aktuellen Herausforderungen, die von Kommune zu Kommune sehr unterschiedlich sind.

Ausgehend von den (unterschiedlich ausgeprägten) Profilen der Freiwilligenagentur, lassen sich allerdings wesentliche, nach außen sichtbare Bereiche und Handlungsfelder von Freiwilligenagenturen ableiten.

### Handlungsfelder von Freiwilligenagenturen

#### Information, Beratung und Vermittlung

- Information über mögliche Einsatzfelder und Rahmenbedingungen freiwilligen Engagements
- Beratung von engagementinteressierten Menschen
- Vermittlung von Interessierten in unterschiedliche Formen freiwilligen Engagements (befristete Aktionen, Gruppen-Engagements usw.)
- Beratung von gemeinwohlorientierten Organisationen, Vereinen, Initiativen und Einrichtungen, die mit Freiwilligen zusammenarbeiten möchten
- Information über Rahmenbedingungen einer gelingenden Zusammenarbeit von beruflichen und freiwilligen Mitarbeiter/innen (Freiwilligenmanagement)

#### Projektentwicklung und Kooperationen

- Entwicklung von Projekten und Ansätzen, wie bürgerschaftliches Engagement zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen kann
- Umsetzung von Projekten in eigener Trägerschaft oder in Kooperation mit anderen Akteuren
- Vernetzung und Zusammenarbeit mit gemeinnützigen Organisationen, zivilgesellschaftlichen Projekten, Initiativen und staatlichen Einrichtungen, um das Feld des bürgerschaftlichen Engagements zu erweitern, neue Einsatzorte zu erschließen und den qualifizierten Umgang mit Freiwilligen zu fördern

#### Interessenvertretung für bürgerschaftliches Engagement

- Beteiligung an politischen und fachlichen Diskursen zur Förderung und Etablierung bürgerschaftlichen Engagements in allen gesellschaftlichen Feldern
- Vernetzung von Akteuren aus Zivilgesellschaft, Staat und Wirtschaft zur Weiterentwicklung der Engagementkultur vor Ort
- Schaffung von Räumen für Diskussionen, um die Bedeutung des bürgerschaftlichen Engagements für die Gesellschaft sichtbar zu machen

Es ist klar, dass nicht alle Felder von Beginn an gleichermaßen verfolgt und abgedeckt werden können, zumal viele Freiwilligenagenturen zunächst mit nur wenigen Wochenstunden für ihr hauptamtliches Personal starten. Hier gilt es, sich zu fokussieren und Entscheidungen zu treffen. Deshalb sollte man Arbeitsfelder mit guten Erfolgsaussichten und günstigen Startbedingungen zuerst in den Blick nehmen.

Waren zum Beispiel an der Initiierung der Freiwilligenagentur viele gemeinwohlorientierte Organisationen beteiligt, die sich Unterstützung bei der Gewinnung von Freiwilligen erhoffen, ist das ein begründeter Anlass, um mit der Beratung und Qualifizierung von Einrichtungen im Themenfeld „Freiwilligenmanagement“ zu beginnen.

Wenn es in der Kommune noch kein trägerübergreifendes Netzwerk im Themenfeld „Bürgerschaftliches Engagement“ gibt, kann das eine lohnende Aufgabe der neuen Freiwilligenagentur sein. Sie kann Akteure zusammenbringen, Themen setzen und als unabhängiger Moderator den Diskussionsprozess begleiten.

Wichtig ist, bei der Festlegung der konkreten Arbeitsfelder die langfristige Orientierung, die sich aus dem Leitbild ergibt, nicht aus den Augen zu verlieren und Entscheidungen bewusst zu treffen. Dazu gehört auch eine nachvollziehbare Argumentation nach innen (zum Beispiel in der Diskussion mit Vorstand oder Freiwilligen) und nach außen (zum Beispiel gegenüber Kooperationspartnern oder Fördermittelgebern), warum diese oder jene Aufgaben aktuell wichtig sind und andere (noch) nicht.

In welchem Umfang sich diese Aufgabenbereiche im konkreten Profil einer Freiwilligenagentur wiederfinden, hängt auch von der räumlichen Verortung ab. Freiwilligenagenturen im ländlichen Raum konzentrieren sich aufgrund der großen räumlichen Ausdehnung ihres Wirkungsfeldes oft stärker auf die Vernetzung vorhandener Akteure als auf die persönliche Engagementberatung einzelner Personen. Auch können hier Themen zum Aufgabenprofil gehören, die im großstädtischen Raum ganz selbstverständlich von anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren abgedeckt werden wie zum Beispiel Nachbarschaftshilfe. In städtischen Zusammenhängen gibt es oft eine Vielzahl gesellschaftlicher Akteure in einem Themenfeld, so dass Kooperationen und klare Profilbilder unverzichtbar sind. Auch die Art der An-

sprache der einzelnen Zielgruppen und welche Rolle die Freiwilligenagentur im Umfeld relevanter gesellschaftlicher Akteure einnimmt, ist sehr unterschiedlich. Schließlich haben alle ihre individuellen Entstehungsgeschichten, variieren in der Trägerschaft und definieren die Schwerpunkte in ihren Aufgaben nach dem jeweiligen konkreten Umfeld.

Diese Vielfalt ist Realität. Das macht es schwer, eine „typische“ Freiwilligenagentur zu charakterisieren, eröffnet aber gleichzeitig den Blick auf unzählige Möglichkeiten, Engagement vor Ort zu fördern, gerade auch unter dem „Label“ Freiwilligenagentur.

Selbstverständlich spielen auch Förderverträge und Zuwendungsbescheide eine entscheidende Rolle bei der Definition der konkreten Aufgabenfelder. Die Wünsche, Anforderungen und eventuell auch Auflagen der Mittelgeber müssen berücksichtigt und mit den eigenen Prämissen in Einklang gebracht werden. In den Verhandlungen sollte man allerdings selbstbewusst die eigenen Vorstellungen vertreten, damit man nicht zum bloßen Erfüllungsgehilfen der fördernden Stelle wird. Gerade zu Beginn einer Förderbeziehung werden entscheidende Weichen für die konkrete Arbeit gestellt. Der Austausch mit anderen Freiwilligenagenturen, wie Arbeitsfelder wie Beratung und Vermittlung mit konkreten Indikatoren untersetzt und beschrieben werden können, hilft weitreichende Fehler zu vermeiden. Denn: Einmal festgeschriebene Erwartungen, die nicht die tatsächlichen Tätigkeitsfelder abbilden, lassen sich nur mühsam wieder revidieren.

## Tipp

Die Arbeitshilfe „Zwischen Ideal und Realismus: Ein Kompass zur Bewertung von Projekten“ ([www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) → Wissen) zeigt, welchen Spannungsfeldern man bei der Bewertung von Projekten ausgesetzt sein kann. Außerdem sind hier Fragen formuliert, die bei der Entscheidung helfen, ob das Projekt wirklich zur eigenen Organisation und ihren Zielen passt.

## 3. Den Alltag meistern

Die Arbeit der Freiwilligenagentur hängt vor allem auch von einer erfolgreichen Öffentlichkeits- und Vernetzungsarbeit ab. Hierfür ist es nützlich, auf der Grundlage einer strategisch ausgerichteten und kontinuierlich verfolgten Konzeption zu entscheiden: Was und wen will ich mit welchen Inhalten und Botschaften erreichen? Und wer kann mich in meinem Netzwerk zur Erreichung dieser Ziele unterstützen? Daneben gilt es auch sich als Interessenvertreterin für bürgerschaftliches Engagement in Netzwerken einzubringen oder, wenn diese noch nicht vorhanden sind, selbst Netzwerke zu initiieren. Das Profil der Agentur kommt so auch immer wieder in Bewegung, das bedeutet auch sich selbst und seine Ziele zu überprüfen und sich immer wieder weiterzuentwickeln.

### a. Die Freiwilligenagentur bekannt machen: Öffentlichkeitsarbeit

Wer als neuer Akteur wahrgenommen werden will, muss einiges dafür tun. Trotzdem sollte die Öffentlichkeitsarbeit nicht in Aktionismus ausarten, sondern Stück für Stück entwickelt und aufgebaut werden. Den Grundsätzen im Leitbild folgend stellt sich in erster Linie die Frage, wen man womit und mit welcher Botschaft erreichen will. Alle Zielgruppen gleichzeitig anzusprechen ist ein Versuch, der scheitern muss. Deshalb sollte man zu Beginn der Tätigkeit als Freiwilligenagentur zentrale Interessengruppen definieren und konkrete Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit darauf abstimmen. Dabei geht es nicht nur um das Sich-bekannt-machen, sondern auch darum, leicht auffindbar zu sein.

---

#### Website

Eine Website gehört bereits seit einigen Jahren zur unbedingten Grundausstattung. Sowohl interessierte Einzelpersonen als auch Vertreter/innen aus Poli-

tik, Verwaltung und Zivilgesellschaft werden, wenn sie Informationen zur Freiwilligenagentur benötigen, im Netz nach entsprechenden Inhalten suchen. Selbstverständlich muss es nicht von Beginn an eine prall gefüllte Plattform sein. Eine einfache, ansehnlich gestaltete Seite mit klaren Aussagen zum Angebotspektrum und übersichtlichen Informationen zu Adresse, Beratungs- und Kontaktmöglichkeiten ist in jedem Fall besser als eine Website mit zahlreichen Unterseiten, auf denen kaum Inhalte oder nur Baustellen-Schilder zu finden sind. Stück für Stück kann diese grundlegende Form der „digitalen Visitenkarte“ dann zum Beispiel mit Online-Suchfeldern für Engagementmöglichkeiten, Checklisten und anderen hilfreichen Materialien zu einer nutzerfreundlichen Service-Plattform weiterentwickelt werden. Auf jeden Fall ist zu empfehlen, sich gleich eine aussagefähige Domain wie [www.freiwilligenagentur-musterstadt.de](http://www.freiwilligenagentur-musterstadt.de) zuzulegen, bevor man mit seinen Inhalten auf Träger- oder Stadtunterseiten „verschwindet“. Die Domainkosten sind gering, man kann langfristig gültige E-Mail-Adressen etablieren und die Angaben auf Plakaten oder Flyern müssen nicht geändert werden, wenn die Homepage wächst. Außerdem werden mit einer Domain, die den eigenen Namen enthält, auch Suchanfragen bei gängigen Suchmaschinen erfolgreicher – gerade am Anfang ein nicht zu unterschätzender Vorteil.

---

#### Corporate-Design

Schon bei den ersten Printprodukten stellt sich die Frage nach dem Corporate-Design. Schließlich ist ein wiedererkennbares, positives Erscheinungsbild ein wichtiger Erfolgsfaktor der Freiwilligenagentur. Ohne bereits alle Details schon vor dem Start der Agentur festlegen zu müssen, sollte man sich doch auf die Verwendung wiederkehrender Farben und Schriften einigen. Auch ein passendes Logo gehört inzwischen zur Grundausstattung jeder Organisation. Freiwilligenagenturen in Trägerschaft von Wohlfahrtsverbänden oder Kommunen müssen da-



bei eventuell entsprechende Vorgaben beachten, aber es gibt auch gute Beispiele für eigenständige Erscheinungsbilder trotz dieser Anbindung. Günstig ist, wenn der Name der Freiwilligenagentur im Logo enthalten ist. So vermeidet man sonst notwendige Text-Ergänzungen. Auf jeden Fall sollte man Expert/innen bei der Erstellung um Unterstützung bitten. Das muss nicht immer Geld kosten, ist aber in jedem Fall viel wert. Mit der Aussicht auf eine längere Zusammenarbeit kann die Logoerstellung eine reizvolle Aufgabe für junge Grafiker/innen oder Unternehmensmitarbeiter/innen sein.

---

### Flyer, Plakate und andere Printprodukte

---

Das erste gedruckte Produkt ist oft ein Flyer, der die Angebote der Freiwilligenagentur beschreibt und alle notwendigen Kontaktdaten enthält. Das ist eine wichtige Unterstützung für die vielen Kooperationsgespräche und Präsentationen, die am Anfang notwendig sind, um Organisationen, Politik und Verwaltung über die neu entstandene Freiwilligenagentur zu informieren. Später sollte man mit ergänzenden Materialien wie zum Beispiel Postkarten einzelne Zielgruppen direkt ansprechen. Auch Banner oder Fahnen für die Gestaltung von Infoständen und Präsentationen, Aufkleber und Plakate gehören inzwischen zur Grundausstattung. Ein ansprechend gestalteter Jahresbericht oder eine länger gültige Imagebroschüre leistet gute Dienste im direkten Kontakt zu politischen Entscheidungsträger/innen oder Fördermittelgebern. Viele Freiwilligenagenturen haben gute Erfahrungen mit der langfristigen Zusammenarbeit mit einem Grafik-Dienstleister gemacht. Profil und Arbeitsweise sind bekannt und nicht bei jeder Postkarte muss zunächst das Leitbild erläutert werden. Es existieren Vorlagen, die kurzfristig angepasst werden können, Preise und Konditionen sind verhandelt und auch sonst ist in vertrauten Arbeitsbeziehungen vieles unkomplizierter.

---

### Presse- und Medienarbeit

---

Oft haben neue Initiativen und Organisationen kein Problem, die notwendige Aufmerksamkeit in der

Presse zu bekommen. Schließlich sind neue Themen reizvoll und interessant. Für die langfristige Presse- und Medienarbeit ist es notwendig, zumindest die lokalen, handelnden Akteure persönlich zu kennen und seinen Presse- und Medienverteiler aktuell zu halten.

Die Zusammenarbeit mit den Medien vor Ort kann anlassbezogen erfolgen oder auch regelmäßig über Newsletter oder Rundbriefe. Pressemitteilungen sollten nicht zu lang sein und einen hohen Nachrichtenwert haben. Nicht nur die Eröffnung der Freiwilligenagentur sondern auch Seminare, die/der 100. Freiwillige, das einjährige Bestehen oder ein Aktionstag sind gute Anlässe für Pressemitteilungen. Auch Porträts von Engagierten in verschiedenen Tätigkeitsfeldern können von Interesse sein. Neben den Tageszeitungen sollten auch Anzeigen- und Sonntagsblätter nicht vergessen werden, ebenso wie Rundfunk und Fernsehen, einschließlich lokaler Fernseh- und Radiostationen. Darüber hinaus empfiehlt es sich, zu recherchieren, welche lokalen Medien (Internetangebote, Stadtanzeiger) vom Zielpublikum sonst noch genutzt werden.

---

### Social Media

---

Soziale Netzwerke wie Facebook, Instagram, YouTube oder Twitter gehören inzwischen nicht nur zum Lebensalltag vieler Menschen, sondern sind auch Teil der Öffentlichkeitsarbeit vieler Organisationen, Initiativen und Unternehmen geworden. Bevor sich eine Freiwilligenagentur diesen Kanälen zuwendet, sollte geklärt werden, ob das Aufwand-Nutzen-Verhältnis stimmt. Auch werden Mitarbeiter/innen, die selbst kaum in den sozialen Medien unterwegs sind und sich eigentlich nicht dafür interessieren, kaum die erwarteten Ergebnisse erzielen. Und natürlich ist auch zu klären, ob die angepeilte Zielgruppe auch dort zu finden ist. Ein guter Weg kann sein, zunächst nur mit einem Social-Media-Kanal zu starten und diesen umfassend zu bespielen, bevor zu viel Accounts angelegt werden, ohne Reichweite zu erzielen.

Neben den beschriebenen Wegen sollten auch die vielen kleinen individuellen Lösungen, die sich aus

den konkreten Bedingungen vor Ort ergeben, nicht vergessen werden: die Präsenz bei Veranstaltungen von Kooperationspartnern, der Infostand auf dem Wochenmarkt oder die Open-Air-Beratung beim Stadtfest. Schließlich hat die Erfahrung gezeigt, dass es selten nur ein einzelnes Element der Öffentlich-

keitsarbeit ist, das Erfolg zeigt. Vielmehr ist es das Zusammenspiel der unterschiedlichen Maßnahmen, die eine Information auf ganz verschiedenen Kanälen ermöglichen. Oft sind mehrere Kontakte auf verschiedenen Wegen nötig, um eine Reaktion der Zielgruppe zu erzielen.

## Tipp

Weitere hilfreiche Anregungen bietet der bagfa-Leitfaden „Bekannter werden. Öffentlichkeitsarbeit für Freiwilligenagenturen“ ([www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) → Wissen).

### b. Mit anderen zusammenarbeiten: Kooperationen

Gute Kooperationen sind für alle Beteiligten ein Gewinn: Ressourcen und Kompetenzen werden gebündelt, Synergien eröffnen neue Möglichkeiten und je mehr Akteure mitmachen, umso größer ist die Aufmerksamkeit für die gemeinsamen Angebote.

Dabei kann die Freiwilligenagentur sowohl als Kooperationspartner angefragt werden als auch selbst als Initiator von Kooperationen agieren, um selbst Themen einzubringen, neue Engagementfelder zu erschließen und weitere Zielgruppen einzubinden.

Als träger- und bereichsübergreifende Akteure sollten Freiwilligenagenturen für Kooperationen zur Engagementförderung in alle Richtungen offen sein. Selbstverständlich lässt sich nicht immer alles realisieren, was wünschenswert ist und nicht immer passen Kooperationsanfragen ins aktuelle Tätigkeitsfeld. Dann sollte genau überlegt werden, welche Kooperationen wichtig sind (zum Beispiel weil sich daraus langfristige strategische Partnerschaften ergeben können) oder warum es besser ist, diesmal abzusagen (zum Beispiel weil die personelle Situation keine zusätzlichen Aktivitäten zulässt).

Jede mögliche Kooperation sollte daraufhin geprüft werden, welche Rolle das Themenfeld bür-

gerschaftliches Engagement spielt. Schließlich sind Freiwilligenagenturen keine Fachexpert/innen in der Jugendhilfe oder in der Seniorenarbeit, sondern nehmen bürgerschaftliches Engagement insgesamt in Blick. Ist dieser Aspekt nicht ausreichend berücksichtigt, ist es sinnvoller die Kooperationsanfrage an geeignetere (Fach)-Partner weiterzugeben. Sollen zum Beispiel Schulmaterialien für Kinder aus sozial benachteiligten Familien gesammelt werden, nimmt das Thema bürgerschaftliches Engagement nur wenig Raum ein, wenn es ein sinnvolles Projekt sein kann, aber vielleicht besser von einem lokalen Träger der Familienhilfe umgesetzt werden sollte, der den direkten Kontakt zu Familien und Kindern hat.

Gleiches gilt für Vorhaben, die besser von etablierten Akteuren in den jeweiligen Themenfeldern umgesetzt werden können, weil dort die Fachexpertise ist. So ist der Aufbau eines stadtteilbezogenen Seniorenbesuchsdienstes besser in den Händen eines Nachbarschaftsvereins aufgehoben als direkt bei der Freiwilligenagentur.

Selbstverständlich können Freiwilligenagenturen Vorhaben dieser Art trotzdem unterstützen, Freiwillige zur Mitarbeit gewinnen oder über verschiedene Kanäle Partner und Interessierte informieren. Letztlich sollte der Hauptfokus aber immer auf der träger- und bereichsübergreifenden Engagementförderung liegen. Und auch hier sind feste und erfolgreiche

Kooperationen möglich, zum Beispiel mit der lokalen Volkshochschule bei der Umsetzung eines Qualifizierungsangebotes für ehrenamtliche Vereinsvorstände oder mit einem Netzwerk verschiedener Patenschaftsprojekte, für das die Freiwilligenagentur die stadtweite Öffentlichkeitsarbeit übernimmt.

Je umfänglicher sich eine Kooperation gestaltet und je mehr Akteure eingebunden sind, kann eine Kooperationsvereinbarung oder ein gemeinsames Protokoll des letzten Treffens, das Aufgabenverteilung und Zuständigkeiten regelt, sinnvoll sein. Auch für die Zusammenarbeit mit neuen Kooperationspartnern bieten schriftliche Vereinbarungen einen guten Rahmen.

### c. In Kontakt bleiben: Vernetzung

Eine Freiwilligenagentur versteht sich als Themenanwalt, Fürsprecher und Interessenvertretung für bürgerschaftliches Engagement. Freiwilligenagenturen sollten deshalb in viele unterschiedliche Netzwerke eingebunden sein, um Themen und die Perspektiven bürgerschaftlichen Engagements einbringen zu können. Gleichzeitig erhalten sie so Einblicke in unterschiedliche zivilgesellschaftliche Handlungsfelder, die die eigene Arbeit voranbringen. Auch ihre träger- und bereichsübergreifende Tätigkeit bietet Freiwilligenagenturen eine Vielzahl von Kontaktmöglichkeiten und Anknüpfungspunkten für eine breit aufgestellte Netzwerkarbeit.

Netzwerke im Themenfeld „Bürgerschaftliches Engagement“ werden oft von Freiwilligenagenturen moderiert oder maßgeblich mitgestaltet. Auch die Initiierung von neuen Netzwerken, um den Austausch verschiedener Akteure zu ermöglichen, ist eine wichtige Aufgabe, die Freiwilligenagenturen vielerorts übernehmen. Gute Beispiele sind Netzwerke der ehrenamtlichen Integrationsarbeit und Geflüchtetenhilfe, die in vielen Kommunen in den letzten Jahren neu entstanden sind.

Doch nicht nur auf der lokalen Ebene spielt Vernetzung eine wichtige Rolle. Formate der bagfa wie die Jahrestagung, die Fortbildungsreihe für Mitarbeiter/innen in Freiwilligenagenturen, Arbeitsforen und Thementage bieten zahlreiche Möglichkeiten, sich überregional zu vernetzen und voneinander zu lernen. Auch auf Landesebene bieten die Landesarbeitsgemeinschaften der Freiwilligenagenturen eine Vielzahl von Austausch- und Vernetzungstreffen zu unterschiedlichen Themen an, die rege genutzt werden.

Letztlich leben Netzwerke vom Geben und Nehmen aller Beteiligten. Das gilt für formale Strukturen und lose Verbünde gleichermaßen. Alle Akteure sind gefordert, sich in die Umsetzung der (möglichst konkreten) Netzwerkziele einzubringen. Neugegründete Freiwilligenagenturen werden sicher in vielen Netzwerkrunden zunächst eher zuhören und Informationen aufnehmen, können aber mit wachsendem Standing immer aktiver eine Gestalterrolle einnehmen.

#### Tipp

Wie politische Netzwerkarbeit und Interessenvertretung von Freiwilligenagenturen gewinnbringend gestaltet werden kann, zeigt der Leitfaden „Thema werden: Politische Netzwerkarbeit und Interessenvertretung von Freiwilligenagenturen“ ([www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) → Wissen).

## d. Auf die eigene Arbeit schauen: Evaluation und Qualitätssicherung

Noch bevor die Arbeit richtig gestartet ist, stellt sich die Frage, wie der Erfolg einer Freiwilligenagentur gemessen werden kann. Mit Blick auf die einzelnen Arbeitsfelder sollten deshalb frühzeitig Merkmale bzw. Indikatoren festgelegt werden, die über den Erfolg der eigenen Arbeit Auskunft geben können. Dabei ist es wichtig, sich auf das zu konzentrieren, was tatsächlich vom eigenen Handeln abhängig ist.

So setzen sich viele Freiwilligenagenturen mit der Zahl „passgenau vermittelt“ Freiwilliger ehrgeizige Ziele. Doch das hat Tücken. Zum einen ist es schwierig von Vermittlung zu sprechen, wenn nicht genau geklärt ist, was sich hinter diesem Begriff verbirgt. Ist ein Freiwilliger „vermittelt“, wenn er ein Engagementangebot ausgewählt hat? Oder gilt der erste Kontakt mit der Einsatzstelle? Oder muss das Engagement eine Woche, einen Monat, ein Jahr dauern? Wie wird das überprüft? Und für wen ist eine Vermittlung eigentlich passgenau? Hier muss die Freiwilligenagentur klare Definitionen für die Begriffe finden, die die eigene Arbeit charakterisieren, und sie deutlich gegenüber Kooperationspartnern und Mittelgebern kommunizieren.

Dabei gilt es, das eigene Tun in den Vordergrund zu stellen und sich in seinem Erfolg weniger vom Handeln anderer abhängig zu machen. Schließlich ist der Beginn einer ehrenamtlichen Tätigkeit, der in erster Linie vom Freiwilligen und der gewählten Einsatzstelle abhängt, nicht der einzig mögliche Erfolgsfaktor.

Jedes umfassende persönliche Beratungsgespräch ist eine qualifizierte Dienstleistung und ein möglicher Indikator für den Erfolg der Freiwilligenagentur.

So sind neben der Anzahl der persönlichen Beratungsgespräche, die Zahl der organisierten Austauschtreffen oder die Zahl der verfassten Pressemitteilungen Beispiele für geeignete Indikatoren.

In jedem Fall ist es empfehlenswert, auch gegenüber Fördermittelgebern mögliche Indikatoren vorzuschlagen. So kann man deren Wunsch nach abrechenbaren Erfolgen besser entsprechen. Schließlich ist die Tätigkeit von Freiwilligenagenturen nicht mit offenen Treffs der Altenhilfe oder Jugendzentren vergleichbar, selbst wenn die Förderung manchmal über die gleichen Richtlinien erfolgt.

Um Erfolge einschätzen und Rückschlüsse ziehen zu können, braucht man Zeit. Auch eine junge Freiwilligenagentur sollte von Beginn an Elemente wie Klausurtag, Befragungen von Freiwilligen und Partnern oder statistische Auswertungen in die Arbeits- und Jahresplanung einbeziehen. Dabei können durchaus auch bewährte Formate, die anderswo gut funktionieren, hinterfragt werden, weil es in der eigenen Agentur eben nicht klappt. Das bedeutet nicht, dass es an Kompetenzen fehlt, vielleicht sind die Formate aufgrund anderer Rahmenbedingungen einfach nicht übertragbar. Andererseits braucht Aufbauarbeit auch Zeit. Nicht immer ist der erste Freiwilligentag gleich ein durchschlagender Erfolg. Manches Angebot braucht Jahre, um in der Kommune anzukommen, anderes geht schneller. Also bloß nicht verunsichern lassen.

### Tipp

Eine gute Orientierung für die Entwicklungsphasen einer Freiwilligenagentur bietet auch das eigene Qualitätsmanagementsystem (QMS) der bagfa, das in den einzelnen beschriebenen Handlungsfeldern Leitfragen zur Basis-, Vertiefungs- und Exzellenzstufe formuliert. Einführungsseminare vermitteln das notwendige Know-How im Umgang mit dem Handbuch, so dass auch neu gegründete Freiwilligenagenturen schon erste Schritte zum bagfa-Qualitätssiegel gehen können.

Weitere Informationen unter [www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) → Angebote → Qualitätsmanagement

## e. Aktuelle Herausforderungen berücksichtigen: Weiterentwicklung

Gerade erst sind Konzeption und Arbeitsfelder beschrieben, schon hat man das Gefühl, dass erste Anpassungen notwendig sind. Diese Herausforderung sollte man mit Gelassenheit annehmen. Schließlich ist es völlig normal, dass es auch mal chaotische Phasen gibt, die Kooperationen auf den Kopf stellen, dass Projekte in der Freiwilligenagentur landen, die so gar nicht geplant waren oder dass kurzfristig Personal für grundlegende Angebote fehlt. Plötzliche Ereignisse oder wirtschaftliche Nöte sind eben nicht planbar, erfordern aber trotzdem schnelle Antworten und Reaktionen.

Dann werden Pläne umgeschrieben, Arbeitsfelder kurzfristig neu sortiert, um auf die neue Situation reagieren zu können. Wichtig ist dabei nur, dass man das eigentliche Ziel im Blick behält und auf den Hauptweg zurückkommt. Sonst besteht die Gefahr, dass die vielen kleinen und großen Veränderungen

aus aktuellen Erfordernissen heraus langfristig immer mehr den Kurs bestimmen und das Profil verschwimmt.

Trotzdem sollte man mutig sein und Veränderungen aktiv gestalten – immer mit einem kritischen Blick auf das, was man tut. Was passt noch für die Freiwilligenagentur? Und für die Kommune? Und was nicht mehr? Tun sich neue Themen und Vorhaben im Kontext bürgerschaftliches Engagement auf, sollte eine Freiwilligenagentur immer offen für Neues sein und Bereitschaft zum Mitdenken signalisieren. Es steht einer aktiven Freiwilligenagentur besser zu Gesicht, Argumente zu finden, um aktiv mitgestalten zu können als nach Begründungen zu suchen, um abzulehnen oder sich rauszuhalten.

Enthusiasmus und Leidenschaft sind auf jeden Fall wichtige Eigenschaften von Menschen, die Freiwilligenagenturen voranbringen wollen. Wer dabei noch Zuversicht und Optimismus ausstrahlt, hat schon viel gewonnen.



## 4. Zum Abschluss: Wichtige Fragen im Überblick

### a. Was bedeutet bürgerschaftliches Engagement?

Bürgerschaftliches Engagement wird in der öffentlichen Diskussion und auch in diesem Leitfaden oft synonym für freiwilliges Engagement und ehrenamtliches Engagement verwendet. Ein Ehrenamt beschreibt historisch gesehen eine gesellschaftliche, gemeinwohlorientierte Aufgabe, für die man bestimmt oder gewählt wurde. Umgangssprachlich wird aber oft auch bei weniger formalisierten Tätigkeiten von einem Ehrenamt gesprochen. Das Verständnis des bürgerschaftlichen Engagements der bagfa basiert auf der Definition der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages, die in aktuellen gesellschaftlichen Diskussionen weiterentwickelt und konkretisiert wurde.

#### Bürgerschaftliches Engagement

- erfolgt selbstbestimmt und freiwillig,
- ist gemeinwohlorientiert,
- erfolgt unentgeltlich, zielt nicht auf materiellen Gewinn ab,
- findet im öffentlichen Raum statt,
- wird in der Regel gemeinschaftlich bzw. kooperativ ausgeübt,
- ist kein Ersatz für staatliche Leistungen zur Daseinsvorsorge,
- orientiert sich an den Menschenrechten entsprechend UN und Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland,
- ist auf sozialen Zusammenhalt und Solidarität ausgerichtet,
- ermöglicht Teilhabe und Mitgestaltungsmöglichkeiten,
- ist zivil und nicht an die Staatsbürgerschaft gekoppelt.

Bürgerschaftliches Engagement bezieht sich auf das Ideal einer offenen und toleranten Gesellschaft. Das Merkmal offener Gesellschaften ist die Vielfalt und die Toleranz im Umgang mit ihr.

### b. Warum fördern Freiwilligenagenturen bürgerschaftliches Engagement?

- Bürgerschaftliches Engagement ist eine unbezahlbare Ressource und eine tragende Säule der Demokratie.
- Freiwillige können ihre Kompetenzen einbringen und erweitern. Sie werden im öffentlichen Raum aktiv und selbstwirksam.
- Durch die Mitwirkung von Freiwilligen können gemeinwohlorientierte Organisationen ihre Angebote qualitativ und quantitativ erweitern.
- Vereine und Initiativen können Mitglieder/innen und Mitstreiter/innen gewinnen.
- Der soziale Zusammenhalt und die Identifikation mit dem Gemeinwesen werden durch die direkte Mitwirkung der Bürger/innen gestärkt.
- Das aktive Tun ist die direkte Form der Mitwirkung und Mitbestimmung der Bürger/innen im öffentlichen Raum. Bürgerschaftliches Engagement ermöglicht vielen Menschen eine niedrigschwellige Möglichkeit der Teilhabe.
- Gesellschaftliche Veränderungen spiegeln sich im Engagement wider. Von daher werden sich die Formen, Formate und Felder des Engagements und damit auch die Freiwilligenagenturen immer wieder weiterentwickeln.

### c. Wem nutzen Freiwilligenagenturen?

- Den Bürger/innen, die sich freiwillig engagieren wollen, aber nicht wissen wo.
- Den Freiwilligen, die sich für ihre Aufgaben qualifizieren möchten.
- Den gemeinnützigen Organisationen, die mit Freiwilligen arbeiten oder zukünftig arbeiten wollen und dabei Unterstützung suchen.
- Den Unternehmen und Behörden, die das freiwillige Engagement ihrer Mitarbeiter/innen unterstützen möchten.
- Den Akteuren in der Zivilgesellschaft, die sich gemeinsam für das bürgerschaftliche Engagement einsetzen möchten.
- Den Kommunen, die das bürgerschaftliche Engagement fördern wollen.
- Dem Gemeinwesen vor Ort. Denn mit ihrer Arbeit und ihren Projekten ebnen Freiwilligenagenturen Wege des solidarischen Miteinanders, das für jedes demokratische Gemeinwesen grundlegend ist.
- Der Demokratie. Denn Freiwilligenagenturen ermöglichen den Bürger/innen durch ihr Engagement und mit ihren eigenen Kompetenzen, Erfahrungen und Interessen die lokale Bürgergesellschaft verantwortlich mitgestalten zu können.

### d. Wie erreichen Freiwilligenagenturen ihre Ziele?

#### Indem sie ...

- Menschen auf kompetente Art und Weise informieren, beraten und begleiten, die sich freiwillig engagieren wollen. Sie achten auf einen niedrigschwelligen Zugang und finden kreative Wege unterschiedliche Zielgruppen anzusprechen.
- Bürger/innen und Initiativen zur Umsetzung ihrer eigenen Engagementprojekte ermutigen und sie dabei unterstützen.
- Kontakte knüpfen zwischen Freiwilligen und potenziellen Einsatzstellen und Freiwillige in aktuelle Tätigkeitsfelder vermitteln.
- gemeinwohlorientierte Organisationen bei der Gewinnung von Freiwilligen unterstützen.
- gemeinwohlorientierten Organisationen eine umfassende Erstberatung und gegebenenfalls Begleitung zur Einführung eines Freiwilligenmanagements anbieten.
- Qualifizierungs- und Austauschmöglichkeiten für Freiwillige und Organisationen, Vereine und Initiativen ermöglichen.
- Veränderungen in der Gesellschaft beobachten und in ihren Angeboten aktuelle Themen aufgreifen sowie Projekte und Ansätze entwickeln, wie bürgerschaftliches Engagement zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen kann.
- beispielgebende Engagementprojekte in eigener Trägerschaft oder in Kooperation mit anderen Akteuren umsetzen und erproben.
- in lokalen Netzwerken die Akteure des bürgerschaftlichen Engagements vernetzen und in lokalen Entscheidungsgremien zum Thema bürgerschaftliches Engagement als Fachpartner mitwirken.
- sich an fachpolitischen Diskursen beteiligen und sich dafür einsetzen, dass bürgerschaftliches Engagement anerkannt, gefördert und wertgeschätzt wird.
- sich dafür stark machen, dass bürgerschaftliches Engagement nicht instrumentalisiert und monetarisiert wird.

## e. Wie können sich Freiwilligenagenturen weiterentwickeln?

Indem sie ...

### ... eigene Akzente setzen und ihr eigenes Profil „leben“.

Freiwilligenagenturen haben Pflichten gegenüber Trägern und Zuwendungsgebern und sind somit in ihren Programmentscheidungen nur bedingt unabhängig. Zudem gibt es nicht nur im Alltag von Freiwilligenagenturen eine „Vordringlichkeit des Befristeten“ (Niklas Luhmann) und eine Art „Tyrannei der kleinen Schritte“. Dennoch gibt es immer auch Handlungs- und Gestaltungsspielräume, um eigene Akzente in Themenfeldern oder Projekten zu setzen und ein eigenes Profil zu entwickeln.

### ... auch soziale Ungleichheit und Vielfalt berücksichtigen.

Die Zugänge zu bürgerschaftlichem Engagement in unserer Gesellschaft sind nicht gleich verteilt, sondern vor allem mittelschichtorientiert. Die sozialen Unterschiede werden durch aktuelle Entwicklungen im bürgerschaftlichen Engagement eher noch verstärkt. Diesem Problem müssen sich Engagementförderung und Freiwilligenagenturen stellen. Verschiedene Ansatzpunkte hierfür bestehen etwa in den Themenbereichen Bildung, Familie und Integration sowie bei generationenverbindenden Projekten. Die Verankerung von Vielfaltsdimensionen („diversity mainstreamings“) ist z.B. im Leitbild der Freiwilligenagentur oder bei neuen Projekten.

### ... sich realistisch selbst einschätzen.

Freiwilligenagenturen können nicht alle gesellschaftlichen Herausforderungen lösen und bürgerschaftliches Engagement kann sicher viel bewirken, aber nicht als alleinige Lösung. Es gilt die Wirkungsmöglichkeiten realistisch zu bewerten. Aber gerade die lokale Ebene bietet wegen der räumlichen Nähe und des unmittelbaren persönlichen Bezuges ganz besondere Chancen, in einem selbstbestimmten Rahmen neue Handlungsspielräume für bürgerschaftliches Engagement zu eröffnen.

### ... bekannter werden.

Sowohl zur Erfüllung ihres breiten Aufgabenspektrums als auch zur eigenen Existenzsicherung müssen Freiwilligenagenturen bekannter werden. Diverse Umfragen zeigen, dass hier nach wie vor Defizite bestehen. In Zeiten zunehmender Informationsflut wird Aufmerksamkeit zum knappen Gut. Helfen kann dabei vor allem auch die persönliche Netzwerkarbeit, denn durch Weiterempfehlungen kann der berühmte Schneeballeffekt, ausgelöst werden. Und persönliche Empfehlungen sind bekanntlich am wirksamsten.

### ... sich Offenheit und Flexibilität bewahren.

Offenheit und Flexibilität für neue Entwicklungen und Themenkonjunkturen sind wesentlich. Projektorientierung und konkrete Aktionen können dabei unterstützen, dynamisch zu bleiben und neue Kooperationen auszuprobieren. Sie sind zudem wichtige Ziel- und Referenzpunkte und zumeist auch medial leichter vermittelbar als die alltägliche „Normal-Arbeit“ von Freiwilligenagenturen. Auch bei der Gestaltung der Netzwerke vor Ort lautet die Empfehlung, keine aufwendigen Strukturen zu schaffen, sondern vielmehr temporäre oder situationsspezifische Netzwerke anzustreben. Denn Vernetzung ist kein Selbstzweck, sondern sollte immer im Kontext konkreter Anlässe und Aufgaben stehen, dynamisch und offen sein.

### ... lebenslang lernende Organisationen sind.

Freiwilligenagenturen sollten gesellschaftliche oder auch lokale Veränderungsprozesse beobachten und mitgestalten. Dies kann oft schon mit ganz einfachen Hilfsmitteln und ohne großen Aufwand geleistet werden: von der Methode „Kopfstand“, über „Plus-Minus-Interessant“-Notizen bis zur Zukunftswerkstatt. Lernen meint aber auch den Austausch mit anderen Einrichtungen und Freiwilligenagenturen, die meist vor ähnlichen Herausforderungen stehen.

### ... ihre Mitarbeiter/innen und ihre Fähigkeiten als Schatz wahrnehmen.

Die Arbeit der Freiwilligenagenturen wird von Menschen geleistet, von Menschen mit unterschiedlichen Charakteren und Talenten. Entsprechend unterschiedlich sind ihre Zugänge und Möglichkeiten. Engagierte Mitarbeiter/innen machen den besonderen menschlichen Charakter der Freiwilligenagentur aus und sind ihre besten Werbebotschafter/innen.



# 5. bagfa-Publikationen im Überblick: Vielfalt zum Vertiefen

## bagfa-Leitfäden

Komprimiertes Wissen in gedruckter Form: Das sind die mittlerweile neun Leitfäden der bagfa. In übersichtlicher Form bereiten sie Informationen für Freiwilligenagenturen auf, die den Alltag verändern können, Prozesse neu strukturieren, helfen oder einfach zum Nachdenken einladen. Sie sind unter [www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) → Wissen zu finden.

- Neue Engagierte. Freiwilliges Engagement von geflüchteten Menschen fördern (2018)
- Bekannter werden. Öffentlichkeitsarbeit für Freiwilligenagenturen (2018)
- Teilhabe möglich machen. Inklusion und Freiwilligenagenturen (2017)
- Thema werden: Politische Netzwerkarbeit und Interessenvertretung von Freiwilligenagenturen. (2016)
- Freiwillige willkommen!!! – Qualifizierung und Zertifizierung von Einsatzstellen (2014)
- Patenschaften - ein Modell für Freiwilligenagenturen? (2012)
- Organisationsprofile von Freiwilligenagenturen (2012)
- Unterwegs! - Anregungen zur interkulturellen Öffnung von Freiwilligenagenturen (2011)

## bagfa-Analysen

Themenbezogen bittet die bagfa Freiwilligenagenturen immer wieder einmal um die Beteiligung an Umfragen. Diese bilden dann meist die Grundlage für die bagfa, sich auch in den wissenschaftlichen Diskurs einzumischen: Die bagfa-Analysen arbeiten aktuelle gesellschaftliche Fragestellungen auf. So entsteht ein aktuelles Bild von Haltungen und Herangehensweisen von Freiwilligenagenturen.

- Ankommenspatenschaften: Einsichten aus einem Modellprojekt für geflüchtete und einheimische Menschen (2017)
- Das Engagement für und mit Flüchtlinge(n) Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten (2016)
- Lust auf Verschiedenheit – Inklusionsprozesse gestalten (2016)
- Lust auf Verschiedenheit international – Freiwilliges Engagement und Inklusion (2016)

## bagfa-Handreichungen

Handreichungen der bagfa geben in kompakter Form praxisnahe, fundierte Tipps zu Fragestellungen, die Freiwilligenagenturen in ihrem Arbeitsalltag beschäftigen. Darüber hinaus stellen sie eine Einladung der bagfa an die Freiwilligenagenturen dar, sich mit bestimmten Themen zu beschäftigen.

- Leistungs- und Ausstattungsprofil von Freiwilligenagenturen: eine Strukturempfehlung der bagfa (2018)
- Zwischen Ideal und Realismus: Ein Kompass zur Bewertung von Projekten – eine Arbeitshilfe der bagfa (2018)
- Erfolgreich arbeiten in Freiwilligenagenturen: Das QualitätsManagementSystem der bagfa – Definitionen, Ziele und praktischer Ablauf (2018)
- Wheelmap-Aktionen in Freiwilligenagenturen planen. Eine Handreichung für den Einstieg (2018)
- Monetarisierung im Engagement – Was tun? Eine Handreichung für Freiwilligenagenturen (2015)

## Hintergrundinformationen – die bagfa

Die Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa) e.V. ist der bundesweite Dach- und Fachverband der Freiwilligenagenturen, Freiwilligenzentren, Ehrenamtsbörsen, -büros und -zentralen in Deutschland. Sie wurde im Jahr 1999 als gemeinnütziger, partei- und konfessionsunabhängiger Verein von Vertreter/innen lokaler Freiwilligenagenturen gegründet. Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier ist Schirmherr der bagfa.

Ziel der bagfa ist es, Freiwilligenagenturen in ihrer Rolle als lokale Experten und Anlaufstellen des bürgerschaftlichen Engagements zu stärken. Sie will damit einen Beitrag zum Aufbau einer Bürgergesellschaft leisten, in der sich Bürger/innen, Organisationen, Vereine, Unternehmen und Kommunen für eine solidarische Gesellschaft engagieren.

### Aufgaben der bagfa:

- **Austausch und Fortbildung ermöglichen:** Die bagfa begleitet Freiwilligenagenturen bei der inhaltlich-konzeptionellen Weiterentwicklung durch zahlreiche Vernetzungs- und Fortbildungsaktivitäten. So ist die Jahrestagung mit rund 200 Teilnehmenden die (Informations-)Plattform für Freiwilligenagenturen in Deutschland. Darüber hinaus werden kontinuierlich Fachthemen in Thementagen, Workshops und Arbeitsforen behandelt.
- **Qualität fördern:** Die bagfa unterstützt die Qualitätsentwicklung von Freiwilligenagenturen durch ein Qualitätsmanagementsystem und macht gute Qualität durch das bagfa-Qualitätssiegel sichtbar.
- **Anerkennung und Öffentlichkeit schaffen:** Die bagfa würdigt den Reichtum an kreativen und innovativen Potenzialen von Freiwilligenagenturen durch den Innovationspreis. Sie informiert über Freiwilligenagenturen und die Aktivitäten des Bundesverbands durch kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit.
- **Projekte entwickeln:** Gemeinsam mit ihren Mitgliedern entwickelt die bagfa eigene Projekte oder beteiligt sich an bundesweiten Modellprojekten zur Erprobung neuer Ansätze, um gesellschaftliche Herausforderungen zu bewältigen. Dazu hat die bagfa bisher Projekte in den Bereichen Freiwilligendienste, Patenschaften und Mentoring sowie Projekte zur interkulturellen Öffnung von Freiwilligenagenturen erfolgreich durchgeführt.
- **Interessen vertreten:** Die bagfa vertritt die Interessen von Freiwilligenagenturen auf Bundesebene. Darüber hinaus bringt sie die Erfahrungen von Freiwilligenagenturen im Dialog mit Politik, Verwaltungen, Unternehmen und Wissenschaft sowie Stiftungen und anderen Organisationen in die gesellschaftliche Debatte ein.

Mitglieder der bagfa sind lokale Freiwilligenagenturen. Die bagfa verfügt über einen ehrenamtlichen Vorstand und eine Bundesgeschäftsstelle mit Sitz in Berlin.

Die Landesarbeitsgemeinschaften (lagfas) vertreten die Freiwilligenagenturen in ihren jeweiligen Bundesländern.

Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend fördert die Geschäftsstelle der bagfa als Projekt.

Um eine Mitgliedschaft in der bagfa kann sich jede Freiwilligenagentur in Deutschland bewerben.





[www.bagfa.de](http://www.bagfa.de)