

# Wie frei, wie willig?

Text: Tanja Aebli / Foto: Céline Meier

**Ohne Freiwillige würden brillante Ideen in Schubladen dösen, solidarische Werte versickern und etliche Menschen, die besonderer Unterstützung bedürfen, ein eintöniges Dasein fristen. Kurz: Sie sind der Kitt unserer Gesellschaft. Anlässlich des Europäischen Freiwilligenjahres rücken wir diese stillen Helden des Alltags ins Scheinwerferlicht.**

Eigentlich möge er Suppen nicht besonders, gesteht Erich Bourquin freimütig. Doch seit er einmal die Woche als Freiwilliger im Ladenbistro Biel Hand anlegt, hat sich das Blatt kulinarisch gewendet: "Diese Suppe ist ein Gruppenprojekt, deshalb schmeckt sie mir", erklärt der Frischpensionierte und taucht seinen Löffel beherzt in die Minestrone. Bis die würzige Speise auf den Tisch gelangt, ist manch ein Arbeitsprozess notwendig: Einige kaufen ein, andere rüsten, rühren oder mixen – jeder nach seinen Möglichkeiten, jeder in seinem Tempo.

Es ist nicht zu übersehen: Auch den Gästen, die den Weg ins Ladenbistro finden, mundet die Suppe. Vielleicht liegt es am wohlthuenden Kontrast zu anonymen, durchgestylten Fastfood-Ketten, an der Behaglichkeit, die der Raum mit seinen drei Tischen und den Verkaufsvitrinen mit Produkten aus sozialen Einrichtungen ausstrahlt, vielleicht an der Herzlichkeit, mit der die Speisen gereicht werden. In diesem Lokal, wo sich Studierende des nahen Technikums, Grossmütter, Passanten und Bekannte der Mitarbeitenden die Klinke reichen, scheint die Arbeit nicht lästige Pflicht zu sein, sondern ein elementares Bedürfnis. Das bestätigt Marlise Sauser, eine von rund 23 Freiwilligen, die zusammen mit 14 Menschen mit Beeinträchtigung das Bistro von Dienstag bis Samstag in Schwung halten: "Ich komme liebend gerne hierher, jeder Tag ist anders", erzählt die pensionierte Bürofachkraft und Grossmutter von vier Enkelkindern. "Es ist eine spannende Arbeit, wir müssen uns immer wieder mit den Möglichkeiten und Grenzen von allen im Team auseinandersetzen", doppelt Kollege Bourquin nach, der einzige Mann im Team. Auch die Mitarbeitenden mit Beeinträchtigung scheinen ihre Arbeit zu mögen. Es gebe sogar welche, die am Samstag noch freiwillig zu einem Einsatz anmarschierten, erzählen die beiden schmunzelnd.

## Zeitlimiten festlegen

Drei Monate nach Eröffnung des Ladens, der ohne -zig Stunden Freiwilligenarbeit nie den Tag gesehen hätte, sei die Bilanz durchs Band positiv, sagt Claudia Bischler, Co-Geschäftsleiterin des Ladenbistros. Freude an einem gemeinschaftlichen Projekt und Offen-

heit für Menschen mit Beeinträchtigung seien eigentlich die einzigen Zulassungskriterien für Freiwillige, für die mittlerweile bereits Wartelisten existieren.

Das Pensum ist für alle dasselbe: ein halber Tag pro Woche, immer in den gleichen Teams, was Konstanz und Vertrauen garantiert. Diese zeitliche Limitierung geht auf eine Empfehlung von BENEVOL zurück, der Fach- und Vermittlungsstelle für Freiwilligenarbeit. Einerseits wird damit eine Konkurrenzierung der bezahlten Arbeit verhindert, andererseits hat sich der Einstieg mit kleinen Pensen bewährt: "Zuerst sind Freiwillige oft Feuer und Flamme für ein Projekt, schnell kann es aber auch zuviel werden", weiss Bischler, die zu 30% bei BENEVOL Biel und Umgebung angestellt ist.

Der Laden in der Altstadt Biels richtet sich auch sonst auf der ganzen Linie nach den BENEVOL-Standards; wenn Marlise Sauser stolz ihre 99. Einsatzstunde pro-





klamiert, ist dies Teil eines Konzeptes, zu dem die zeitliche Erfassung der Einsätze ebenso gehört wie eine regelmässige Evaluation, das Recht der Freiwilligen auf Mitsprache, Weiterbildung, Begleitung vor und während den Einsätzen, klare Vereinbarungen, eine adäquate Spesenvergütung und Versicherungsschutz.

Das Allerwichtigste ist aber ganz offensichtlich der Spassfaktor: "Nur wem es gefällt, bleibt letzten Endes", zeigt sich Claudia Bischler überzeugt. Noch hat nach drei Monaten Betrieb niemand das Handtuch geworfen. Entscheidend für die ungebrochene Motivation – da sind sich Erich Bourquin und Marlise Sausser einig – ist auch die Anerkennung: "Wir merken hier, dass wir sehr willkommen sind, die Leitung unsere Arbeit schätzt und offen ist für unsere Anregungen." Gesellige Anlässe wie auch der Sozialzeitausweis, der den Freiwilligen nach einem Einsatz ausgestellt wird, unterstreichen diese Haltung zusätzlich.

### Freiwillige als tragende Säule

Die Zahlen sind eindrücklich: Drei Millionen Menschen, bzw. fast 40% der Bevölkerung, sind in der Schweiz informell oder formell, also im Rahmen einer Organisation oder eines Vereins, freiwillig tätig. Davon hat knapp ein Drittel ein Ehrenamt inne. Dies ergibt stolze 700 Millionen Stunden Freiwilligenarbeit pro Jahr. Arbeit, die laut Bundesamt für Statistik einem Wert von circa 31 Milliarden Franken entspricht.

Auch Heidi Lauper, Co-Geschäftsleiterin bei **insieme** Schweiz, zweifelt keinen Augenblick: "Freiwillige und Ehrenamtliche sind die tragenden Säulen unserer Organisation, ohne sie gäbe es **insieme** nicht". Und meint damit die übers ganze Land verteilten 1400 Freizeit- und Bildungskurse, die von 1800 Menschen mit Beeinträchtigung rund 23'000 Mal pro Jahr genutzt werden, die acht Freizeittreffs, die fast das ganze Jahr über geöffnet sind, wie auch die abertausen-

**Die Herstellung der Tagessuppe im Ladenbistro Biel erfordert neben auserlesenen Ingredienzen auch Teamgeist, Empathie und Freude am gemeinsamen Tun.**

den Arbeitsstunden, die Freiwillige und Ehrenamtliche damit zubringen, Menschen zu begleiten, zu betreuen, Veranstaltungen zu organisieren oder in einem Vorstand die Geschicke eines Regionalvereins in die Hand nehmen. Pro Jahr werden über 109'000 unbezahlte Stunden Arbeit geleistet, so geht es aus den Controllingdaten des letzten Jahres hervor. Oder in anderen Relationen ausgedrückt: Auf jede bezahlte Stelle von **insieme** kommt eine unbezahlte.

Wie wichtig Freiwillige in den Regionen sind, weiss Christina Froidevaux, Geschäftsleiterin von **insieme** Zürcher Oberland; 370 Leute sind derzeit ohne eigentlichen Lohn im Einsatz für den Regionalverein, 250 davon fast wöchentlich im Rahmen des Begleit- und Fahrdienstes der Sport-, Reit- oder Freizeitclubs. Und dennoch: "Unser Bedarf an Freiwilligen ist eigentlich noch nicht gedeckt", hält sie fest. Vor allem bei Aktivitäten, die regelmässig sind und eine spezifische Ausbildung erfordern, z.B. als Sportclubleiterin,

mangelt es an Einsatzkräften. Auch für Aktivitäten am Samstagabend lässt sich kaum jemand begeistern. Gut vertreten unter den Helfenden im Zürcher Oberland sind Frauen über 50, die grössere oder erwachsene Kinder haben, kaum im Einsatz sind jedoch – abgesehen von den Ferienlagern – junge Menschen.

Punkto Verlässlichkeit verteilt Christina Froidevaux ihrem Freiwilligenteam Bestnoten. Auch das Gefühl für die schwierige Balance zwischen Nähe und Distanz sei beim Gros der Freiwilligen vorhanden. Viel Fingerspitzengefühl ist jedoch gefragt, wenn es Anlass für Kritik gibt: "Gerade wegen der Freiwilligkeit des Einsatzes gibt es Leute, die Mühe haben, mit solchen Äusserungen konfrontiert zu werden."

Eine Informationsveranstaltung für Neue, ein Göttisystem zwischen Altgedienten und Neueinsteigern, ein Pflichtenheft mit elementaren Regeln, eine kleine Entschädigung pro geleisteten Einsatz, Weiterbil-

**"Das Engagement für **insieme** ist ein inneres Bedürfnis, das auch mir selber sehr viel bringt."**

# Kurzfristiges ist "in"



**Was ist der typische Freiwillige für ein Mensch und wie hält man ihn bei der Stange? Prof. Markus Gmür, Direktor Forschung am Verbandsmanagement-Institut (VMI) der Universität Freiburg, gibt Auskunft über statistische Eckwerte und den professionellen Umgang mit Freiwilligen.**

## **Was ist für einen typischen Freiwilligen charakteristisch?**

Wenn wir uns vergegenwärtigen, dass laut dem neuesten „Freiwilligen-Monitor“ fast jeder dritte Mann und fast jede vierte Frau freiwillig oder ehrenamtlich engagiert sind, kann man kaum von den ‚typischen Freiwilligen‘ sprechen – die Vielfalt ist dafür zu gross. Das gilt auch für die Motive: Für die einen stehen Spass und Erleben im Vordergrund, für andere die Möglichkeit, hilfsbedürftige Menschen zu unterstützen, oder sie engagieren sich, weil sie sich persönliche Vorteile, neue Freunde oder gesellschaftliches Ansehen versprechen. Aus der internationalen Forschung kristallisiert sich allerdings heraus, dass freiwillig Tätige überdurchschnittlich extrovertiert und empathisch sind und ein stärkeres Grundvertrauen in das Gute und die Veränderbarkeit der Welt aufweisen als die Durchschnittsbevölkerung.

## **Das freiwillige Engagement ist in den letzten zehn Jahren latent gesunken. Können Sie dafür Gründe benennen?**

Der Wertewandel, insbesondere die fortschreitende Individualisierung und der Anspruch, eigene Bedürfnisse über diejenigen anderer Menschen oder von Institutionen zu stellen, mag eine Rolle spielen. Das ist nicht nur bei der jüngeren Generation, sondern auch bei den

Älteren, die traditionell in der Freiwilligenarbeit überrepräsentiert sind, zu beobachten. Gerade für die letztgenannte Gruppe gibt es auf die Frage „Was fange ich mit meiner freien Zeit Sinnvolles an?“ viel mehr mögliche Antworten als noch in der Generation davor. Wichtiger, und damit für die Organisationen auch beeinflussbar, sind aber sicherlich die veränderten Erwartungen an freiwilliges Engagement: Die Organisationen wünschen sich immer mehr und würden gern noch verantwortungsvollere Aufgaben an Freiwillige übertragen. Gleichzeitig sind Menschen, die zur Freiwilligenarbeit motiviert wären, zunehmend an kurzfristigeren Verpflichtungen interessiert und scheuen häufiger eine langfristige Bindung.

## **Welches ist der richtige Mix zwischen bezahlter und unbezahlter Arbeit in einem Verband?**

Das hängt von vielen Faktoren ab und ist auch für die ehrenamtliche Arbeit im Vorstand anders zu beantworten als für einen Freiwilligeneinsatz. Ausserdem gibt es Unterschiede zwischen karitativen Verbänden, Kulturorganisationen und Branchen- oder Berufsverbänden. Schliesslich spielt der Faktor Geld immer eine Rolle, bzw. ob ein Verband überhaupt die Möglichkeit hat, Aufträge gegen Bezahlung zu vergeben. Auf Vorstandsebene durchlaufen Organisationen einen typischen Lebenszyklus: Wenn sie jung sind, dominiert das ehrenamtliche Engagement, und wenn es überhaupt eine Aufwandentschädigung gibt, ist sie gering. Wächst die Organisation, werden die Aufgaben vielfältiger und komplexer. Dann werden für Vorstandsämter häufiger Experten gesucht und auch eher entschädigt. Wenn die Organisation weiter wächst, geht sie irgendwann dazu über, eine

derung zu behindertenspezifischen Themen und seit kurzem auch ein kantonales Treffen von allen Zürcher **insieme**-Vereinen gehören zum Package, das den Freiwilligen geboten wird. Schwer tut sich **insieme** Zürcher Oberland – und damit stimmt der Regionalverein in den Lamentochor vieler Vereine ein – mit der Besetzung der Ehrenämter: „Die meisten Leute winken ab mangels Zeit und Interesse oder schrecken vor dem damit verbundenen Aufwand zurück“, bedauert Christina Froidevaux.

Müsste man den Wunschkandidaten eines Regionalvereins für die Vorstandsaktivitäten definieren, er wäre es zweifelsohne: Marco Peter, Freiwilliger im Freizeittreff Zürich und zugleich Vorstandsmitglied des Regionalvereins **insieme** Zürich, 30-jährig, angestellt in der Informatikbranche. Mit dem Thema geistige Behinderung wurde er als Bruder einer Frau mit Down-Syndrom bereits früh konfrontiert, als Jugendlicher engagierte sich der passionierte Sportler als Schwimmkursleiter für **insieme** Zürich, später folgten weitere Sportkurse. Verdiente er sich während des Studiums im Freizeittreff noch ein Zubrot

dazu, engagiert er sich dort seit fünf Jahren einmal pro Monat auf freiwilliger Basis. Trotz beruflichem Vollpensum denkt er nicht an einen Marschhalt: Zu sehr schätzt er den Umgang mit den Menschen, die ihm ans Herz gewachsen sind, den Ausgleich zu seinem Beruf und die Förderung auf menschlicher Ebene. „Das Engagement für **insieme** ist ein inneres Bedürfnis, das auch mir selber sehr viel bringt“, resümiert Marco Peter. Und das Schönste daran: das direkte Feedback der Treff-Besucher und Besucherinnen, die ihm mit ihrer Offenheit die angenehmste Form von Anerkennung zollen. Da nimmt er auch in Kauf, hin und wieder Arbeiten wie aufräumen und putzen zu verrichten, die definitiv nicht zu seinen Präferenzen gehören.

#### Informationen

- zum Europäischen Freiwilligenjahr: [www.freiwilligenjahr2011.ch](http://www.freiwilligenjahr2011.ch).
- zum Sozialzeitausweis, zu Standart der Freiwilligenarbeit wie auch zu Rechten und Pflichten von Freiwilligen: [www.sozialzeitausweis.ch](http://www.sozialzeitausweis.ch).

Geschäftsstelle aufzubauen und verlagert Fachaufgaben nach dort; dafür wird der Vorstand wieder ‚ehrenamtlicher‘.

Auf der operativen Ebene der Freiwilligen kommt man mit Freiwilligenarbeit dann an eine Grenze, wenn die Aufgabe strengen Qualitätserfordernissen unterliegt, eine bestimmte Ausbildung oder langjährige Erfahrung erfordert. Aber es ist sicher auch eine Frage der Organisationsphilosophie: Ist es uns als Organisation wichtiger, dass unsere Leistungen möglichst professionell oder möglichst mit viel ‚Herzblut‘ erbracht werden? Im ersten Fall wird man das Gewicht eher auf bezahlte Berufsarbeit, im zweiten Fall eher auf unbezahlte Freiwilligenleistungen legen.

#### In welchen Fällen ist eine Entschädigung eines Freiwilligeneinsatzes problematisch?

Aus der Motivationsforschung wissen wir, dass eine Bezahlung immer dann problematisch ist, wenn eine Aufgabe vorher mit Freude an der Arbeit, grossen Freiräumen, Stolz auf die eigenen Fähigkeiten oder einem Gefühl der moralischen Verpflichtung ausgeübt wurde. Das sind Grundlagen der so genannten intrinsischen Motivation; wenn die Quelle der Motivation also in der Aufgabe selbst steckt. Wird in einem solchen Fall eine Bezahlung mit der Hoffnung eingeführt, die Leistung würde sich damit noch erhöhen, tritt genau der gegenteilige Effekt ein. Forscherkollegen haben das in einer Studie mit Spendensammelnden Schulkindern in Israel eindrücklich gezeigt. Dort, wo Freiwilligenarbeit nicht wirklich freiwillig geleistet wird oder wo eine Person sich bewusst ist, dass die gleiche Arbeit an anderer Stelle auch bezahlt wird, kann man aber eher von positiven Effekten ausgehen.

#### Wie kann es einem Verband gelingen, auch junge Freiwillige für seine Angebote zu begeistern?

Jüngere Freiwillige lassen sich eher durch projektartiges Engagement

als durch eine längerfristige Verpflichtung ansprechen. Da sie in der Regel weniger in Traditionen und familiären Strukturen verankert sind als die vorangehenden Generationen, werden sie auch eher ein Engagement schätzen, das ihnen ihre Individualität garantiert und die Freiheit zugesteht, sich ihre Kollegen selbst auszusuchen.

#### Wie lassen sich Freiwillige langfristig binden?

Freiwillige kann man auf drei verschiedene Arten an eine Organisation oder eine Aufgabe binden: affektiv, normativ oder kalkulativ. Affektive Bindung ist eng mit der bereits erwähnten intrinsischen Motivation verknüpft und beruht auf positiven Emotionen, die man mit der Organisation, Betreuern, Kollegen oder der Aufgabe verbindet: z.B. Freude, Stolz, Glück. Normative Bindung beruht auf dem Gefühl der moralischen Verpflichtung: ‚Wer soll es denn machen, wenn ich es nicht tue!‘. Kalkulative Bindung ist das Ergebnis eines Kosten-Nutzen-Vergleichs: ‚Was bringt es mir, wenn ich mich in diesem Verein organisiere? Könnte ich das auch woanders ‚billiger‘ haben?‘. Eine Organisation kann sich selber aussuchen, welche Strategie zur Bindung sie verfolgen will. Affektive Bindung ist relativ preisgünstig, aber eher schwer zu steuern. Normative Bindung spielt zwar gerade im karitativen Bereich für gewöhnlich eine grosse Rolle, aber sie gezielt einzusetzen, bedeutet eben auch, moralischen Druck auszuüben. Kalkulativ kann man Menschen meistens recht leicht gewinnen, aber das ist der kostspieligste Weg, weil die ‚Bindungsdosis‘ immer wieder erhöht werden muss. Ausserdem werden damit gezielt Menschen angezogen, die stark eigennützig motiviert sind, was sich mittelfristig auch negativ auf das Teamklima auswirken kann.