

## Stiftungsfokus

Nr. 16 | Stand: 09/2018 ISSN: 2509-8764

Aktuelle Analysen und Fakten zum Stiftungswesen

www.stiftungen.org

Stiftungsforschung auf den Punkt gebracht: Der Wissenschaftliche Dienst des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen bereitet im Stiftungsfokus aktuelle Themen für Stiftungsakteure, Medienschaffende, Politikerinnen und Politiker sowie alle am Stiftungswesen Interessierten auf.

Den Stiftungsfokus finden Sie digital unter www.stiftungen.org/stiftungsfokus Informationen zum StiftungsPanel unter www.stiftungen.org/stiftungspanel

Nr. 16: Freiwilliges Engagement trägt Stiftungsarbeit. Aktuelle Zahlen und Fakten

Erhebungsmethode: Online-Befragung unter den Teilnehmenden des StiftungsPanels

Erhebungszeitraum: 12. bis 30. Juli 2017

Stiftungen im Panel: 545 im Erhebungszeitraum<sup>1</sup>

Rücklaufquote: 45,1 Prozent

Konzeption, Durchführung und Analyse: Wissenschaftlicher Dienst des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen

# Freiwilliges Engagement trägt Stiftungsarbeit

### Aktuelle Zahlen und Fakten

Theresa Ratajszczak und Antje Bischoff

In Deutschland engagieren sich 44 Prozent aller Menschen über 14 Jahren freiwillig.² Das sind mehr als jemals zuvor. Sie packen an, übernehmen Verantwortung und gestalten so die Gesellschaft mit. Auch für zahlreiche Stiftungen sind diese Menschen eine Bereicherung. In seiner Studie "Freiwilliges Engagement in Stiftungen" hat der Bundesverband Deutscher Stiftungen vor vier Jahren die Zusammenarbeit von Stiftungen und Freiwilligen analysiert. "Die Stiftung würde es nicht geben, gäbe es kein freiwilliges Engagement", spitzte es seinerzeit eine Stiftungsexpertin zu.³ Zwar lässt sich eine solche Aussage nicht verallgemeinern, allerdings zeigt die jüngste StiftungsPanel-Befragung zum Personal: Jede vierte Stiftung besteht nur aus dem Vorstand und in knapp 70 Prozent der Stiftungen ist das vertretungsberechtigte Organ rein ehrenamtlich besetzt.4

- 1 Die im StiftungsPanel registrierten Treuhandstiftungen wurden nicht befragt.
- 2 Vgl. Simonson, Julia; Vogel, Claudia; Tesch-Römer, Clemens (Hg.): Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Freiwilligensurvey 2014. Empirische Studien zum bürgerschaftlichen Engagement. Wiesbaden 2017, 15f. Online verfügbar unter: https://www.bmfsfj.de/blob/93916/527470e383da76416d6fd1c17f720a7c/freiwilligensurvey-2014-langfassung-data.pdf (zuletzt geprüft am 25.9.2018).
- 3 Bischoff, Antje; Hagedorn, Sandra; Roscher, Roxane: Freiwilliges Engagement in Stiftungen. Stiftungsstudie. Hg. vom Bundesverband Deutscher Stiftungen. Berlin 2015. 11.
- 4 Vgl. Ratajszczak, Theresa; Bischoff, Antje: Personal in Stiftungen aktuelle Zahlen und Fakten. Stiftungsfokus Nr. 13. Hg. vom Bundesverband Deutscher Stiftungen. Berlin 2017. 2–4

Außerdem arbeiten rund 30 Prozent der Befragten mit freiwillig Engagierten zusammen. Doch wie groß ist die Zahl derer, die sich aus freien Stücken in Stiftungen einbringen? Wie viele unentgeltliche Stunden kommen monatlich für die gute Sache zusammen? Was tun Stiftungen, um Freiwillige zu gewinnen, welche Serviceleistungen bieten sie ihnen? Haben sich hier in den letzten Jahren Veränderungen ergeben? Der Wissenschaftliche Dienst des Bundesverbandes hat eine Reihe von Fragen aus seiner Studie von 2014 wiederholt und sie um neue Aspekte ergänzt. Dieser Stiftungsfokus fasst die wesentlichen Punkte zusammen.

### Die wichtigsten Ergebnisse

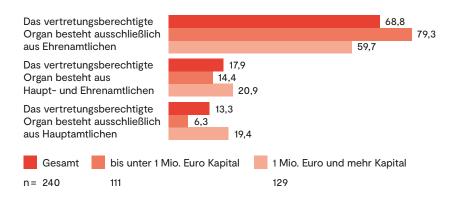
Das im Mittelpunkt der Studie stehende "freiwillige Engagement" beinhaltet wesentlich drei Aspekte: Freiwilligkeit, Unentgeltlichkeit und Gemeinwohl-orientierung.<sup>5</sup>

Die im Folgenden dargestellten Ergebnisse basieren auf einer Organisationsbefragung unter Stiftungen. Die Ebene des Individuums, also der freiwillig Engagierten selbst, war nicht Gegenstand der Untersuchung.

In fast 70 Prozent der befragten Stiftungen ist das vertretungsberechtigte Organ ausschließlich und in rund 18 Prozent teilweise ehrenamtlich besetzt

#### Besetzung des vertretungsberechtigten Organs (in Prozent)

"Sind die Mitglieder im vertretungsberechtigten Organ (meist Vorstand genannt) Ihrer Stiftung haupt- und/oder ehrenamtlich tätig?"



Insgesamt sind knapp neun von zehn vertretungsberechtigten Organen der befragten Stiftungen ehrenamtlich besetzt – knapp 70 Prozent ausschließlich (68,8 Prozent), rund 18 Prozent (17,9 Prozent) gemischt mit Hauptamtlichen.<sup>6</sup> Nur 13,3 Prozent der Befragten haben rein hauptamtlich besetzte Stiftungsvorstände. Der Anteil der (zumindest anteilig) ehrenamtlich besetzten Vorstände beträgt bei Stiftungen mit einem Kapital unter 1 Million Euro sogar fast 94 Prozent (79,3 + 14,4 Prozent, n=111).<sup>7</sup>

Knapp 30 Prozent der befragten Stiftungen arbeiten mit freiwillig Engagierten

### Weitere Mitarbeitende der Stiftung neben den Mitgliedern des vertretungsberechtigten Organs (in Prozent)

"Hat Ihre Stiftung neben den Mitgliedern im vertretungsberechtigten Organ weitere Mitarbeitende?"



Mehrfachnennungen möglich, n=246

Zusätzlich zu dem gesetzlich vorgeschriebenen vertretungsberechtigten Organ haben 43,5 Prozent der befragten Stiftungen Mitglieder im kontrollierenden oder beratenden Gremium. Ein Blick ins Stiftungswesen zeigt, dass diese ihre Aufgaben in der Regel ehrenamtlich ausüben.<sup>8</sup> Knapp jede sechste befragte Stiftung hat eine ehrenamtliche Geschäftsführung (15,9 Prozent). Jenseits der Gremien und Geschäftsführung arbeiten fast 30 Prozent mit freiwillig Engagierten (29,7 Prozent). Insgesamt engagieren sich somit unabhängig von den Mitgliedern im

<sup>6</sup> Die Zahlen des Freiwilligensurveys 2014 belegen, dass freiwillig engagierte Männer deutlich häufiger eine Leitungs- oder Vorstandstätigkeit im freiwilligen Engagement ausüben als freiwillig engagierte Frauen. Vgl. Freiwilliges Engagement von Frauen und Männern. Genderspezifische Befunde zur Vereinbarkeit von freiwilligem Engagement, Elternschaft und Erwerbstätigkeit. Hg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Stand: August 2017, S. 21ff. Online verfügbar unter: https://www.bmfsfj.de/blob/118460/1a128b69e46adb3fa370afc4334f08aa/freiwilligesengagement-von-frauen-und-maennern-data.pdf (zuletzt geprüft am 25.9.2018).

<sup>7</sup> Wenn im Folgenden von kleinen Stiftungen gesprochen wird, sind damit Stiftungen mit einem Kapital unter 1 Million Euro gemeint. Liegt das Kapital bei 1 Million Euro und mehr, wird von großen Stiftungen gesprochen.

<sup>8</sup> Bei neun von zehn Stiftungen sind die Gremien – inkl. des vertretungsberechtigten Gremiums – ausschließlich ehrenamtlich besetzt. Neun Prozent haben sowohl Hauptals auch Ehrenamtliche in ihren Gremien. Vgl. Zahlen, Daten, Fakten zum deutschen Stiftungswesen. Hg. vom Bundesverband Deutscher Stiftungen. Berlin 2017, 37, 86.

Die Hälfte der Befragten hat Mühe, freiwillig Eingagierte für die Gremien und die

Geschäftsführung zu finden

Im Mittel haben die befragten Stiftungen vier freiwillig Engagierte, die zusammen 40 Stunden im Monat an Zeit einbringen vertretungsberechtigten Organ in 62,2 Prozent<sup>9</sup> der befragten Stiftungen Freiwillige – auf unterschiedlichen Ebenen.<sup>10</sup>

Bei der Frage, ob es den Stiftungen leichtfällt, freiwillig Engagierte für ihre Gremien sowie die Geschäftsführungen zu finden<sup>11</sup>, teilen sich die Antworten der Befragten in zwei Hälften: Die einen bejahen die Frage mit "Trifft voll zu" bzw. "Trifft zu", die anderen verneinen sie mit "Trifft eher nicht zu" bzw. "Trifft überhaupt nicht zu" (jeweils 50 Prozent, n=100). Kleine Stiftungen haben mehr Mühe, Freiwillige für diese Positionen zu rekrutieren, als große (42 Prozent vs. 58 Prozent Antworten "Trifft voll zu" bzw. "Trifft zu", jeweils n=50).

Die folgenden Auswertungen beziehen sich nur auf die Stiftungen, die mit freiwillig Engagierten (ohne Gremien und Geschäftsführung) arbeiten. Diese sind zu 56,2 Prozent kleine Stiftungen, die ihre Stiftungszwecke zu rund 60 Prozent sowohl fördernd als auch operativ verwirklichen (60,3 Prozent, n=73).<sup>12</sup>

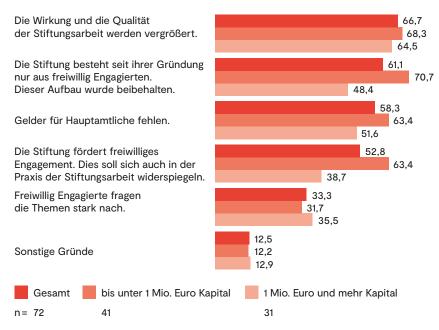
Die Stiftungen, die angegeben haben, dass sie mit freiwillig Engagierten arbeiten, sollten einschätzen, wie viele Menschen sich freiwillig in ihrer Stiftung engagieren und wie viele Stunden dabei monatlich zusammenkommen. In Stiftungen, die keine Bürgerstiftungen<sup>13</sup> sind, bringen sich im Mittel<sup>14</sup> vier Menschen freiwillig ein, die monatlich insgesamt 40 Stunden Arbeit leisten.<sup>15</sup>

- 9 Hinter dieser Prozentzahl verbirgt sich der Anteil an Stiftungen, die mindestens eins der drei Items "ehrenamtliche Geschäftsführung", "Mitglieder im kontrollierenden oder beratenden Gremium" oder "freiwillig Engagierte" angekreuzt haben.
- 10 Eine ausführliche Analyse zum hauptamtlichen Personal in Stiftungen bietet der Stiftungsfokus "Personal in Stiftungen", der im November 2017 erschienen ist und ebenfalls auf den Daten dieser Befragung beruht: Ratajszczak; Bischoff 2017, wie Fußnote 4.
- 11 Hier wurden nur die Antworten von Stiftungen ausgewertet, die zuvor angekreuzt haben, dass sie eine ehrenamtlich tätige Geschäftsführung und/oder weitere Gremien wie beispielsweise ein Kuratorium haben.
- 12 Stiftungen unterscheiden sich in der Art, wie sie ihre Zwecke verwirklichen. Fördernde Stiftungen vergeben ihre Mittel auf Anfrage an Dritte. Operative Stiftungen erfüllen ihre Aufgaben durch Eigenprojekte oder Trägerschaften selbst und stellen ihre Erträge nicht anderen zur Verfügung. Einige Stiftungen nutzen beide Arten der Aufgabenverwirklichung: Sie sind sowohl operativ als auch fördernd tätig.
- 13 Als Bürgerstiftung gilt eine Stiftung, die den 10 Merkmalen einer Bürgerstiftung entspricht. Diese wurden im Jahr 2000 vom Arbeitskreis Bürgerstiftungen des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen verabschiedet. https://www.buergerstiftungen.org/de/ueber-buergerstiftungen/die-10-merkmale.html (zuletzt geprüft am 25.9.2018).
- 14 Der Median ist der Wert in der Mitte einer der Größe nach geordneten Datenreihe. Das heißt, mindestens 50 Prozent der Daten sind kleiner oder gleich dem Median und mindestens 50 Prozent sind größer oder gleich dem Median. Im Vergleich zum arithmetischen Mittel, oft Durchschnitt genannt, ist der Median unempfindlicher gegenüber Extremwerten.
- 15 Heruntergerechnet ergeben sich dann pro freiwillig engagierter Person 2,5 Stunden in der Woche. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt der Freiwilligensurvey 2014: 58,1 Prozent wenden bis zu zwei Stunden pro Woche für ihre freiwillige Tätigkeit auf, 23,8 Prozent drei bis fünf Stunden und 18,1 Prozent sechs Stunden und mehr. Vgl. Simonson; Vogel; Tesch-Römer 2017, wie Fußnote 2, 334f.

Wie sieht es bei den Bürgerstiftungen aus? Diese Stiftungen verstehen sich selbst als Plattform für das bürgerschaftliche Engagement, denn sie bieten unterschiedliche Möglichkeiten, sich mit Zeit, Geld und Ideen vor Ort zu engagieren. Im Mittel sind 30 Menschen in einer Bürgerstiftung freiwillig aktiv und es werden monatlich insgesamt 100 Stunden Arbeit geleistet (n=161).<sup>16</sup>

Zwei Drittel der befragten Stiftungen arbeiten mit freiwillig Engagierten, weil es die Wirkung und die Qualität der Stiftungsarbeit vergrößert

### Gründe für die Zusammenarbeit mit freiwillig Engagierten (in Prozent) "Was sind die Gründe für Ihre Zusammenarbeit mit freiwillig Engagierten?"



Mehrfachnennungen möglich

Weshalb arbeiten Stiftungen mit Freiwilligen zusammen?<sup>17</sup> Zwei Drittel der Befragten finden, dass die Wirkung und die Qualität der Stiftungs-arbeit durch freiwillig Engagierte vergrößert werde (66,7 Prozent, n=72). Rund 60 Prozent geben an, dass die Stiftung seit ihrer Gründung nur aus Freiwilligen bestehe und dieser Aufbau gezielt beibehalten werden solle (61,1 Prozent). Weiteren knapp 60 Prozent fehlen die Gelder für Hauptamtliche (58,3 Prozent). In den beiden letztgenannten Punkten unterscheiden sich kleine und große Stiftungen deutlich. Doch auch über die Hälfte

<sup>16</sup> Das ist das Ergebnis einer Umfrage unter den Bürgerstiftungen Deutschlands im Mai 2017. Vgl. Handreichung "Freiwilliges Engagement in Bürgerstiftungen – aktuelle Zahlen" unter https://www.buergerstiftungen.org/fileadmin/ibs/de/2\_News\_und\_Wissen/5\_Buergerstiftungswissen/Zahlen\_und\_Fakten/Handreichung\_freiwilliges\_Engagement.pdf (zuletzt geprüft am 25.9.2018). In den hier erhobenen Zeitstunden ist auch das freiwillige Engagement in den Gremien von Bürgerstiftungen enthalten.

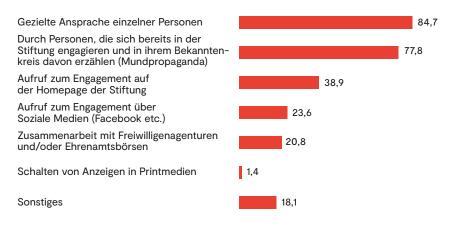
<sup>17</sup> Für die StiftungsStudie "Freiwilliges Engagement in Stiftungen" wurden im Mai und Juni 2014 insgesamt 15 Interviews mit Expertinnen und Experten geführt. Aus diesen Interviews haben sich verschiedene Gründe für die Zusammenarbeit mit freiwillig Engagierten ableiten lassen. Die damals gebildeten idealtypischen Verallgemeinerungen wurden in der hier vorliegenden Befragung als Items in der schriftlichen Onlinebefragung verwendet. Vgl. Bischoff; Hagedorn; Roscher 2015, wie Fußnote 3, 11 und 35.

der großen Stiftungen gibt an, dass sie keine Gelder für hauptamtliches Personal habe (51,6 Prozent, n=31). Mehr als jede zweite befragte Stiftung, die mit Freiwilligen arbeitet, fördert als Stiftung freiwilliges Engagement: Hier soll sich gezielt der Stiftungszweck "Bürgerschaftliches Engagement" in der Stiftungspraxis widerspiegeln (52,8 Prozent). Insgesamt 63,4 Prozent der kleinen Stiftungen nennen diesen Grund, bei den großen sind es 38,7 Prozent (n=41 bzw. n=31).

Direkte Ansprache ist nach wie vor das Mittel der Wahl, um Freiwillige zu gewinnen

#### Wege der Gewinnung Freiwilliger (in Prozent)

"Wie gewinnt Ihre Stiftung freiwillig Engagierte?"



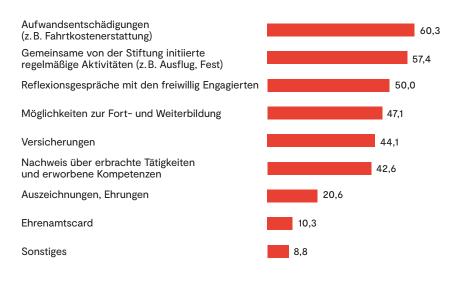
Mehrfachnennungen möglich, n=72

Die befragten Stiftungen gewinnen Freiwillige vor allem durch die gezielte Ansprache von Einzelpersonen sowie durch Mundpropaganda von Menschen, die sich bereits in der Stiftungsarbeit engagieren (84,7 Prozent bzw. 77,8 Prozent, n=72). Im Vergleich dazu spielt das Internet – in Form von Engagement-Aufrufen über die eigene Homepage (38,9 Prozent) und die Sozialen Medien (23,6 Prozent) noch eine untergeordnete Rolle. Nur jede fünfte befragte Stiftung greift auf die Unterstützung von Freiwilligenagenturen und Ehrenamtsbörsen zurück, um Freiwillige zu finden. Keine Rolle spielen – in der Regel mit Kosten verbundene – Anzeigen in Printmedien.

Die Hälfte der befragten Stiftungen bietet ihren freiwillig Engagierten Reflexionsgespräche an

#### Service für freiwillig Engagierte (in Prozent)

"Welchen Service bietet Ihre Stiftung den freiwillig Engagierten an?"



Mehrfachnennungen möglich, n=68

Die befragten Stiftungen machen sich nicht nur Gedanken darüber, wie sie Freiwillige gewinnen, sondern auch darüber, wie sie deren Engagement würdigen können. Das geschieht auf vielfältige Weise. Am beliebtesten sind bei den befragten Stiftungen Aufwandsentschädigungen (60,3 Prozent) und gemeinsame Aktivitäten wie Ausflüge und Feste (57,4 Prozent). Die Hälfte führt mit den Engagierten Reflexionsgespräche (50,0 Prozent), rund 47 Prozent bieten Möglichkeiten zur Fort- und Weiterbildung an. Jede fünfte Stiftung setzt auf Auszeichnungen und Ehrungen (20,6 Prozent).

Über 40 Prozent der befragten Stiftungen setzen auf Kurzzeitengagements

### Einschätzungsfragen zum Thema freiwillig Engagierte (in Prozent)



Arbeiten die befragten Stiftungen – jenseits der Gremien und der Geschäftsführung – mit freiwillig Engagierten, geben knapp 60 Prozent an, dass sie ausreichend Freiwillige für eine Mitarbeit gewinnen können (59,4 Prozent, "Trifft voll zu" und "Trifft zu", n=69). Viele Stiftungen bieten mittlerweile Kurzzeitengagements an, das heißt Möglichkeiten für Freiwillige, die sich zum Beispiel bei einem Sportturnier, einem Kinderausflug etc. für einen Tag oder ein Wochenende einbringen möchten. Gezielt nach "Kurzzeitengagierten" suchen 43,4 Prozent dieser Stiftungen ("Trifft voll zu" und "Trifft zu", n=53). Kleine Stiftungen machen von dieser Möglichkeit häufiger Gebrauch als große (50,0 Prozent, n=30 vs. 34,8 Prozent, n=23).

### **Fazit**

### 1. Freiwillige vor: Es wird schwerer, Engagierte für Gremienoder Leitungstätigkeiten zu finden

Die Gruppe der Befragten ist zweigeteilt: Der einen Hälfte fällt es leicht, freiwillig Engagierte für ihre Gremien und Geschäftsführungen zu finden, die andere Hälfte hat Probleme (jeweils 50 Prozent, n=100).¹8 Vor einigen Jahren schätzten Stiftungen die Situation noch deutlich optimistischer ein: In der Studie des Bundesverbandes zum freiwilligen Engagement in Stiftungen war es für zwei Drittel der Befragten leicht, Freiwillige für Leitungsaufgaben zu finden (66,7 Prozent, n=156).¹9

Der jüngste Freiwilligensurvey hat den Trend aufgezeigt, dass seit Ende der 1990er-Jahre immer weniger Engagierte eine Leitungs- oder Vorstandstätigkeit ausüben. Waren es 1999 noch knapp 40 Prozent, betrug der Anteil 2014 unter 30 Prozent (38,2 vs. 27,5 Prozent). Dieser Rückgang von Engagierten mit Leitungs- und Vorstandstätigkeit in relativen Zahlen wird mit der insgesamt gestiegenen Anzahl an freiwillig Engagierten ohne eine solche Funktion erklärt. Einen Rückgang der absoluten Zahlen gebe es nicht.<sup>20</sup> Wenn man aber bedenkt, dass allein die Zahl der Vereine im Zeitraum von 2001 bis 2016 um knapp 100.000<sup>21</sup> und der Bestand rechtsfähiger Stiftungen des bürgerlichen Rechts von 2001 bis 2016 um mehr als 11.000 gestiegen sind<sup>22</sup>, gibt es natürlich auch mehr Leitungs- und Vorstandsstellen, die besetzt werden müssen. Ein gleichbleibender absoluter Anteil freiwillig Engagierter, die Leitungspositionen innehaben, impliziert also, dass mehr dieser Stellen für Freiwillige "auf dem Markt" sind, als nachgefragt werden. Viele Stiftungen würden Gleichgesinnten raten, sich frühzeitig mit dem Thema Nachfolge zu beschäftigten - bei Vorstandswechseln am besten mit einem Vorlauf von mindestens einem Jahr.<sup>23</sup>

<sup>18</sup> Die Prozentzahlen sind die Top-Werte und Bottom-Werte auf der 4er-Skala.

<sup>19</sup> Die Prozentzahlen sind die Top-Werte und Bottom-Werte auf der 4er-Skala. Die Stiftungen, die 2014 bei dieser Frage keine Angabe gemacht haben, wurden für den Zahlenvergleich herausgerechnet. Daher ergeben sich im Vergleich zur Publikation leicht veränderte Prozentzahlen in den Zustimmungswerten. "Trifft voll zu" haben dann 21,1 Prozent angekreuzt, "trifft eher zu" 45,6 Prozent, "trifft eher nicht zu" 27,6 Prozent und "trifft überhaupt nicht zu" 5,8 Prozent. Vgl. Bischoff; Hagedorn; Roscher 2015, wie Fußnote 3, 15.

<sup>20</sup> Vgl. Simonson; Vogel; Tesch-Römer 2017, wie Fußnote 2, 310f.

<sup>21</sup> Eigene Berechnung auf Basis der Zusammenstellung der Geschäftsübersichten der Amtsgerichte für die Jahre 1995 bis 2016 vom Bundesamt für Justiz, Referat III 3. Stand: 23. Oktober 2017. Online verfügbar unter: http://www.bundesjustizamt.de/DE/SharedDocs/Publikationen/Justizstatistik/Geschaeftsentwicklung\_Amtsgerichte. pdf%3F\_\_blob%3DpublicationFile%26v%3D5+&cd=1&hl=de&ct=clnk&gl=de&client=firefox-a (zuletzt geprüft am 25.9.2018).

<sup>22</sup> Zahlen, Daten, Fakten 2017, wie Fußnote 8, 50.

<sup>23</sup> Vgl. Bischoff, Antje; Kowark, Katrin: Nachfolge im Stiftungsvorstand: Neue Zahlen und Fakten. Stiftungsfokus Nr. 6. Hg. vom Bundesverband Deutscher Stiftungen. Berlin 2016, 9.

Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Nachfolgerinnen und Nachfolgern in den Stiftungsgremien bietet zum Beispiel die Stiftung "Stifter für Stifter" seit 2010 mit einem Gremienbestellungs-Service.<sup>24</sup>

### 2. Stiftungen sollten verstärkt darüber nachdenken, Kurzzeitengagements anzubieten

Jenseits der Gremien und Geschäftsführung fällt es den meisten Stiftungen nach wie vor leicht, freiwillig Engagierte zu finden – hier hat sich die Lage seit der Studie zum freiwilligen Engagement in Stiftungen nicht verändert. Jeweils rund 60 Prozent der befragten Stiftungen gaben an, dass sie ausreichend Freiwillige gewinnen können, auf die übrigen trifft das nicht zu.<sup>25</sup> Etwas anders verhält es sich, wenn es um eine langfristige Bindung geht: Der Ziviz-Survey 2017 hat ermittelt, dass es für 61 Prozent der befragten gemeinnützigen Organisationen nicht leicht sei, Freiwillige für dauerhafte Engagements zu finden.<sup>26</sup>

Lässt sich also ein langfristiges Engagement in den Augen (potenzieller) Freiwilliger nur schwer in ihren Alltag integrieren, dann sollten Stiftungen stärker auf Kurzzeitengagements setzen - eine Empfehlung, die der Bundesverband bereits in seiner Studie ausgesprochen hatte. Bislang sucht zwar noch eine Minderheit gezielt (auch) nach Engagierten für Kurzzeitengagements, doch bereits jetzt ist der entsprechende Anteil mit über 40 Prozent beachtlich (43,4 Prozent, n=53). Die Initiative "Heute ein Engel" der Stiftung Gute-Tat.de hat seit vielen Jahren positive Erfahrungen mit der Vermittlung von "Kurzzeit-Engeln" gemacht.<sup>27</sup> Gerade die Stiftungen, die Probleme haben, Freiwillige zu gewinnen, sollten überlegen, welche Möglichkeiten für Einmal- oder Kurzzeitengagements sie anbieten können. Einige Beispiele sind: Unterstützung bei einem Sommerfest, einem Ausflug oder einem Sportturnier, Betreuung eines Standes in einer Fußgängerzone und das Verteilen von Flyern. Überdies ist nicht auszuschließen, dass sich durch (wiederholte) Kurzzeitengagements Freiwillige immer stärker an die Arbeit einer Stiftung gebunden fühlen, so dass daraus eventuell doch ein langfristiges Engagement entsteht.28

24 Vgl. Brochier, Alexander: Unterstützung bei der Nachfolge. In: StiftungsWelt 04, 2016, 21. Weitere Informationen unter www.stifter-fuer-stifter.de/gremienbestellung/(zuletzt geprüft am 25.9.2018).

25 Zahlen der Erhebung 2017: 59,4 Prozent Top-Werte und 40,6 Prozent Bottom-Werte auf der 4er-Skala, n=69. Die Stiftungen, die 2014 bei dieser Frage keine Angabe gemacht haben (das waren 26), wurden für den Zahlenvergleich herausgerechnet. Daher ergeben sich im Vergleich zur Publikation veränderte Prozentzahlen in den Zustimmungswerten: Die Top-Werte ergeben dann 60,5 Prozent, die Bottom-Werte 39,5 Prozent auf der 4er-Skala, n=144. Vgl. Bischoff; Hagedorn; Roscher 2015, wie Fußnote 3. 14.

26 Vgl. Priemer, Jana; Krimmer, Holger; Labigne, Anaël: ZiviZ-Survey 2017. Vielfalt verstehen. Zusammenhalt stärken. Essen 2017, 29. Online verfügbar unter: www.ziviz.info/ziviz-survey-2017 (zuletzt geprüft am 25.9.2018).

27 Grenz, Jürgen: Engel auf Zeit. Wie jeder helfen kann: die Initiative "Heute ein Engel" der Stiftung Gute-Tat.de. In: StiftungsWelt, 03, 2009, 25. Weitere Informationen unter www.gute-tat.de (zuletzt geprüft am 25.9.2018).

28 Vgl. Bischoff; Hagedorn; Roscher 2015, wie Fußnote 3, 15–17, 33.

### 3. Eine Personalstrategie hilft bei der systematischen Suche nach Freiwilligen

Engagierte für die Mitarbeit in der Stiftung zu gewinnen, ist ein aufwendiger Prozess. Es kommt nicht nur darauf an, die richtigen Kanäle für eine erfolgreiche Anwerbung zu finden, sondern auch darauf, sich mit Hilfe einer Personalstrategie frühzeitig klarzumachen, welche Ziele die Stiftung erreichen will und mit welchen Menschen sie diese umsetzen möchte.<sup>29</sup> Auch empfiehlt es sich, Freiwillige ebenso sorgfältig auszuwählen wie Hauptamtliche – schließlich passt nicht jede/r Freiwillige zu jeder Stiftung und umgekehrt. Ein systematisches Vorgehen bietet außerdem die Gelegenheit, sich von vornherein genau auf das Zeitbudget zu verständigen, das die Organisation auf der einen Seite benötigt und das die freiwillig engagierte Person auf der anderen Seite anbieten kann.<sup>30</sup>

### 4. Immer mehr Stiftungen rufen über ihre Internetseite oder die Sozialen Medien zum freiwilligen Engagement auf

Ähnlich wie bei der Erhebung 2014 setzt die große Mehrheit der Stiftungen weiterhin und sogar verstärkt auf gezielte Ansprache (80,6 Prozent, n=170 in 2014 vs. 84,7 Prozent, n=72 in 2017) sowie Mundpropaganda (62,9 Prozent vs. 77,8 Prozent), um freiwillig Engagierte zu gewinnen. Wenig überraschend wächst dabei die Bedeutung des Internets: Im Vergleich zu den Angaben 2014 rufen nun mehr als doppelt so viele Stiftungen auf der eigenen Internetseite zum Engagement auf (17,6 Prozent vs. 38,9 Prozent), über die eigenen Social-Media-Kanäle sind es mittlerweile sogar mehr als viermal so viele Stiftungen (5,3 Prozent vs. 23,6 Prozent). Inwieweit dies letztendlich von Erfolg gekrönt ist, lässt sich allerdings anhand der vorliegenden Daten nicht ermitteln.

### 5. Freiwillig Engagierte vergrößern die Wirkung und Qualität der Stiftungsarbeit

Freiwillige, die in ihrem Freundes- und Bekanntenkreis von ihrer Tätigkeit berichten, können als Multiplikatoren wirken und damit die Wirkung der Stiftungsarbeit vergrößern. Außerdem bringen Engagierte eigene Kenntnisse und Fähigkeiten mit, die die Stiftung bereichern können. Nicht zuletzt kann der häufig gepriesene "(kritische) Blick von außen" – in diesem Fall durch freiwillig Engagierte – zur Qualitätsverbesserung beitragen.³² Diese positiven Effekte auf die Wirkung und die Qualität der Stiftungsarbeit

<sup>29</sup> Vgl. Ebd.: 31. Eine übersichtliche Auflistung von Orientierungspunkten für die Arbeit mit Freiwilligen bietet Wolf, André Christian: "Ich mache das freiwillig". Freiwilligenmanagement als Herausforderung für Stiftungen. In: StiftungsWelt, 03, 2009, 20f.

<sup>30</sup> Schober, Doris; Schmidt, Andrea; Simsa, Ruth: Personalmanagement. In: Simsa u. a. (Hg.): Handbuch der Nonprofit-Organisationen. Strukturen und Management, Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2013, 247–265, hier 251.

<sup>31</sup> Vgl. Bischoff; Hagedorn; Roscher 2015, wie Fußnote 3, 13f.

versprechen sich zwei Drittel der Befragten von ihrer Arbeit mit Freiwilligen (66,7 Prozent, n=72). Außerdem sollte man in diesem Zusammenhang nicht außer Acht lassen, dass knapp 60 Prozent der Befragten kein Geld für hauptamtliches Personal haben. Die Zusammenarbeit mit freiwillig Engagierten scheint zumindest teilweise aus der finanziellen Not heraus geboren zu sein. Dies schmälert jedoch keinesfalls die beschriebenen positiven Effekte.

### 6. Stiftungen bieten ihren Freiwilligen zunehmend Reflexionsgespräche und Weiterbildungen an

Wie in der Studie zum freiwilligen Engagement stehen Aufwandsentschädigungen weiterhin an der Spitze der angebotenen Services für Freiwillige (59,9 Prozent<sup>33</sup>, n=167 in 2014 vs. 60,3 Prozent, n=68 in 2017). Generell fällt auf, dass zwischen den Erhebungen 2014 und 2017 die Prozentzahlen, die auf die unterschiedlichen Antwortoptionen entfallen, mehrheitlich deutlich ansteigen.34 Stiftungen scheinen also aus der vorhandenen Palette zusätzliche Optionen auszuwählen und damit ihren Freiwilligen mehr Angebote zu machen als noch vor wenigen Jahren. Besonders deutlich wird das bei den Reflexionsgesprächen, die die Stiftungen inzwischen mehr als doppelt so häufig anbieten (22,2 Prozent vs. 50,0 Prozent).35 Eine Empfehlung der damaligen Studie war auch, eine Gesprächskultur zu etablieren. Die regelmäßigen Gespräche sollen dazu dienen, die Zufriedenheit der Freiwilligen zu verbessern und Hinweise zur Verbesserung der Zusammenarbeit zu bekommen. Denn eine erfolgreiche interne Kommunikation erleichtert die Zusammenarbeit erheblich.36 In vielen Stiftungen leisten Freiwillige einen nicht zu unterschätzenden Beitrag zu einer erfolgreichen Stiftungsarbeit. Wenn man sie ähnlich wie die - eventuell vorhandenen - hauptamtlichen Mitarbeitenden einer Personalbeurteilung unterzieht, kann das Feedback dazu beitragen, die Motivation und

33 Siehe Ebd.: 24. Im Vergleich zur Panelbefragung 2014 wurden bei der Erhebung 2017 bei der Frage nach den angebotenen Services für die Freiwilligen drei Items nicht mehr zur Wahl gestellt. Dabei handelt es sich um die Antwortoptionen "Austauschtreffen", "kostenlose Nutzung der Infrastruktur der Räume der Organisation" und "Sachzuwendungen". Bei der Erhebung 2014 haben lediglich drei Stiftungen ausschließlich mindestens eins der drei Items und keins der anderen angekreuzt. Zur Vergleichbarkeit der Zahlen zwischen 2014 und 2017 wurden diese drei Stiftungen an dieser Stelle herausgenommen. Dadurch reduziert sich die Anzahl der Stiftungen, die 2014 diese Frage beantwortet haben, von 170 auf 167. Folglich ergeben sich im Vergleich zur Publikation minimale Veränderungen in den Prozentzahlen, die auf die jeweiligen Antwortoptionen entfallen.

34 Ein Teil der Unterschiede in den Prozentzahlen zwischen 2014 und 2017 kann an den unterschiedlichen Stichproben liegen. In der Stichprobe von 2014 waren sowohl Stiftungen enthalten, die ausschließlich in den Gremien mit freiwillig Engagierten arbeiten, als auch Stiftungen, die Freiwillige in weiteren Positionen haben. Die aktuellen Vergleichszahlen beziehen sich nur auf Stiftungen, die, Gremien und Geschäftsführung ausgenommen, mit Freiwilligen arbeiten. Vgl. S. 4 sowie Bischoff; Hagedorn; Roscher 2015, wie Fußnote 3, 36.

35 Ebd.: 24.

36 Ebd.: 32.

Leistung freiwillig Engagierter weiterzuentwickeln und auch gezielte Fortund Weiterbildungsbedarfe zu ermitteln.<sup>37</sup>

Genau dieses Angebot, an Fort- und Weiterbildungen teilnehmen zu können, unterbreiten Stiftungen ihren Freiwilligen inzwischen deutlich häufiger (25,1 Prozent in 2014 vs. 47,1 Prozent in 2017).<sup>38</sup> Ein Paradebeispiel für diese insgesamt sehr positive Entwicklung ist das BürgerKolleg der Wiesbaden Stiftung, das freiwillig Engagierten kostenfrei vielfältige Weiterbildungen anbietet.<sup>39</sup>

Neben all den vielfältigen Angeboten und Formen der Anerkennung, die letztlich ein wichtiger Baustein für eine längerfristige Bindung der Engagierten an die Stiftung sind, darf eines keinesfalls fehlen oder sollte sogar im Vordergrund stehen: die alltägliche Würdigung und Wertschätzung der Freiwilligenarbeit.<sup>40</sup> Denn ohne sie wäre die Stiftungswelt lange nicht so stark, wie sie es heute ist.

<sup>37</sup> Zur Bedeutung von Personalentwicklung und Personalbeurteilungsgesprächen vgl. Schober; Schmidt, Simsa 2013, wie Fußnote 30, 252f.

<sup>38</sup> Vgl. Bischoff; Hagedorn; Roscher 2015, wie Fußnote 3, 24.

<sup>39</sup> Weitere Informationen unter https://www.buergerkolleg.de (zuletzt geprüft am 25.9.2018). Dieses und weitere Beispiele für Angebote an freiwillig Engagierte finden sich in: Arbeit mit bürgerschaftlich Engagierten. Wegweiser für die Bürgerstiftungsarbeit, Bd. 1. Hg. vom Bundesverband Deutscher Stiftungen. Berlin 2015, 16.

<sup>40</sup> Vgl. Bischoff; Hagedorn; Roscher 2015, wie Fußnote 3, 27.







### **Publikationen**

Antje Bischoff, Sandra Hagedorn und Roxane Roscher Freiwilliges Engagement in Stiftungen
Bundesverband Deutscher Stiftungen
Berlin 2015 I 40 Seiten
digital erhältlich | kostenlos
https://shop.stiftungen.org/freiwilliges-engagement

Theresa Ratajszczak und Antje Bischoff

Personal in Stiftungen - aktuelle Zahlen und Fakten

Stiftungsfokus Nr. 13

Bundesverband Deutscher Stiftungen

Berlin 2017 I 21 Seiten

Nur online unter:

https://shop.stiftungen.org/stiftungsfokus-nr-13-personal-in-stiftungen

Antje Bischoff und Katrin Kowark

Nachfolge im Stiftungsvorstand: Neue Zahlen und Fakten

Stiftungsfokus Nr. 6

Bundesverband Deutscher Stiftungen

Berlin 2016 I 16 Seiten

Nur online unter:

https://shop.stiftungen.org/stiftungsfokus-nr-6-

nachfolge-im-stiftungsvorstand

### **Impressum**

### Bundesverband Deutscher Stiftungen e. V.

Haus Deutscher Stiftungen Mauerstraße 93 | 10117 Berlin Telefon (030) 89 79 47-0 | Fax -11 www.stiftungen.org

Redaktion: Dr. Antje Bischoff, Theresa Ratajszczak,

Nicole Alexander, Theo Starck Lektorat: Dr. Andrea Lassalle

Satz: Carolin Oelsner

© Bundesverband Deutscher Stiftungen, Berlin 2018 Unser Dank gilt allen Stiftungen, die sich an der Erhebung beteiligt haben, sowie dem Förderer des StiftungsPanels.

Gefördert von:



### FRAGEN ZUM STIFTUNGSPANEL

#### Dr. Antje Bischoff

Wissenschaftlicher Dienst Leiterin Team Stiftungsforschung antje.bischoff@stiftungen.org

### Theresa Ratajszczak

Wissenschaftlicher Dienst Wissenschaftliche Referentin Team Stiftungsforschung theresa.ratajszczak@stiftungen.org

# StiftungsPanel

Werden Sie Stiftungspanelist! Über 550 deutsche Stiftungen haben sich bereits für das StiftungsPanel des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen angemeldet. Sie nehmen regelmäßig an kurzen Umfragen zur Erforschung des Stiftungswesens teil.

### Wie funktioniert das?

- 1. Ihre Stiftung unverbindlich anmelden: www.stiftungen.org/stiftungspanel
- 2. Freiwillig bei bis zu vier Online-Befragungen pro Jahr mitmachen. Im Schnitt dauern sie rund 10 Minuten.
- **3. Informationsvorsprung sichern:** Wo steht Ihre Stiftung im Branchenvergleich? Sie erhalten dieUmfrageergebnisse exklusiv vorab.

### Wer kann teilnehmen?

Jede Stiftung, unabhängig von Rechtsform, Stiftungskapital und Mitgliedschaft im Bundesverband Deutscher Stiftungen, kann kostenlos teilnehmen.

### Auswahl bisheriger Befragungsthemen:

- > Fehlerkultur
- Zinskrise
- Kooperationen
- Nachfolge und Haftung im Stiftungsvorstand
- Fundraising
- Stiftungskommunikation
- Personal
- > Freiwilliges Engagement

Unser Dank gilt:











DB DEUTSCHE BAHN
STIFTUNG















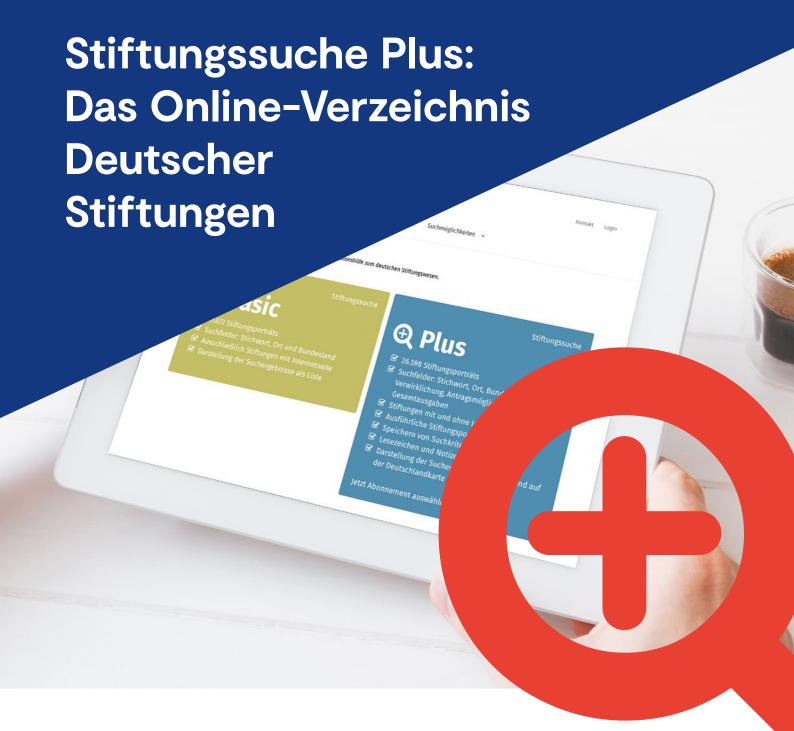












- Mehr als 26.500 ausführliche Stiftungsporträts
- ▼ Täglich aktualisierte Daten
- ✓ Recherche anhand verschiedener Suchkriterien

#### Jetzt Online-Abo abschließen:

Mitglieder: ab 19,99 Euro pro Monat Nichtmitglieder: ab 39,99 Euro pro Monat

### Oder Printausgabe bestellen:

Mitglieder: 139,- Euro Nichtmitglieder: 199,- Euro

