

# Dokumentation zur Denkwerkstatt Verein zum Thema Gewinnung und Bindung von Ehrenamtlichen

Fachressort Verbandsentwicklung & Vereinsservice | 13.03.2024 | Online



Gibt es eine  
Freiwilligenkoordinatorin oder  
einen Freiwilligenkoordinator in  
deinem Verein?

0  
Ja

34  
Nein



## Wie kommen die Menschen bei euch im Verein zum Engagement?



sowie über den Vereinsnewsletter oder  
Stellenausschreibungen im Vereinsheft



Deutsche Ruderyugend **DRJ**

# DURCHSAGE

Du bist gerne auf Regatten unterwegs?

Du weißt wo es lang geht?

Du gibst gerne den Ton an?

## WERDE JETZT WETTKAMPF- RICHTER\*IN

# Vorstellung der Broschüre



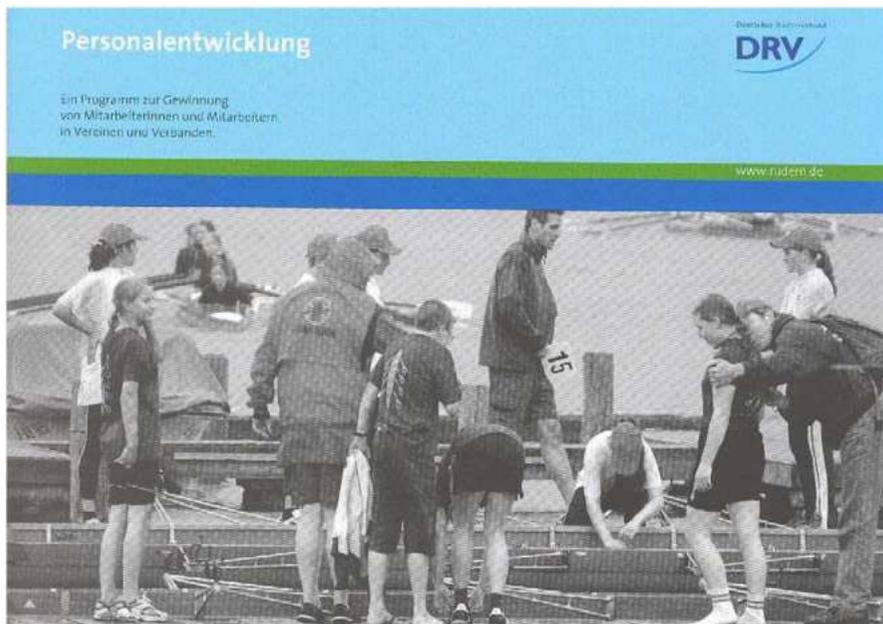
Input von  
Vera Hemb

„Für mich bedeutet Ehrenamt eben nicht nur soziales Engagement. Es ist vielmehr die Erfahrung, erleben zu dürfen, was für tolle Projekte sich aus ein bisschen Kreativität und Motivation entwickeln können. Und wenn man dann auch noch das Gefühl hat, seinem Sport etwas zurückgeben zu können kann man doch eigentlich nur gewinnen, oder?“

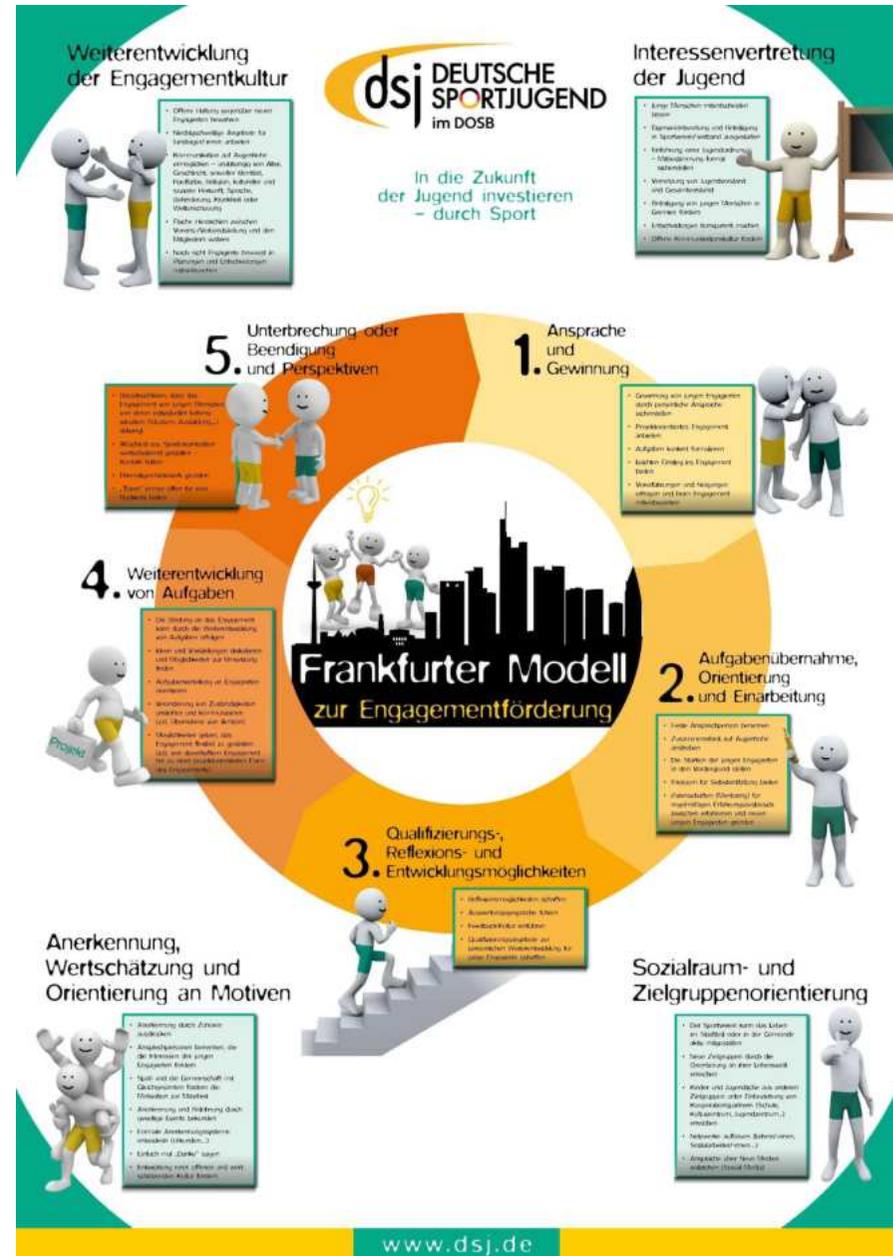
(Hannah S., Juniorteamerin und Co-Autorin)



# Aus Alt mach Neu



# Frankfurter Modell





# Was ist Engagement?

## Wandel im Engagement

Früher: Tradition, Pflichtgefühl, man engagierte sich durch Vorgaben in einer Organisation und wollte „zur Familie“ gehören

Heute: eigene Entscheidung „da mach ich mit“, eher projektbezogenes Engagement, zeitlich begrenzt, eine gute Zeit zusammen haben



# Herausforderungen im freiwilligen Engagement

(aus Umfrage im Rudersport 2021)

- mehr Verwaltung/Bürokratien
- hohes Risiko mit Wahrnehmung eines Amtes
- fehlende Anerkennung
- langjährig Engagierte „verharren“ in ihren Ämtern („ohne mich geht's nicht“)
- fehlendes Vereinsleben („Die Gruppe gefällt mir, da mach ich mit“)
- zu viel Verantwortung/hohe Anforderungen
- der Verein ist eine gemeinschaftliche Aufgabe, kein Dienstleister
- fehlende Aufgabenbeschreibungen



# Wie kann Engagement gelingen?

(aus Umfrage im Rudersport 2021)

- Teamarbeit
- wenig Führungshierarchien
- Patenschaftsmodelle
- Gutes Klima schaffen, es muss Spaß machen
- Klare Aufgaben-/Rollenverteilung
- Neue Ideen zulassen
- Auf Arbeitszeitmodelle reagieren
- Wertschätzung (individuell)
- Kommunikation/Ansprache

klare Aufgabenverteilung:  
kleine Pakete packen, keine Überfrachtung



A photograph of three people in green shirts sitting on a golf course. One person is writing on a clipboard while two others look on. The background shows a golf course with trees and other people.

# Zielorientierte Bedarfsplanung

---

# Zentrale Fragestellungen

---



Was für Aufgaben, Projekte und Ämter haben wir?  
Wie ist es um den Verein bestellt? Vision?



Möchten wir bestimmte Personengruppen  
ansprechen/fördern?



Woher könnten wir Freiwillige generieren?



Wie sieht es intern und extern bei uns aus? Haben  
wir z.B. eine ehrenamtsfreundliche Vereinskultur?



Was können wir evtl. outsourcen?

---

“Zudem haben wir vor zwei Jahren ein systematisches Freiwilligenmanagement etabliert” (Mündener RV)

---

Woher können wir Freiwillige generieren?

- Mitgliederdatenbank
- Mitgliedsformular umgestalten:  
Feld für „Sonstige Interessen, Hobbies, Talente“
- Stellenanzeigen aushängen
- direkte Ansprache
- Schattenmodelle/Tandem
- ehem. Sportler:innen mit einbinden  
(sie selbst oder als Botschafter)
- Tandem mit örtlichen Freiwilligenzentren

Neue Formen der ehrenamtlichen Mitarbeit geschaffen, alte Strukturen abgeschafft

# Freiwilligenkoordinator:in

Engagement  
und Ehrenamt  
regelt sich nicht  
von allein

- Engagementbereiche identifizieren und Aufgabenbereiche ermitteln
- Aufgaben- und Stellenprofile erstellen
- Engagierte gewinnen und Einarbeitungsgespräche führen
- Qualifizierungsbedarfe ermitteln
- Prozesse begleiten
- Anerkennungskultur leben und Engagierte verabschieden
- Gremien und Vorstand beraten



# Ansprache und Gewinnung

---



# „Meet them before you need them“

---

- nicht erst nach Nachfolgern suchen, wenn der Posten bereits vakant ist
- Beziehung zu seinen Mitgliedern aufbauen
- nahbar machen
- Wohlfühlfaktor etablieren, Begegnungsorte schaffen





Was für eine Zielgruppe möchte ich ansprechen?  
Eltern? Jugendliche? Ehem. Sportler? Studenten?

Was treibt diese Zielgruppe an sich zu engagieren?

#### Ort

Homepage  
Social Media  
Vereinszeitung  
Schwarzes Brett  
Newsletter  
Mitgliederversammlung  
Arbeitseinsätze  
Vereinsfeier

#### Mittel

Flyer  
Plakate  
Stellenausschreibung  
Videos  
direkte Ansprache

#### Wann

den richtigen Zeitpunkt wählen



- regelmäßige Feedbackgespräche
- Aus-/Fortbildungen anbieten
- Motiv des Engagements kennen, um den Prozess gut begleiten zu können
- Motive geben uns Hinweise auf Bedürfnisse und Erwartungen der einzelnen
- Motive können sich verändern
- Freude am Ehrenamt aufrecht erhalten: Einen Wohlfühlfaktor herstellen

# Begleitung des Prozesses



## Miltenberger RC und RG Speyer

- Posten doppelt besetzen  
(Teamwork)
- Gemeinschaftserlebnisse  
schaffen
- Verein als Begegnungsort



# Was wünschen sich junge Engagierte?

(aus Umfrage über die sozialen Medien)

- Rückendeckung und Unterstützung
- Respektvoller Umgang
- Nette Worte auf der Mitgliederversammlung
- Anerkennung durch den Vorstand und die Mitglieder
- Ein einfaches „DANKE“





# Perspektive

nach dem Projektende -  
Feedbackgespräch

Geht es zusammen weiter?  
Wenn ja, wie?

Nein, aber vielleicht doch?  
(junger Mensch zieht weg,  
Engagement hört vermeintlich  
auf, kann es trotzdem  
zusammen weitergehen?)

Abschlussgespräch, Türen offen  
halten, Ehemaligen-Netzwerk,  
gibt es andere Engagement-  
Möglichkeiten?

Übergabekonzept



## Honorierung von ehrenamtlichen Engagement

- materielle Anerkennung
- ideelle Anerkennung
- persönliche Anerkennung
- z.B. Ehrenamtskarte, Veröffentlichung über Vereinsaktivitäten, Auszeichnungen

## Ehrenamtliche gewinnen und binden

### Denkwerkstatt Verein



### Deutscher Ruderverband

Denkwerkstatt Verein am 13. März 2024  
zum Thema Gewinnung und Bindung  
von Ehrenamtlichen

Austausch u. a. mit Andreas König,  
DRV-Referent für Bildung

[andreas.koenig@rudern.de](mailto:andreas.koenig@rudern.de)

### Sportentwicklungsbericht

#### ***Kernergebnisse und Handlungsempfehlungen für Trainer-innen***

Lange Tätigkeitsdauer insbesondere bei älteren und ausgebildeten Trainer-innen

Knapp die Hälfte der Trainer-innen übt weitere Rollen im gleichen Verein aus

Spaß ist das dominierende Motiv – materielle Anreize sind unbedeutend

Weitere Kernergebnisse und Handlungsempfehlungen – auch für Vorstandsmitglieder – siehe im Anhang.





## Zentrale Ergebnisse des Deutschen Freiwilligensurveys 2019

Der Anteil freiwillig engagierter Menschen ist in den letzten **20 Jahren gestiegen**

Freiwilliges Engagement wird anteilig am häufigsten in den Bereichen **Sport und Bewegung** [...] ausgeübt

Im Jahr 2019 engagieren sich 28,8 Millionen Menschen freiwillig – das sind 39,7 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahren in Deutschland.

Die Anteile freiwillig Engagierter haben seit 1999 in allen Altersgruppen zugenommen.

Im Jahr 2019 wenden etwa siebzehn Prozent der Engagierten mit sechs und

mehr Stunden viel Zeit für ihre freiwillige Tätigkeit auf.

Jede vierte freiwillig engagierte Person hat 2019 eine Leitungs- oder Vorstandsfunktion in ihrer freiwilligen Tätigkeit.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Freiwilliges Engagement in Deutschland, Zentrale Ergebnisse des Fünften Deutschen Freiwilligensurveys (FWS 2019), <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/engagement-und-gesellschaft/engagement-staerken/freiwilligensurveys/der-deutsche-freiwilligensurvey-100090>

Freiwilliges Engagement in Deutschland, Der Deutsche Freiwilligensurvey 2019, <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-35317-9>

### Sonderauswertung Rudern

„Die Rudervereine in Deutschland stellen ein besonders gemeinwohlorientiertes Sportangebot bereit, was u. a. in ihren Vereinszielen zum Ausdruck kommt.“

### Situation und Entwicklung der Rudervereine in Deutschland 2015/2016

Die Sportentwicklungsberichte haben zum Ziel, die Entscheidungsträger im organisierten Sport zeitnah mit politikfeld- und managementrelevanten Informationen zu versorgen. An der sechsten Welle der bundesweiten Online- Erhebung 2015 haben sich n=224 Rudervereine von N=481 (83.792 Mitgliedschaften; Stichtag 01.01.2015; DOSB, 2015) beteiligt. Die auf Basis der Befragung gewonnenen Erkenntnisse werden nachfolgend zusammengefasst.

Die Rudervereine in Deutschland stellen ein besonders gemeinwohlorientiertes Sportangebot bereit, was u.a. in ihren Vereinszielen zum Ausdruck kommt. So ist es sowohl reinen Rudervereinen als auch den Mehrspartenvereinen mit Ruderangebot unter einer Vielzahl möglicher Vereinsziele besonders wichtig, Werte wie Fair Play und Toleranz

## Situation und Entwicklung der Rudervereine in Deutschland 2015/2016

Univ.-Prof. Dr. Christoph Breuer  
Svenja Feller, M. Sc.

Köln, August 2016

---

ranz zu vermitteln und sich für die gleichberechtigte Partizipation von Mädchen/Frauen und Jungen/Männern zu engagieren. Darüber hinaus legen die Rudervereine besonderen Wert auf die Qualifizierung ihrer Übungsleiter und Trainer. Zudem zeigen sie ein durchschnittlich höheres Engagement im Bereich des Gesundheitssports auf, als dies der Fall für Vereine ohne Ruderangebot ist. Weiterhin sind deutsche Rudervereine stark leistungsorientiert, was durch den durchschnittlich sehr hohen und seit 2013 signifikant gestiegenen Anteil an Vereinen mit Kaderathleten bestätigt wird.

Dass Rudervereine über das eigentliche Sportangebot hinausreichende Integrati-

onsleistungen schaffen, zeigt sich einerseits darin, dass sie kulturelle, regionale oder kommunale Anlässe aktiv unterstützen. Im Jahr 2014 waren die Rudervereine an gut 860 Veranstaltungen beteiligt. Diese Veranstaltungen finden bei den Mitgliedern Zuspruch. Knapp die Hälfte der Mitglieder hat im Jahr 2014 an geselligen Veranstaltungen ihres Vereins teilgenommen. Auch im Bereich der Jugendarbeit leisten die Rudervereine einen wichtigen Beitrag. So sind bereits mindestens 6% der reinen Rudervereine als Träger der freien Jugendhilfe anerkannt. Bei den Ehrenamtlichen liegen die Rudervereine bei der durchschnittlichen Arbeitszeit etwas über Vereinen ohne Ruderangebot. Dabei ist die überwiegende Mehrheit der ehrenamtlichen Positionen in Rudervereinen von Männern besetzt. Dies gilt sowohl für die Vorstands- wie auch für die Ausführungsebene.

Knapp ein Drittel der Rudervereine berichtet dennoch, dass der Verein mit mindestens einem existenziellen Problem zu kämpfen hat. Besonders groß ist der wahrgenommene Problemdruck in den Bereichen der Bindung und Gewinnung ehrenamtlicher Funktionsträger sowie Trainer und Übungsleiter. Um den Problemen im Bereich der Ehrenamtlichen zu begegnen, gibt es verschiedene Maßnahmen in den Rudervereinen. Hierbei setzen die Vereine insbesondere auf das persönliche Gespräch sowie auf gesellige Veranstaltungen zur Motivation der Ehrenamtlichen. Mehr als die Hälfte der reinen Rudervereine bietet zudem Weiterbildungsmaßnahmen für die Ehrenamtlichen an.

Neben den genannten Problemen verursachen zudem die zeitlichen Auswirkungen der Ganztagschulen bzw. des achtjährigen Gymnasiums auf den Trainingsbetrieb bei knapp jedem zehnten reinen Ruderverein existenzbedrohende Probleme. Im Vergleich zu Vereinen ohne Ruderangebot fühlen sich Rudervereine anteilig deutlich stärker von diesem Problem bedroht.

Für die Bereitstellung des Sportangebots werden von den deutschen Rudervereinen erhebliche Investitionen getätigt. Darüber hinaus planen neben den bereits getätigten Investitionen mehr als 75 % der Rudervereine in den kommenden fünf Jahren weiter in Sachgüter sowie in Dienstleistungen zu investieren.

Quelle: Breuer, C. & Feiler, S. (2016). *Sportentwicklungsbericht 2015/2016. Analyse zur Situation der Sportvereine in Deutschland. Situation und Entwicklung der Rudervereine in Deutschland 2015/2016.*

<https://www.rudern.de/verband/verbandsentwicklung-und-vereinservice/sportentwicklung>

## Veranstaltungen des DRV und DRJ

### Lebenszyklus des freiwilligen Engagements

„Ehrenamtlich Engagierte sind die wertvollste Ressource des Vereins“, ist das Ergebnis des von der Europäischen Kommission geförderten Projekts „Training-4-Volunteers“.

Die zehn wichtigen Aufgaben des Entwicklungs-Zyklus' siehe im Anhang.



## Juleica

### Wie seid ihr zum freiwilligen Engagement gewonnen worden?

#### Gewinnung der freiwillig engagierten Jugendlichen

Zwei Drittel (65,8 %) der Befragten gaben an, **geworben bzw. gefragt** worden zu sein, sich im Sport freiwillig zu engagieren.

Ein Drittel (33,0 %) gaben an, dass sie sich über ihre **eigene Initiative** für ein entsprechendes Engagement mobilisiert haben.



Subgruppe: engagierte 14- bis 24-Jährige mit zeitaufwendigster Tätigkeit im Sport (Braun, 2013, S. 47)

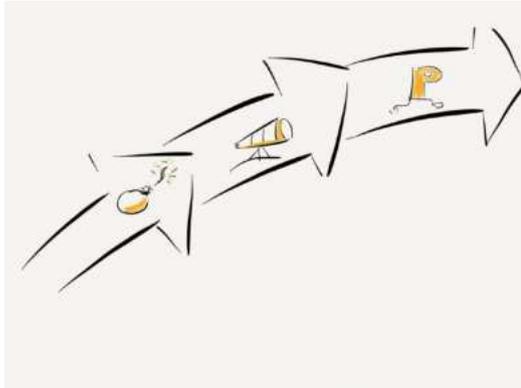
In diesem Sinne geben auch rund zwei Drittel aller Befragten an, geworben bzw. gefragt worden zu sein, sich im Sportbereich freiwillig zu engagieren. [...] Stattdessen betont die Hälfte der engagierten Jugendlichen, dass eigene Erlebnisse oder Erfahrungen dazu führten, sich im Sportbereich freiwillig zu engagieren.

Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang, dass sich der entsprechende Anteil im Zehnjahreszeitraum mehr als verdoppelt hat – von 22,0% im Jahr 1999 über 34,8% 2004 auf 49,7% 2009. Korrespondierend dazu gibt im Jahr 2009 ein Drittel der Befragten an, dass sie sich über ihre eigene Initiative für ein entsprechendes Engagement mobilisiert haben.

Quelle: Braun, S. (2013). *Freiwilliges Engagement von Jugendlichen im Sport. Eine empirische Untersuchung auf Basis der Freiwilligensurveys von 1999 bis 2009*. Köln: Sportverlag Strauß.

## Zukunftswerkstatt 2015

### **Über 150 Teilnehmer bei der Veranstaltung des DRV in Hannover aktiv beteiligt**



„Rudertrainer/-innen in Deutschland, vom Ehrenamt bis zum Bundestrainer“ lautet der Titel eines Projektvorschlags. Damit soll die wertvolle Dienstleistung aller Trainer in den Rudervereinen wertgeschätzt werden in Form eines Imagefilms. Vorgestellt wurde dieser und 14 weitere Projektvorschläge im Rahmen der Zukunftswerkstatt Nachwuchsleistungssport 2015 in Hannover.

Alle Teilnehmer trugen mit ihrem Wissen und Erfahrungen bei und sind aktiv beteiligt. Dieser Baustein eines Partizipationsprojekts umfasst die drei Phasen Kritik, Visionen und Projektvorschläge.

Die Kritikphase wurde in Anlehnung an das Freiburger Management-Modell für Non-profit-Organisationen strukturiert. Dazu gehören die drei Hauptbereiche Ressourcen-Management, Dienstleistungs-Management und Gremien-Management.

Daraus ergaben sich für die anschließende Visionsphase acht Themenfelder, davon sechs im Ressourcen-Management (drei bei Personalressourcen und drei bei Kooperationen) und je einmal im Dienstleistungs-Management (Rudersportentwicklung Aus- und Fortbildung) sowie im Gremien-Management (Verband als lernende Organisation).

In der abschließenden Projektphase wurden Vorschläge entwickelt und auf einem Marktplatz vorgestellt. Die Teilnehmer konnten bis zu fünf Punkte für Projektvorschläge vergeben, die aus ihrer Sicht eine hohe Priorität haben.

<https://www.rudern.de/news/2015/zukunftswerkstatt-nachwuchsleistungssport>



### **Rudersymposium 2019**

**„Wir wollten mit dem Rudersymposium einen Impuls setzen und das ist uns gelungen.“**

Reinhart Grahn

**Warum engagieren sich die Menschen im Sport?**

Start mit einem Workshop zum Thema Engagement, geleitet von Henning Pape und Marco Lutz vom Landessportbund Niedersachsen. Als Einstieg wurde die Frage in den Raum geworfen, warum sich Menschen überhaupt im Sport engagieren? Leidenschaft, Spaß und die Liebe zum Sport sind an dieser Stelle nur einige Beispiele. In acht Arbeitsgruppen wurden anschließend die Herausforderungen für Engagement auf Vereinsebene sowie die idealen Bedingungen für gutes Arbeiten (Trainer) herausgearbeitet. Als Herausforderung sehen viele die gestiegene Erwartungshaltung, die zusätzlichen Aufgaben, Zeitmanagement, steigende Kosten oder auch fehlender Nachwuchs. Ideale Bedingungen können zum Beispiel durch Wertschätzung und Anerkennung, Vertrauen, eine faire Vergütung, gute Rahmenbedingungen oder verfügbare Ressourcen erreicht werden.

Workshops: Zur Auswahl standen Freiwilligenmanagement mit System, junges Engagement und engagementfreundliche Kultur. Um die Ergebnisse der jeweiligen Gruppen vorzustellen und zu diskutieren, wurden 6er-Teams gebildet. Im Anschluss konnten alle Teilnehmer dem DRV schriftlich noch ein paar Wünsche zum Thema „Engagementförderung – das wünsche ich mir vom Verband“ mit auf den Weg geben.

<https://www.rudern.de/rudersymposium2019>



### Trainer C Vereinsprojekt statt „Prüfung“ beim RVSH

Projekt im Ruderverein planen, durchführen und auswerten. Aktion über das übliche Training und Betreuung hinaus.

„Damit hat dieser Lehrgang nicht nur 30

Leute zu engagierten Trainern gemacht, sondern über 200 weitere Leute konnten profitieren. Wenn das kein Erfolg und Anreiz für die „nächste Generation“ ist!“

Bericht zur Ausbildung beim Ruderverband Schleswig-Holstein mit Link zu den Projektberichten: <https://www.rish.de/verband/30-neue-trainerinnen-und-trainer-c/>

Bereiche	hier sind wir stark	hier sind wir schwach	weiß nicht
Unser Vereinsvorstand (bei Mehrspartenvereinen ist hiermit – auch im Folgenden – die Leitung der Sportabteilung gemeint) hat eine positive Grundhaltung gegenüber der Zusammenarbeit mit Freiwilligen <sup>1)</sup> . Es herrscht eine grundsätzliche Atmosphäre des Willkommenseins für neue Freiwillige.	+3	+2	+1 -1 -2 -3
Im Verein bzw. der Abteilung wird untereinander Wertschätzung praktiziert.	+3	+2	+1 -1 -2 -3
Unser Vereinsvorstand hat sich bewusst für Engagementförderung entschieden.	+3	+2	+1 -1 -2 -3
Unserem Vereinsvorstand ist bewusst, aus welchen Gründen er Engagementförderung betreibt.	+3	+2	+1 -1 -2 -3
Unser Vereinsvorstand schafft Rahmenbedingungen, damit sich die Freiwilligen erfolgreich und ohne Hindernisse engagieren können (finanziell, organisatorisch, etc.).	+3	+2	+1 -1 -2 -3
Es gibt in unserem Verein mind. eine zuständige Person (z. B. Freiwilligenkoordinator) für die Freiwilligen.	+3	+2	+1 -1 -2 -3
Unser Vereinsvorstand unterstützt diese Person(en) in ihrer Arbeit.	+3	+2	+1 -1 -2 -3

### Trainer C Gruppenarbeit und Input beim DRV

Ehrenamtsfreundliche Organisationskultur aus dem Engagement Quick Check besprechen

Engagementberatung im Verein am Beispiel des LSB Niedersachsen, <https://vereinshelden.org/unterstuetzen/engagementberatung/>

## **Ausbildung Trainer B Breitensport Aufgaben im edubreak®Campus**

Video „Zurück zu den Wurzeln“ kommentieren

Engagement Quick Check im Verein durchführen



LSB Niedersachsen, Zertifizierung engagementfreundlicher Sportverein, <https://vereinshelden.org/wertschaetzen/zertifizierung/>

Deutscher Fußball-Bund (Hrsg.) (2016). *Zurück zu den Wurzeln (DFB-TV)*, <https://tv.dfb.de/video/zurueck-zu-den-wurzeln/14439/>

## **5 Kernbotschaften**

### **Attraktives Ehrenamt im Sport**

- 1. Tätigkeitsprofile und alternative Aufgabenverteilungen erstellen**
- 2. Besetzung der Positionen durch „Führungsteams“**
- 3. Gemeinsame Zukunftswerkstatt, Vorstandsklausuren, Leitbildentwicklung**
- 4. Möglichkeit für alternative Beteiligungsformen geben wie „Schnupperangebote“, Projektarbeit, ...**
- 5. Zentrale Ansprechpartner für Ehrenamtliche etablieren als Kümmerer, Koordinator, Manager, ...**

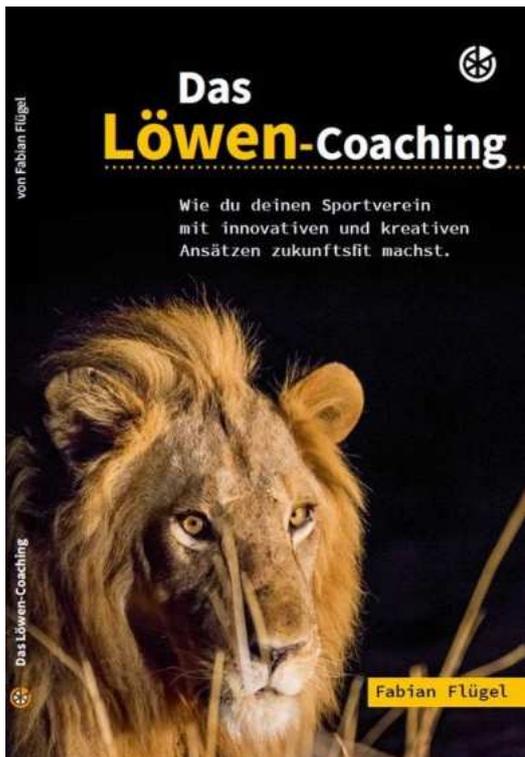
### **Literatur**



### **Freiwilliges Engagement im Rudersport**

DRV & DRJ (Hrsg.). (2021). *Freiwilliges Engagement im Rudersport*. Hannover: DRV.

<https://www.rudern.de/engagement>



### **Das Löwen-Coaching**

Flügel, F. (2020). *Das Löwen-Coaching: Wie du deinen Sportverein mit innovativen und kreativen Ansätzen zukunftsfähig machst.* Waiblingen. Neuer Sportverlag.

<https://loewencoaching.de>



### **Vereinsorganisation**

Wadsack, R. (2021). *Vereinsorganisation. Den Verein erfolgreich führen und managen.* Frankfurt: Haufe.

<https://shop.haufe.de/prod/vereinsorganisation>

### **Links**

DRV: Freiwilliges Engagement im Rudersport

<https://www.rudern.de/engagement>

DOSB: Ehrenamt im Sport

<https://ehrenamt.dosb.de>

DOSB: Sportentwicklungsberichte

<https://www.dosb.de/sportentwicklung/sportentwicklungsbericht>

Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland

<https://www.ehrenamt.de>

### **Anhang**

**DRV-/DRJ-Broschüre Freiwilliges Engagement im Rudersport**, Anhänge Aufgabenprofil, Organisationshandbuch, Entwicklungsgespräch

[www.rudern.de/engagement](http://www.rudern.de/engagement)

**DRV-Handbuch Rudern lehren und lernen**. Kapitel Ehrenamtliches Engagement (mit Lebenszyklus des freiwilligen Engagements)

[www.rudern.de/bildung](http://www.rudern.de/bildung)

**Sportentwicklungsbericht** für Deutschland 2017/2018. Kernergebnisse und Handlungsempfehlungen für Vorstandsmitglieder und Trainer-innen

[www.dosb.de/sportentwicklung/sportentwicklungsbericht](http://www.dosb.de/sportentwicklung/sportentwicklungsbericht)

## **Ehrenamtliche gewinnen, binden und fördern**

**Viel Freude und Erfolg mit euren Vereinshelden**

# Freiwilliges Engagement im Rudersport

## Aufgabenprofil



### Hinweise, um ein Aufgabenprofil zu erstellen

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>Bezeichnung der Tätigkeit</b>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• allgemeine Bezeichnung der Tätigkeit, z. B. Trainer/-in für die Jungen- und Mädchengruppe</li><li>• ggf. angeben, wie viele Personen für diese Aufgabe gesucht werden</li></ul>  |
| <b>Beschreibung der Tätigkeit</b>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Genaue Beschreibung der Aufgaben, am besten sortiert nach Prioritäten</li><li>• Wer ist die Zielgruppe der Tätigkeit? (z. B. Kinder, Junioren, Erwachsene, Gesundheits-, Freizeit- oder Wettkampfsport)</li><li>• Mit wem arbeiten die Engagierten zusammen?</li></ul>                 |
| <b>Schnittstellen im Verein</b>     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mit welchen Arbeitsbereichen im Verein wird im Rahmen dieser Aufgabe zusammengearbeitet?</li></ul>   |
| <b>Zeitaufwand und Einsatzdauer</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Wie hoch ist der Zeitaufwand für das hier beschriebene Engagement?</li><li>• Ist es eine regelmäßige, temporäre, einmalige oder spontane Aufgabe?</li><li>• Auch den Zeitaufwand für die An- und Abfahrt der Engagierten und die Teilnahme an Treffen/Sitzungen einberechnen</li></ul> |
| <b>Einsatzort</b>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Wo findet die Tätigkeit statt? Sind z. B. Schlüssel notwendig?</li></ul>   |
| <b>Erwartete Kompetenzen</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gewünschte und geforderte Fähigkeiten und Fertigkeiten angeben</li></ul>   |
| <b>Voraussetzung</b>                | <ul style="list-style-type: none"><li>• z. B.: Erweitertes polizeiliches Führungszeugnis, Ehrenkodex</li><li>• Mitgliedschaft im Verein, Kenntnisse des Vereinslebens</li></ul>  |
| <b>Was bieten wir?</b>              | <ul style="list-style-type: none"><li>• z. B.: Versicherungsschutz</li><li>• Einarbeitung und Begleitung</li><li>• Bescheinigung über die geleistete ehrenamtliche Arbeit</li></ul>  |

*angelehnt an Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland, 2017*

# Freiwilliges Engagement im Rudersport

## Organisationshandbuch



### Kommunikation für ein produktives Miteinander

Alle neuen Freiwilligen erhalten das Organisationshandbuch. Es enthält alle relevanten Informationen des Vereins zur Vereins-, Aufbau-, Gremien-, Prozess-, Projekt- und Selbstorganisation.

Dieses Organisationshandbuch bedarf einer regelmäßigen Überarbeitung. Es ist stets aktuell und berücksichtigt im Sinne einer gelingenden Organisationsentwicklung und lernenden Organisation die organisatorischen Veränderungen. Im Zuge der Digitalisierung und dem Computereinsatz im Verein sind der Zugang und die Anpassungen zum Organisationshandbuch online (kennwortgeschützt) möglich. Ein weiterer Vorteil für neue Freiwillige: Ihnen wird das Vertrauen ausgesprochen, wenn sie einen Online-Zugang erhalten.

Mit einer guten Organisation im Verein wird die Verschwendung von Ressourcen verhindert und der Frustration der Mitarbeitenden vorgebeugt. (Wadsack, 2021, S. 27)

### Mögliche Inhalte

- Informationen zum Verein allgemein (Daten, Mitgliedsnummern)
- Handlungsanleitungen
- Formulare

### Mögliche Themen und Beispiele

- Kommunikationslandkarte: Kontaktwege zu anderen Mitwirkenden des Vereins
- Gremienlandkarte: Übersicht/Organigramm der Zuständigkeiten und Aufgabenprofile/Tätigkeitsbeschreibungen anderer Mitarbeiter/-innen (Aufgabenanalyse als sinnvolle Bestandsaufnahme)
- Weitere Übersichten
  - Ansprechpersonen in Verbänden, ggf. mit Datenbankzugriff (z. B. DRV, LRV, LSB, KSB, ...)
  - Beschlussübersicht des Vorstands und der Hauptversammlungen
  - Geschichte und Entwicklung des Vereins
  - Pressespiegel der letzten Monate
  - DOSB-Lizenzen mit Gültigkeitsdauer (Ansprechpersonen Zuschüsse, Fortbildungen)
  - Digitalisierung mit Vereinsverwaltung, Hard- und Software (inkl. Datenschutz und -sicherheit)
- Vereinsdokumente
  - Leitbild, Satzung und Jugendordnung
  - Ruder- und Bootsordnung
  - Beitragsordnung Freiruderordnung, Gemeinschaftsarbeit, Kraftraumnutzung, ...
  - Briefpapier, ...
- Formulare
  - Vereinsbeitritt inkl. SEPA Lastschriftmandat
  - Anmeldungen zu Fahrten und Veranstaltungen (Unterschriften Eltern)
  - Aktivenpass und Ärztliche Bestätigungen
  - Unfallmeldungen (Sportversicherung, DRV-Unfallmeldebogen)

- Checklisten und Prozesse im Verein
  - Aufnahme eines Mitglieds von der Beitrittserklärung bis zur Begrüßung als neues Mitglied
  - Abrechnung von Honoraren von der Einreichung der Abrechnung bis zur Auszahlung
  - Abklärung von Informationsmaterialien des Vereins wie Flyer, Sponsoringmappe, ...
  - Versendung von Anträgen und Anfragen an Verbände und öffentliche Stellen
  - Versendung des neuen Vereins-Newsletters von der Zusammenstellung der Empfänger/-innen bis hin zur eigentlichen Versendung z. B. per E-Mail
  - Vorgehen bei Unfällen (Sportversicherung, DRV-Sicherheitsordnung)
  - Hauptversammlungen und andere Gremiensitzungen: von der Terminfindung über die Erstellung der Tagesordnung, die Einladung und die Klärung der Bewirtung bis zum Beginn der Sitzung
  - Infrastruktur des Vereins: Gebäude, Geräte, Fahrzeuge, Boote
  - Fristenübersicht (TÜV, Schwimmwesten, Feuerlöscher, Verbandsbeiträge, ...)

*Quellen:*

*www.vibss.de/vereinsmanagement/mitarbeiterinnen-management/einfuehrung/engagementfreundliche-organisationskultur/  
Wadsack, R. (2021). Vereinsorganisation. Den Verein erfolgreich führen und managen. Freiburg. Haufe.*

# Freiwilliges Engagement im Rudersport

## Leitfaden für Entwicklungs und Feedbackgespräche



Ruderverein: .....

Datum und Ort: .....  Videokonferenz

Teilnehmende: .....

**Zeitungsfang** ..... etwa 1 Stunde  
**Ort** ..... ungestörte Atmosphäre  
**Häufigkeit** ..... möglichst einmal jährlich, ggf. bei jungen und neu engagierten Freiwilligen häufiger  
**Notizen** ..... gleich Notizen machen und für den oder die Freiwillige kopieren,  
bitte ggf. auf einem separaten Papier oder auf der Rückseite weiterschreiben

### 1. Reflexion der Engagementsituation

Einstiegsfragen:

**Wie geht es dir in deinem Engagement bei uns?**

**Wie waren die letzten Wochen und Monate für dich bei uns und wie geht es dir aktuell?**

Mögliche weitere Fragen und Inhalte der Reflexion:

- Welche Aufgaben hast du in den vergangenen Wochen und Monaten ausgeübt?
- Waren es die geplanten Aufgaben oder (auch) andere?
- Wie zufrieden bist du mit den konkreten Aufgaben?
- Was läuft gut und was läuft nicht so gut?
- Gibt es Konflikte? Wie wird ggf. damit umgegangen?
- Was benötigst du an (zusätzlicher) Unterstützung?
- Wie fühlst du dich insgesamt mit dem Engagement im Verein?
- Wo decken sich Wahrnehmungen des oder der Freiwilligen und der Ansprechperson bezüglich der Reflexion der Engagementsituation, wo gehen Wahrnehmungen auseinander?
- Wie gehen Ansprechperson und Freiwillige oder Freiwilliger ggf. mit den verschiedenen Wahrnehmungen um?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---











## Ehrenamtliches Engagement

„Die Rudervereine leisten einen bemerkenswerten Beitrag zum Gemeinwohl in Deutschland. Mit rund 480 Vereinen bieten sie eine wichtige Trägerfunktion für die Bereiche des Leistungs-, Breiten- und Freizeitsports“, heißt es im Sportentwicklungsbericht 2015/2016 in einer vom DRV beauftragten Sonderauswertung zur Situation und Entwicklung der Rudervereine in Deutschland.

Und weiter: „Knapp ein Drittel der Rudervereine berichtet dennoch, dass der Verein mit mindestens einem existenziellen Problem zu kämpfen hat. Besonders groß ist der wahrgenommene Problemdruck in den Bereichen der Bindung und Gewinnung ehrenamtlicher Funktionsträger sowie Trainer und Übungsleiter. Um den Problemen im Bereich der Ehrenamtlichen zu begegnen, gibt es verschiedene Maßnahmen in den Rudervereinen. Hierbei setzen die Vereine insbesondere auf das persönliche Gespräch sowie auf gesellige Veranstaltungen zur Motivation der Ehrenamtlichen. Mehr als die Hälfte der reinen Rudervereine bietet zudem Weiterbildungsmaßnahmen für die Ehrenamtlichen an.“

Link: [www.rudern.de/engagement](http://www.rudern.de/engagement)  
[www.dosb.de/sportentwicklung/sportentwicklungsbericht/](http://www.dosb.de/sportentwicklung/sportentwicklungsbericht/)

### Förderung von ehrenamtlichem Engagement

„Ehrenamtlich Engagierte sind die wertvollste Ressource des Vereins“, ist das Ergebnis des von der Europäischen Kommission geförderten Projekts „Training-4-Volunteers“.

Als unterschiedliche Motive werden genannt:

- Werte und Altruismus
- Zugehörigkeit und Geselligkeit
- Persönliche und berufliche Entwicklung
- Soziale Entwicklung und Veränderung
- Anerkennung und Status
- Interesse an einem Anlass oder einer Aktivität
- Leidenschaft für (einen speziellen) Sport

Es hängt ab von den Rahmenbedingungen und den Aufgabenfeldern, die mit den Möglichkeiten und Erwartungen der Interessenten übereinstimmen, ob es gelingt Ehrenamtliche zu gewinnen und zu binden.

In einem Modellprozess (Abbildung I.3) wird das freiwillige Engagement als „Lebenszyklus“ beschrieben mit den Abschnitten Interesse (Aufgaben 1 bis 3), Einstieg (Aufgaben 4 und 5), Entwicklung (Aufgaben 6 bis 9) und Beendigung (Aufgabe 10). Die Sportvereine sollen eine systematische Ehrenamtsstrategie entwickeln, um auf die Bedürfnisse der Freiwilligen eingehen zu können.

#### Die zehn wichtigen Aufgaben des Entwicklungs-Zyklus'

- 1. Ehrenamtsfreundliche Organisationskultur**  
Es sind grundsätzliche Fragen zu klären, was es leicht oder auch schwer macht, sich freiwillig in der eigenen Organisation zu engagieren oder wer für die Förderung der Ehrenamtlichen zuständig ist.
- 2. Bedarfs- und Bedürfnisanalyse**  
Es sollten die Bedürfnisse und Ziele sowohl des Vereins als auch der potentiellen Ehrenamtlichen bekannt sein und aufeinander abgestimmt sein.
- 3. Ansprache, Gewinnung und Aufgabenübertragung**  
Die Maßnahmen des Vereins, um Ehrenamtliche zu gewinnen, sollten regelmäßig und zielgerichtet erfolgen. Je genauer und transparenter die Bedürfnisse des Vereins formuliert werden, desto höher die Chance, die „richtigen“ Ehrenamtlichen zu finden.
- 4. Orientierung und Einarbeitung**  
Diese Phase dient u. a. auch der emotionalen Bindung an den Verein. Die neuen Ehrenamtlichen sollen daher nicht ins „kalte Wasser“ geworfen werden. Es sollte ihnen geholfen werden, sich in ihrer Rolle sicher und kompetent zu fühlen und sie sollten wissen, wo sie im Zweifel Unterstützung erhalten.

5. **Aus- und Weiterbildung**  
Aus- und Weiterbildung sind Schlüsselaufgaben in der Ehrenamtsentwicklung. Im Sport gibt es viele Qualifizierungsangebote von der Trainerlizenz bis zum Vereinsmanagement. Die Mitarbeiter sollen informiert und auch motiviert werden, diese Angebote auch wahrzunehmen.
6. **Anerkennung und Belohnung**  
Anerkennung und Belohnung gibt den Mitarbeitern das Gefühl der Wertschätzung. Dabei gilt es zu verstehen, was den Einzelnen antreibt, sich ehrenamtlich zu engagieren.
7. **(Selbst)-Evaluierung**  
Eine regelmäßige Evaluierung kann helfen, die Zufriedenheit zu erfassen und einen möglichen Unterstützungsbedarf bei den freiwilligen Mitarbeitern zu erkennen. Hilfreich sind dabei, die Aufgaben und Ziele des Vereins und der einzelnen Ressorts von Zeit zu Zeit abzugleichen.
8. **Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten schaffen**  
Formelles und informelles Lernen sind ein großer Mehrwert ehrenamtlicher Arbeit. Die Sportvereine sollen auch für Innovationen und neue Abläufe sein sowie auch eine positive Kultur des Fehlermanagements entwickeln.
9. **Anpassung von Anforderungen und Aufgaben**  
Zu viel Routine kann das Engagement langweilig werden lassen. Mit zunehmender Erfahrung entwickeln sich neuen Bestrebungen. Auch veränderte Rahmenbedingungen beispielsweise im Beruf oder in der Familie können Gründe sein, die Anforderungen und Aufgaben notwendigerweise anzupassen.
10. **Anerkennung, Verabschiedung und Kontakt halten**  
Das freiwillige Engagement zu beenden ist die letzte Aufgabe im Entwicklungs-Zyklus. Wie sich der Verein gegenüber ehemaligen ehrenamtlichen Mitarbeitern verhält trägt zum Ruf des Vereins bei.



Abb. 1.3: Lebenszyklus des freiwilligen Engagements (Quelle: LSB Niedersachsen)

Um den gestiegenen Qualitätsstandards der Sportorganisationen zu gewährleisten, ist die aktive und systematische Förderung von Ehrenamtlichen mehr als hilfreich. Sie soll auch dazu beitragen, dass das ehrenamtliche Engagement zu einer „wertvollen und attraktiven Erfahrung“ für jeden Freiwilligen wird.

Link: [www.rudern.de/engagement](http://www.rudern.de/engagement)  
[www.vereinshelden.org](http://www.vereinshelden.org) – Engagement im Sport, LSB Niedersachsen  
[tv.dfb.de/video/zurueck-zu-den-wurzeln/14439/](http://tv.dfb.de/video/zurueck-zu-den-wurzeln/14439/)



Bundesinstitut  
für Sportwissenschaft



Wir helfen  
dem Sport

Christoph Breuer · Svenja Feiler

# TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen in Sportvereinen in Deutschland

Sportentwicklungsbericht für Deutschland 2017/2018 - Teil 2



### 3 Fazit: Kernergebnisse und Handlungsempfehlungen



### Hintergrund der Befragung: Neue Elemente im Sportentwicklungsbericht

In der siebten Welle des Sportentwicklungsberichts wurden neben den Sportvereinen selbst, d.h. den Organisationen, auch TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen sowie Vorstandsmitglieder befragt. Ergebnisse der Vereinsbefragung sowie der Befragung der Vorstandsmitglieder wurden in gesonderten Publikationen dargestellt (vgl. Breuer & Feiler, 2019a, 2020).

### Strukturmerkmale der Stichprobe

An der Befragung der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen haben sich 6.752 Personen aus 2.352 Sportvereinen aus allen 16 Bundesländern Deutschlands beteiligt. Rund 45 % dieser Vereine sind in kleinen Gemeinden mit bis zu 20.000 Einwohnern angesiedelt, während knapp jeder zehnte Verein in einer Großstadt mit mehr als 500.000 Einwohnern liegt. Bei knapp 60 % der Vereine handelt es sich um kleinere Vereine mit bis zu 300 Mitgliedern. Jeweils etwa die Hälfte der Vereine, aus denen die befragten TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen stammen, sind Ein- und Mehrspartenvereine.

Gemäß der Stichprobe sind die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen in Sportvereinen in Deutschland im Schnitt mehr Männer als Frauen. Das Durchschnittsalter liegt bei 45 Jahren. Das Bildungsniveau der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen ist insgesamt recht hoch und liegt über dem Bevölkerungsschnitt. So verfügt über ein Drittel der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen über einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss, während der Wert im Bundesschnitt 2017 bei knapp 18 % lag.

### Große Anzahl an ehrenamtlichen TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen in Deutschland

In den Sportvereinen in Deutschland sind durchschnittlich knapp sieben ehrenamtliche TrainerInnen bzw. ÜbungsleiterInnen tätig. Daraus ergibt sich eine Gesamtanzahl von rund 606.600 ehrenamtlich tätigen TrainerInnen und

ÜbungsleiterInnen in den knapp 90.000 Sportvereinen in Deutschland.

### Starke ökonomische Bedeutung des ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements

Insgesamt betrachtet leisten die ehrenamtlich tätigen TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen in den Sportvereinen in Deutschland einen beträchtlichen monatlichen Engagementumfang von rund 10,8 Mio. Stunden. Daraus resultiert eine monatliche Wertschöpfung von rund € 162,5 Mio. bzw. eine jährliche Wertschöpfung in Höhe von € 1,95 Mrd. durch das ehrenamtliche Engagement der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen. Addiert man den Umfang des ehrenamtlichen Engagements der Vorstandsmitglieder (vgl. Breuer & Feiler, 2020), so ergibt sich ein monatlicher Engagementumfang von rund 23,8 Mio. Stunden und eine jährliche Wertschöpfung in Höhe von € 4,29 Mrd. durch ehrenamtliches Engagement in den Sportvereinen in Deutschland.

Zu beachten ist, dass diese Hochrechnungen zum einen mit Vorsicht, d.h. als Tendenzen, zu betrachten sind, da die Ergebnisse der Stakeholderbefragungen als nicht-repräsentativ einzustufen sein dürften. Andererseits ist in diesen Hochrechnungen noch nicht das freiwillige Engagement der Schieds- und KampfrichterInnen einberechnet, ebenso wenig wie die von den freiwilligen HelferInnen investierte Zeit.

### Unterscheidung zwischen TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen ist sinnvoll

Es zeigt sich, dass eine im organisierten Sport gängige Unterscheidung zwischen TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen zur detaillierten Auswertung verschiedener Bereiche sinnvoll ist, d.h. es ist wichtig zwischen TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen zu differenzieren. Hierbei werden, formal gesehen, als TrainerInnen jene bezeichnet, die im sportartspezifischen Sport, d.h. in einer bestimmten Sportart, eingesetzt sind, während ÜbungsleiterInnen sportartübergreifende Grup-

pen anleiten. Die Sportarten- und häufig auch Wettkampforientierung der TrainerInnen bringt es mit sich, dass sich ihre Zielvorstellungen, ihre Motivlagen und auch weitere Facetten ihrer Tätigkeit teilweise deutlich von denen der ÜbungsleiterInnen unterscheiden.

### **Teilnehmende TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen zufriedener und sozial besser vernetzt als die Gesamtbevölkerung**

Die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen haben durchschnittlich mehr Freunde und sind zufriedener mit ihrem Leben als die Gesamtbevölkerung. Vom Sport scheinen also positive Effekte auszugehen. Außerdem sind die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen auch mehrheitlich zufrieden mit ihrer Tätigkeit und dem Verein, in dem sie als TrainerIn bzw. ÜbungsleiterIn tätig sind. Die Wahrscheinlichkeit der Weiterempfehlung des Vereins nimmt mit dem Alter der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen zu. Eine lange Vereinszugehörigkeit scheint also auch die Loyalität hinsichtlich des Engagements als TrainerIn bzw. ÜbungsleiterIn zu stärken.

### **TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen überwiegend ehrenamtlich tätig**

Knapp 80 % der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen üben ihre Tätigkeit ehrenamtlich aus, während rund 16 % angeben, nebenberuflich tätig zu sein. Nur knapp 4 % gehen einer hauptberuflichen Tätigkeit als TrainerIn oder ÜbungsleiterIn nach. Unter den ehrenamtlich Tätigen fällt der männliche Anteil höher aus, während nebenberuflich Tätige anteilig häufiger weiblich sind. Bei den hauptberuflich tätigen TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen ist die Geschlechterverteilung ausgeglichen.

### **Leistungssport und Rehasport häufiger durch neben- und hauptberufliche TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen angeboten**

Es fällt auf, dass insbesondere lizenzierte TrainerInnen für den Leistungssport anteilig häufiger haupt- und nebenberuflich beschäftigt sind. Die

Altersgruppe der 27- bis 40-Jährigen geht am häufigsten einer hauptberuflichen Beschäftigung nach. Zudem sind lizenzierte ÜbungsleiterInnen für den Sport in der Rehabilitation mehrheitlich neben- oder hauptberuflich beschäftigt.

### **Qualifizierung ist wichtig – aber ein Fünftel der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen hat keine Ausbildung für die Tätigkeit im Sport**

Gut ein Fünftel der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen gibt an, über keine formale (z.B. ein Studium) oder non-formale (Lizenzausbildung des deutschen Sportsystems) Qualifizierung im Sport zu verfügen, wobei der Anteil unter den Männern höher ausfällt als unter den Frauen. Insgesamt betrachtet zeigen die Ergebnisse der vorliegenden Studie, dass ein besonderes Augenmerk auf eben diese TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen ohne jegliche Ausbildung für die Tätigkeit im Sport gelegt werden sollte. Zwar leiten diese TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen im Durchschnitt weniger Gruppen an, allerdings unterscheiden sie sich in vielerlei Hinsicht signifikant von ausgebildeten TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen. So fühlen sich TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen ohne jegliche Ausbildung für die Tätigkeit im Sport weniger kompetent, scheinen weniger stark motiviert, sind weniger zufrieden und üben ihre Tätigkeit im Schnitt deutlich kürzer aus. Eine Ausbildung für die Tätigkeit scheint insofern nicht nur wichtig, um die notwendigen Qualifikationen zu erhalten, sondern auch um sich persönlich in der Ausübung der Tätigkeit sicherer zu fühlen. Hiervon dürften dann sowohl die Personen selbst als auch die Vereine profitieren. Ziel der Vereine und Verbände sollte daher sein, die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen von dem Wert einer Qualifizierung zu überzeugen.

### **Lange Tätigkeitsdauer insbesondere bei älteren und ausgebildeten TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen**

Im Schnitt üben die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen ihre Tätigkeit seit rund 11 Jahren aus.

Etwa 15 % sind bereits seit mehr als 20 Jahren als TrainerIn bzw. ÜbungsleiterIn tätig. Es zeigt sich ein positiver Zusammenhang zwischen dem Alter und der Dauer der Trainingstätigkeit, d.h. je älter der bzw. die TrainerIn bzw. ÜbungsleiterIn, desto länger dauert die Trainingstätigkeit bereits an. Zudem zeigt sich, dass ausgebildete TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen, d.h. mit einer formalen (z.B. ein Studium) oder non-formalen (Lizenzausbildung des deutschen Sportsystems) Qualifikation, signifikant länger ihre Tätigkeit ausüben als nicht-ausgebildete TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen. Eine Ausbildung scheint also wichtig zu sein für die Kontinuität der Ausübung der Tätigkeit.

#### **Geschlechter- und Altersunterschiede im Bereich der Qualifizierung**

Insgesamt sind rund 60 % der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen im Besitz einer gültigen Lizenz eines Fachverbandes oder Landessportbundes. Hierbei sind anteilig mehr Frauen als Männer lizenziert. Allerdings verfügen anteilig mehr Männer über eine gültige Trainer-Lizenz im sportartspezifischen Leistungssport als Frauen. Dafür haben die Frauen, die im sportartspezifischen Breitensport als Trainerin lizenziert sind, anteilig häufiger eine höhere Lizenzstufe erreicht als Männer.

Hinsichtlich des Alters der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen zeigt sich, dass der Anteil der lizenzierten TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit dem Alter tendenziell ansteigt. Am höchsten fallen die Anteile der aktuell gültig lizenzierten TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen in den Altersklassen der 41- bis 60-Jährigen sowie der über 60-Jährigen aus.

#### **Jüngere häufiger TrainerInnen im Leistungssport, Ältere häufiger ÜbungsleiterInnen im Breitensport**

Es zeigen sich Unterschiede zwischen den verschiedenen lizenzierten Personen: Betrachtet man nur Personen, die über eine einzige gültige Lizenz verfügen, so verfügt die Altersgruppe der

27- bis 40-Jährigen anteilig am häufigsten über eine TrainerIn-Lizenz für den sportartspezifischen Leistungssport, während die über 60-Jährigen am häufigsten als ÜbungsleiterInnen im Breitensport lizenziert sind.

#### **Geschlechterunterschiede bei den Tätigkeitsbereichen**

Insgesamt gibt über die Hälfte der Befragten an, im sportartspezifischen Wettkampfsport tätig zu sein, wobei der Anteil bei den Männern über dem der Frauen liegt. Anders verhält es sich in dem Tätigkeitsbereich des sportartübergreifenden Breitensports, zu dem z.B. auch Kinderturnen und Seniorengymnastik zählen. Hier sind anteilig mehr Frauen als Männer tätig, ebenso wie im Fitness- und Gesundheitssport. Es zeichnet sich also ab, dass Männer eher einen Leistungssportgedanken bezogen auf eine einzelne Sportart verfolgen, während Frauen stärker in sportartübergreifenden Breitensportangeboten ihrer Tätigkeit nachgehen. Diese Tendenz zeigt sich auch bei den Lizenzen sowie bei den Motiven.

#### **Zielgruppen: Unterschiede beim Geschlecht und Alter der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen**

Die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen betreuen im Schnitt gut zwei Mannschaften bzw. Trainingsgruppen. Hierbei werden unterschiedliche Zielgruppen betreut, nämlich Kinder, Jugendliche, Erwachsene und Senioren. Es zeigt sich, dass jüngere TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen eher Kinder und Jugendliche trainieren, während Erwachsene und Senioren im Schnitt von vergleichsweise älteren TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen betreut werden. Es kann also festgehalten werden, dass das Alter der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit dem Alter der trainierten Zielgruppen ansteigt. Außerdem fällt auf, dass über alle Zielgruppen hinweg rein männliche Trainingsgruppen eher von Männern und rein weibliche Gruppen eher von Frauen trainiert werden.

### Vermittlung von Spaß und Fair Play wichtig für die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen – aber auch unterschiedliche Trainingsgestaltung je nach Qualifizierung, Tätigkeitsbereich und Form der Tätigkeit

Die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen möchten ihren TeilnehmerInnen in den Trainingsgruppen in einer freudvollen Weise Fair Play vermitteln und zu deren Persönlichkeitsentwicklung beitragen. Dies trifft insbesondere auf die jüngeren Zielgruppen zu. Allerdings zeigt sich auch, dass der sportliche Leistungsgedanke unter den männlichen Trainern und Übungsleitern stärker ausgeprägt ist als unter den weiblichen. Außerdem gibt es deutliche Unterschiede in der Trainingsgestaltung zwischen den unterschiedlich lizenzierten Personen. So verfolgen lizenzierte TrainerInnen für den sportartspezifischen Leistungssport stärker das Ziel, die TeilnehmerInnen zu Höchstleistungen zu befähigen als TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen für den Breitensport. Das gleiche gilt für hauptberuflich tätige TrainerInnen im Vergleich zu ehrenamtlich und nebenberuflich Tätigen.

### Lizenzen passen nicht immer zum Tätigkeitsbereich

Es zeigt sich, dass TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen trotz einer einschlägigen Ausbildung für einen bestimmten Bereich, z.B. den sportartübergreifenden Breitensport, durchaus auch in anderen Bereichen tätig sind. Besonders auffällig ist, dass knapp ein Drittel der als ÜbungsleiterInnen lizenzierten Personen auch reinen TrainerInnen-Tätigkeiten nachgehen, d.h. im sportartspezifischen Sport tätig sind. Außerdem gibt knapp ein Viertel der lizenzierten TrainerInnen für den Breitensport an, auch ÜbungsleiterInnen-Tätigkeiten auszuüben. Am passgenauesten funktioniert das Qualifizierungssystem im Bereich der lizenzierten TrainerInnen für den Leistungssport: hier sind knapp 85 % dieser Personen auch mit reinen TrainerInnen-Tätigkeiten beschäftigt und zwar insbesondere im sportartspezifischen Wettkampfsport.

### Knapp die Hälfte der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen übt weitere Rollen im gleichen Verein aus

Neben ihrer Tätigkeit als TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen übt knapp die Hälfte der Befragten noch eine weitere Rolle oder weitere Rollen im gleichen Verein aus. Gut jede/r zehnte TrainerIn bzw. ÜbungsleiterIn ist gleichzeitig auch Vereinsvorsitzende/r, wobei dies überwiegend auf Männer zutrifft. Jeweils rund 8 % geben weiterhin an, als Abteilungsvorstand oder SchiedsrichterIn tätig zu sein. Es zeigt sich also, dass das Engagement bei einem großen Teil der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen für den Verein nicht auf die Trainingstätigkeit beschränkt ist.

### Spaß ist das dominierende Motiv – materielle Anreize sind unbedeutend

Fasst man einzelne Motive zu zusammenhängenden Motivbündeln zusammen, so zeigt sich, dass das bedeutendste Motivbündel für die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit „Spaß“ überschrieben werden kann. Das zweitwichtigste Motivbündel ist das Werteverständnis bzw. der Altruismus, gefolgt von der gesellschaftlichen Verantwortung. Kaum eine Rolle, über Geschlechter und Altersgruppen hinweg, spielen monetäre oder materielle Anreize wie der Erhalt von Geld, die Gewährung von Beitragsminderungen oder die Bereitstellung von Sportbekleidung.

### Unterschiedliche Motivstrukturen je nach Geschlecht und Alter

Wie beschrieben ziehen die TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen ihre Motivation maßgeblich aus der Freude an ihrem Engagement sowie aus einer wahrgenommenen gesellschaftlichen Verantwortung. Allerdings zeigen sich an einigen Stellen unterschiedliche Motivstrukturen zwischen den Geschlechtern. So sind Frauen stärker durch Spaß, ein gutes Gefühl und den Wunsch sich weiterzuentwickeln motiviert als Männer, während bei Männern stärker das Motiv des sportlichen Erfolgs ausgeprägt ist und der

Verein selbst stärker im Fokus steht. Motive, die mit der Vereinsgemeinschaft zu tun haben, sind auch bei den Altersklassen unterschiedlich stark ausgeprägt. So geben insbesondere die Jungen und Alten verstärkt an, sich zu engagieren, um etwas für den Verein zu tun.

### **Unterschiedliche Motivstrukturen je nach Tätigkeitsbereich**

Personen, die reine TrainerInnen-Tätigkeiten ausüben, unterscheiden sich in ihren Motiven durchaus von Personen, die in reinen ÜbungsleiterInnen-Tätigkeiten beschäftigt sind. So sind Personen in TrainerInnen-Tätigkeiten stärker durch das Motiv des sportlichen Erfolgs angetrieben, als Personen, die eine reine ÜbungsleiterIn-Tätigkeit ausüben. Außerdem zeigen Personen mit einer reinen TrainerInnen-Tätigkeit eine größere Verbundenheit zur Sportart, als dies bei Personen mit einer reinen ÜbungsleiterIn-Tätigkeit der Fall ist. Vor dem Hintergrund, dass TrainerInnen im sportartspezifischen Breiten- und Leistungssport tätig sein sollten, während ÜbungsleiterInnen im sportartübergreifenden Breitensport tätig sein sollten, dürften diese Ergebnisse zum Kern der jeweiligen Tätigkeit passen.

### **Unterschiedliche Motivstrukturen je nach Ausbildung für die Tätigkeit**

Insgesamt fällt auf, dass TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit einer Ausbildung für ihre Tätigkeit im Sport den einzelnen Gründen für die Ausübung der Tätigkeit fast durchgehend stärker zustimmen als TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen ohne eine Ausbildung. Interessant ist, dass TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit einer Ausbildung für ihre Tätigkeit im Sport signifikant häufiger angeben, die Tätigkeit auszuüben, weil sie ihr Wissen und ihre Fähigkeiten mit anderen teilen möchten, als Personen ohne eine Ausbildung für die Tätigkeit im Sport. Somit können ausgebildete TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen besser auf ihr erworbenes fachspezifisches Wissen für die Tätigkeit im Sport zurückgreifen, wovon insbesondere die

trainierten Gruppen und damit auch der Verein selbst profitieren. Auch hier wird also die Bedeutung einer Qualifizierung erneut untermauert und sollte Ansporn für die Vereine sein, die Ausbildungsquote zu erhöhen.

### **Allgemein hohe Zufriedenheit mit der Tätigkeit – aber Unterschiede je nach Geschlecht und Alter**

Die Zufriedenheit der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit ihrer Tätigkeit ist durchschnittlich sehr hoch ausgeprägt, bei den Frauen noch stärker als bei den Männern. Auch die Wahrscheinlichkeit der Weiterempfehlung des Vereins fällt sehr hoch aus und nimmt mit zunehmendem Alter der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen zu. Am wenigsten stark ausgeprägt ist die Zufriedenheit in der Altersgruppe der 27- bis 40-Jährigen. In dieser Gruppe fällt auch die Wahrscheinlichkeit der Weiterempfehlung der Tätigkeit am geringsten aus und Gedanken an eine Beendigung der Tätigkeit treten hier am häufigsten auf im Vergleich zu den anderen Altersgruppen. Eine mögliche Erklärung könnte sein, dass diese Altersgruppe am stärksten beruflich und familiär eingebunden ist, denn die Altersgruppe ist durchschnittlich am wenigsten zufrieden mit der Vereinbarkeit der Tätigkeit mit Familie und Freunden sowie dem Beruf.

### **Nachholbedarf bei finanzieller Vergütung und Anerkennungsleistungen durch die Vereine**

Ausbaufähig und somit für die Vereine interessant, ist die Zufriedenheit der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit der finanziellen Vergütung für die geleistete Arbeit sowie die Zufriedenheit mit der Anerkennung der Tätigkeit in Form von Zeugnissen, Ausweisen oder Ähnlichem. Während finanzielle Vergütungen mit der finanziellen Lage der Vereine zusammenhängen dürften und somit teilweise schwierig zu bewältigen sein könnten, können die Vereine an der Anerkennungs-Schraube leichter drehen. Es zeigt sich, dass Anerkennungen und Wertschätzungen des geleisteten Engagements für die

TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen durchaus ein wichtiger Faktor sind. Hier besteht für die Vereine somit die Möglichkeit, die Zufriedenheit der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen noch zu verbessern und somit eine stärkere Bindung an den Verein zu erzeugen.

### **Geringere Zufriedenheit mit den Verbänden als mit den Vereinen**

TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen sind vor allem mit ihrer eigenen Leistung, der Zusammenarbeit im Verein sowie den sportlichen Erfolgen der Trainingsgruppe zufrieden. Zudem sind TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit den fachlichen Unterstützungsleistungen durch den Verein zufriedener als durch den Verband. Hier gilt es von Verbandsseite herauszufiltern, ob es genügend Unterstützungsangebote gibt, die ggf. bei den Vereinen bzw. TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen nicht bekannt sind, oder ob die bestehenden Unterstützungsangebote nicht ausreichen.

### **Qualifizierung wichtig für Zufriedenheit**

Um eine allgemein höhere Zufriedenheit mit der Tätigkeit zu erreichen, scheint eine Ausbildung für die Tätigkeit ein entscheidender Faktor zu sein: ausgebildete TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen weisen durchschnittlich eine höhere Zufriedenheit mit der Tätigkeit auf, ebenso wie Frauen und Ältere, die häufiger im Besitz einer Lizenz sind. Außerdem denken ausgebildete TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen seltener an eine Beendigung der Tätigkeit als Personen ohne eine Ausbildung. Eine Ausbildung scheint also eine gewisse Bindungskraft an die Tätigkeit zu haben. Andererseits scheint eine hohe Zufriedenheit mit dem Verein eine Voraussetzung zu sein, um sich auch ohne Ausbildung zu engagieren.

### **Qualifizierte zufriedener mit der eigenen Leistung**

Ausgebildete TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen sind zufriedener mit der eigenen Leistung, der Anerkennung der Tätigkeit in Form von Zeugnissen, Ausweisen oder Ähnlichem, der

Anerkennung der Tätigkeit durch die Mitglieder des eigenen Vereins sowie der Motivation der TeilnehmerInnen. Eine fachliche Ausbildung für die Tätigkeit scheint folglich wichtig für die persönliche Einschätzung der Leistung, aber auch für die Einschätzung der Leistung der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen durch den Verein und die Trainingsgruppe.

### **Qualifizierte zufriedener mit den Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten, aber weniger zufrieden mit Verwaltungstätigkeiten und Steuererleichterungen**

TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit einer Ausbildung für ihre Tätigkeit im Sport sind zufriedener mit den Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten sowie der Bereitstellung geeigneter Lehr- und Unterrichtsmaterialien. Eine Verbesserung beim Angebot von Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten durch die Vereine und Verbände könnte also möglicherweise zu einer noch besseren Ausbildungsquote führen.

Hinzu kommt, dass ausgebildete TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen zwar zufriedener mit der fachlichen Unterstützung durch den Verband, allerdings weniger zufrieden mit steuerlichen Vergünstigungen, der Unterstützung bei Verwaltungstätigkeiten sowie dem Haftungsrisiko bzw. der Absicherung durch Versicherungen sind. Möglicherweise steigt bei ausgebildeten TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen die Erwartungshaltung gegenüber dem Vereins- und Verbandssystem sowie der Politik hinsichtlich entsprechender Unterstützungsleistungen und Erleichterungen an. Diese Erkenntnisse dürften für die Vereine und Verbände vor dem Hintergrund einer langfristigen Bindung der ausgebildeten TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen von besonderem Interesse sein. Auch gesetzliche Regelungen hinsichtlich der Entlastung des Ehrenamts in Form von Steuererleichterungen und der bürokratieärmeren Ausgestaltung von Vorschriften (vgl. Deutscher Bundestag, 2019) sollten weiter vorangetrieben und konsequent umgesetzt werden.

### **TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen bekennen sich überwiegend zu ihrem Engagement**

TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen planen mehrheitlich, ihre Tätigkeit zukünftig fortzusetzen. Hierbei zeigen sich in der kurzfristigen Betrachtung kaum Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Etwas längerfristig, bezogen auf einen Zeitraum von drei Jahren, planen Frauen eher, noch weiterhin die Tätigkeit als Trainerin bzw. Übungsleiterin auszuüben als die männlichen Kollegen. Auch bei den Altersgruppen zeigen sich hier Unterschiede. So fällt die Zustimmung der bis zu 26-Jährigen bei den Planungen für das kommende Jahr und die nächsten drei Jahre am geringsten aus. Mögliche Gründe könnten sein, dass jüngere TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen aufgrund beruflicher Veränderungen oder Ausbildungen den Wohnort verlassen müssen. Diese These wird dadurch gestützt, dass die 19- bis 26-Jährigen am häufigsten planen, innerhalb der nächsten zwölf Monate für einen anderen Verein tätig zu werden.

### **Größere Fortbildungsbereitschaft bei Qualifizierten**

Insgesamt stimmen rund 60 % der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen (voll) zu, sich im kommenden Jahr für die Tätigkeit fortbilden zu wollen, während knapp ein Viertel dies (eher) nicht plant. Hierbei fällt auf, dass die Fort- und Weiterbildungsbereitschaft der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit einer Ausbildung für ihre Tätigkeit deutlich stärker ausgeprägt ist als bei ihren KollegInnen ohne eine Ausbildung. Es scheint demnach einfacher, bereits ausgebildete TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen zu einer weiteren Qualifizierung zu bewegen, als noch nicht ausgebildete Personen an eine erste Qualifizierung heranzuführen. Dennoch ist die erste Ausbildung auch für Vereine von großer Bedeutung, da sich zeigt, dass TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit einer Ausbildung eher bereit sind, ihre Tätigkeit über einen längeren Zeitraum auszuüben.

### **„Kümmerer“ sorgen für größere Qualifizierungsbereitschaft**

Um die Qualifizierungsbereitschaft der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen zu steigern, können die Vereine selbst aktiv werden, indem sie eine Person im Verein benennen, die sich um die Aus- und Weiterbildung kümmert. Es zeigt sich nämlich, dass Vereine, die einen Ansprechpartner oder eine Ansprechpartnerin, also einen „Kümmerer“, in diesem Bereich haben, positiv darauf einwirken können, dass sich die im Verein tätigen TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen fortbilden möchten.

### **TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen fühlen sich mehrheitlich kompetent**

Nur wenige TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen (6 %) fühlen sich durch ihr Wissen und Können in ihrer Tätigkeit eingeschränkt, während rund 83 % angeben, sich nicht aufgrund ihres Wissens oder Könnens eingeschränkt zu fühlen. Allerdings zeigt sich, dass sich Männer häufiger durch ihr Wissen und Können eingeschränkt fühlen als Frauen. Das ist insofern interessant, da Frauen häufiger über eine aktuell gültige Lizenz verfügen und somit zumindest theoretisch besser für ihre Tätigkeit qualifiziert sind. In diesem Zusammenhang zeigt sich auch, dass lizenzierte TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen sich durch ihr Wissen und Können weniger stark eingeschränkt fühlen als der Gesamtschnitt. Das gleiche gilt für ausgebildete TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen im Vergleich zu TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen ohne eine Ausbildung für die Tätigkeit im Sport. Ziel sollte es daher sein, die Qualifizierungsquote weiter zu steigern.

### **Knappe zeitliche Ressourcen bei rund einem Viertel der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen**

Rund 23 % der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen geben an, dass es im kommenden Jahr schwierig werden wird, die notwendige Zeit für die Tätigkeit als TrainerIn bzw. ÜbungsleiterIn aufzubringen. Dies trifft insbesondere auf die

Altersgruppe der 19- bis 26-Jährigen zu. Diese Altersgruppe, zusammen mit den noch jüngeren, hatte sich auch am wenigsten stark zu einem längerfristigen Engagement als TrainerIn bzw. ÜbungsleiterIn im Verein bekannt. Gründe dürften in einer verstärkten Einbindung in Ausbildung oder Beruf mit einem möglichen Wohnortwechsel liegen. Ältere TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen über 60 Jahre sehen zeitlich die geringsten Einschränkungen. Außerdem sehen sich Personen ohne eine Ausbildung im Sport stärker zeitlich eingeschränkt, was die Ausübung der Tätigkeit im kommenden Jahr bzw. der kommenden Saison betrifft. Ein Grund für die nicht vorhandene Ausbildung für die Tätigkeit im Sport könnte somit mit den ohnehin knappen zeitlichen Ressourcen der Personen ohne Ausbildung zusammenhängen. Abhilfe könnten ggf. innovative Fortbildungsmöglichkeiten schaffen, um den Einstieg ins Qualifizierungssystem zu erleichtern.

### Rund 70 % erhalten eine Aufwandsentschädigung

Insgesamt erhielten im Jahr 2017 gut 70 % der ehrenamtlichen TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen eine Aufwandsentschädigung, wobei der Anteil unter den Frauen etwas höher lag als unter den Männern. Betrachtet man diejenigen TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen, die eine Aufwandsentschädigung erhalten haben, so belief sich diese bei 98 % auf bis zu € 2.400, d.h. auf die Höhe der Übungsleiterpauschale. Durchschnittlich lag die Aufwandsentschädigung im Falle des Erhalts bei rund € 880. Hierbei erhielten ehrenamtliche TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen mit einer Ausbildung für die Tätigkeit im Sport, insbesondere mit einer TrainerIn-Lizenz für den Leistungssport, eine höhere Aufwandsentschädigung als Personen ohne eine solche Ausbildung bzw. Qualifizierung. Aus Sicht der Vereine kann eine Ausbildung also als Argument für eine höhere finanzielle Entschädigung herangezogen werden.

### Limitationen der Befragung

Abschließend soll auch in diesem Fazit darauf hingewiesen sein, dass bei der Interpretation der Ergebnisse des vorliegenden Berichts beachtet werden muss, dass, anders als bei der Organisationsbefragung, die Repräsentativität noch nicht hinreichend eingeschätzt werden kann. Dies liegt darin begründet, dass die Strukturmerkmale der Grundgesamtheit aller TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen in Deutschland unbekannt sind. Insofern hat die Studie explorativen Charakter.



Bundesinstitut  
für Sportwissenschaft



Wir helfen  
dem Sport

Christoph Breuer · Svenja Feiler

# Vorstandsmitglieder in Sportvereinen in Deutschland

Sportentwicklungsbericht für Deutschland 2017/2018 - Teil 3



### 3 Fazit: Kernergebnisse und Handlungsempfehlungen



### Hintergrund der Befragung: Neue Elemente im Sportentwicklungsbericht

In der siebten Welle des Sportentwicklungsberichts wurden neben den Sportvereinen selbst, d.h. den Organisationen, auch erstmals TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen sowie Vorstandsmitglieder befragt. Ergebnisse der Vereinsbefragung sowie der Befragung der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen wurden in gesonderten Publikationen dargestellt (vgl. Breuer & Feiler, 2019, 2020).

### Teilnehmende Vorstandsmitglieder zufriedener und sozial besser vernetzt als die Gesamtbevölkerung

An der Befragung der Vorstandsmitglieder haben sich 4.631 Personen aus 2.678 Sportvereinen in Deutschland beteiligt. Gemäß der Stichprobe sind die Vorstandsmitglieder in Sportvereinen in Deutschland im Schnitt mehr Männer als Frauen. Sie haben durchschnittlich mehr Freunde, ein höheres Bildungsniveau und sind zufriedener mit ihrem Leben als die Gesamtbevölkerung.

### Teilnehmende Vorstandsmitglieder fast ausschließlich in Deutschland geboren – Ansätze zur Förderung kultureller Vielfalt

Die teilnehmenden Vorstandsmitglieder sind fast ausschließlich in Deutschland geboren und besitzen die deutsche Staatsangehörigkeit. Um die kulturelle Vielfalt auch in Funktionsämtern in Sportvereinen zu fördern, könnte auf unterschiedliche Maßnahmen zurückgegriffen werden. Beispielsweise könnten flexible Modelle entwickelt werden, um Vorstandsämter niedrigschwellig zu gestalten (z.B. durch die Teilung von Vorstandsämtern oder Mentoren-Programme). Außerdem könnten interkulturelle Öffnungsprozesse in den Vorständen und Vereinen gefördert werden. In diesem Zusammenhang würde sich das im Bundesprogramm „Integration durch Sport“ entwickelte und genutzte Seminar „Fit für die Vielfalt“ anbieten (vgl. DOSB, 2020).

### Zufriedenheit mit der Vorstandstätigkeit und dem Verein hoch ausgeprägt

Vorstandsmitglieder sind mehrheitlich zufrieden mit ihrer Tätigkeit und ihrem Verein. Zudem sind Vorstandsmitglieder mit Ihrem Leben insgesamt zufriedener als die Gesamtbevölkerung. 41 % der Vorstandsmitglieder gaben aber auch an, bereits mit dem Gedanken an eine Beendigung der Tätigkeit gespielt zu haben, auch wenn sie diesen Gedanken (noch) nicht in die Tat umgesetzt haben.

### Hohe Kontinuität des ehrenamtlichen Engagements der Vorstandsmitglieder

Insgesamt liegt das Durchschnittsalter der teilnehmenden Vorstandsmitglieder bei rund 53 Jahren und die Dauer der Vorstandstätigkeit im Schnitt bei rund zwölf Jahren, wobei knapp jedes zehnte Vorstandsmitglied die ehrenamtliche Vorstandstätigkeit bereits seit über 30 Jahren ausübt. Hier zeigt sich, insbesondere auch im Vergleich zu anderen Bereichen des dritten Sektors, eine hohe Kontinuität des Engagements der Vorstandsmitglieder und somit die starke soziale Bindungskraft des Sports im Allgemeinen und der Sportvereine im Speziellen. Dennoch sollte nicht unbeachtet bleiben, dass sich viele Vereine mit der Herausforderung konfrontiert sehen, eine Nachfolge für ehrenamtliche FunktionsträgerInnen zu finden (vgl. Breuer & Feiler, 2019).

### Starke ökonomische Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements

Insgesamt betrachtet leisten die ehrenamtlichen Vorstandsmitglieder in den Sportvereinen in Deutschland eine beträchtliche Summe an monatlichen Arbeitsstunden. Rechnet man den monatlichen Engagementumfang der Vorstände und KassenprüferInnen auf alle Sportvereine hoch, so ergibt sich eine Arbeitsleistung von rund 13 Mio. Stunden, die die ehrenamtlichen Vorstandsmitglieder und KassenprüferInnen monatlich in den Sportvereinen erbringen. Auf dieser Basis kann eine monatliche Wertschöpfung von rund

€ 194,8 Mio. bzw. eine jährliche Wertschöpfung von rund € 2,34 Mrd. durch das ehrenamtliche Engagement der Vorstandsmitglieder und KassenprüferInnen errechnet werden. Addiert man den Umfang des ehrenamtlichen Engagements der TrainerInnen und ÜbungsleiterInnen (vgl. Breuer & Feiler, 2020), so ergibt sich ein monatlicher Engagementumfang von rund 23,8 Mio. Stunden und eine jährliche Wertschöpfung in Höhe von rund € 4,29 Mrd. durch ehrenamtliches Engagement in den Sportvereinen.

Zu beachten ist, dass diese Hochrechnungen zum einen mit Vorsicht, d.h. als Tendenzen, zu betrachten sind, da die Ergebnisse der Stakeholderbefragungen als nicht repräsentativ einzustufen sein dürften (vgl. Abschnitte 1 und 4.4.3). Andererseits beinhalten diese Hochrechnungen noch nicht das freiwillige Engagement der Schieds- und KampfrichterInnen und die von den zahlreichen freiwilligen HelferInnen, die kein festes Amt bekleiden, investierte Zeit (z.B. für Fahrdienste oder die Unterstützung bei Sportveranstaltungen).

### **Qualifizierung ist wichtig, für den Verein und die Ehrenamtlichen – aber knapp 43 % der Vorstandsmitglieder verfügen über keine einschlägige Ausbildung**

Die Vorstandsmitglieder in den Sportvereinen in Deutschland verfügen über verschiedene Qualifizierungen. Hierzu zählen sowohl non-formale Qualifizierungen des deutschen Sportsystems, wie z.B. eine DOSB-Lizenz als VereinsmanagerIn der Stufen C und B, als auch formale Qualifizierungen wie z.B. ein Studium der Fachrichtungen BWL, Management oder Recht. Weiterhin haben über ein Viertel der Vorstandsmitglieder eine kaufmännische Ausbildung abgeschlossen. Auffällig ist allerdings, dass insgesamt rund 43 % der Vorstandsmitglieder über keine spezielle Ausbildung für die Tätigkeit als Vorstandsmitglied verfügen, wobei der Anteil unter den Männern noch etwas höher liegt als unter den Frauen in Vorstandsämtern. Andersherum ist positiv zu

bewerten, dass über die Hälfte der Vorstandsmitglieder angibt, über ein Ausbildung bzw. Qualifizierung für ihr Amt zu verfügen.

Der Anteil von über 40 % nicht speziell für die Vorstandstätigkeit qualifizierter Personen ist jedoch insofern interessant, da sich an verschiedenen Stellen, bspw. bei der Motivation, der Zufriedenheit, den Amtszeiten, dem Erhalt von Aufwandsentschädigungen und Einschränkungen hinsichtlich des Wissens und Könnens für die Tätigkeit, durchaus Unterschiede zwischen Vorstandsmitgliedern mit und ohne Ausbildung für die Tätigkeit zeigen. So fühlen sich z.B. Vorstandsmitglieder mit einer Ausbildung für die Tätigkeit weniger durch ihr Wissen und Können eingeschränkt als Vorstände ohne eine Ausbildung. Eine Ausbildung ist demnach nicht nur wichtig, um die notwendigen Qualifikationen zu erhalten, sondern auch um sich persönlich in der Ausübung der Tätigkeit sicherer zu fühlen.

### **Nachholbedarf bei Frauen in Führungspositionen**

Frauen sind in allen Vorstandspositionen im Vergleich zum weiblichen Bevölkerungsanteil unterrepräsentiert. Dies gilt insbesondere für die Positionen der (stellvertretenden) Vereinsvorsitzenden sowie der Sportwarte. Das Amt mit dem höchsten weiblichen Anteil (rund 46 %) ist das der Schriftführerin. Hier gilt es für die Vereine anzusetzen, um den Frauenanteil im Vorstand zu erhöhen, denn Studien haben gezeigt, dass Vereine mit einem höheren Anteil von weiblichen Vorstandsmitgliedern über geringere Organisationsprobleme klagen. Im Jahr 2017 hatte allerdings knapp ein Viertel der Sportvereine gar keine Frauen im Vorstand.

### **Vereinsführungen älter als andere FunktionsträgerInnen – junges Ehrenamt vor allem im Jugendbereich**

Die Altersstruktur der Vorstandsmitglieder zeigt, dass es durchaus Altersunterschiede zwischen den einzelnen Vorstandspositionen gibt. So sind vor allem die Leitungspositionen im

Vorstand, wie die Vorsitzenden sowie die ehrenamtlichen GeschäftsführerInnen, die zeitlich am aufwändigsten sind, überwiegend mit Personen besetzt, die sich bereits in der zweiten Lebenshälfte befinden, d.h. die älter als 40 Jahre sind. Andererseits sind Vorstandspositionen, die näher am sportlichen Betrieb angesiedelt sind wie SportwartInnen und JugendwartInnen, durchschnittlich mit jüngeren Personen besetzt. Insbesondere die Position der JugendwartInnen bzw. JugendleiterInnen wird stärker als alle anderen Vorstandsämter auch von Jugendlichen bis 18 Jahren bekleidet.

Wenn es also darum geht, neue Vorstandsmitglieder zu gewinnen, so besteht insbesondere für die Positionen der Vereinsführung Potential in den dort bisher unterrepräsentierten jüngeren Altersgruppen, auch wenn zeitliche Hürden durch berufliche Verpflichtungen möglicherweise zu überwinden wären. Ansatzpunkte der Vereine, um verstärkt junge Menschen für ein Ehrenamt zu gewinnen, könnten hier beispielsweise entsprechende Ausbildungen für die Tätigkeiten sein (z.B. DOSB Vorstufenqualifikationen), um die potentiellen KandidatInnen gut auf ihr Amt vorzubereiten. Zudem scheint sich das Amt der Jugendwartin bzw. des Jugendwartes als eine gute Einstiegsposition zu eigenen, um auch junge Leute an das Ehrenamt heranzuführen. Außerdem würde es sich anbieten, auf die Angebote der Verbände und Sportjugenden zum „Jungen Ehrenamt“ zurückzugreifen (vgl. z.B. Deutsche Sportjugend, 2020; DFB, 2020; Sportjugend NRW, 2020).

### **Vereinsgemeinschaft wichtigstes Motiv für die Ausübung der Tätigkeit**

Vorstandsmitglieder in Sportvereinen in Deutschland üben ihre Tätigkeit in erster Linie aus, weil sie etwas für die Vereinsgemeinschaft tun wollen, sowie aufgrund ihrer persönlichen Werte und Überzeugungen. Hierzu zählt ein sinnstiftendes Engagement in der Freizeit wie die Ausübung eines Ehrenamtes im Sportverein.

Eine wichtige Rolle spielt auch die Verbundenheit zum Verein, denn wie oben beschrieben sind viele Vorstandsmitglieder bereits über Jahre oder gar Jahrzehnte Mitglied in „ihrem“ Verein. Aber auch der Spaß an der Ausübung der Tätigkeit sowie die Freude am Engagement werden häufiger als Gründe zur Ausübung der Tätigkeit genannt.

### **Intrinsische Motive dominieren**

Fasst man einzelne Motive zu inhaltlich zusammenhängenden Motivbündeln zusammen, so lässt sich das bedeutendste Motiv-Bündel für die Vorstandsmitglieder als „Wohlbefinden und Sinnhaftigkeit“ überschreiben, gefolgt von der „Gesellschaftlichen Verantwortung“ sowie der „Verbundenheit zum Verein und Sport“. Intrinsische Motive stehen somit weit im Vordergrund, während materielle Anreize (Geld, Beitragsminderungen, Bereitstellung von Sportbekleidung) kaum eine Rolle spielen.

### **Unterschiedliche Motivstrukturen je nach Alter und Geschlecht**

Es zeigen sich durchaus Unterschiede in der Motivstruktur zwischen Männern und Frauen und auch zwischen den verschiedenen Altersgruppen. So geben Männer z.B. häufiger als Frauen sportliche Motive an, während bei Frauen eher die Wünsche nach dem Erlernen von Dingen, die man woanders anwenden kann, sowie nach dem Austesten der eigenen Fähigkeiten stärker ausgeprägt sind. Auch das Motivbündel „Wohlbefinden und Sinnhaftigkeit“ ist bei Frauen stärker ausgeprägt als bei Männern. Das Gleiche gilt für Personen über 60 Jahre, die am häufigsten sinnstiftende Motive verfolgen, während z.B. für die Altersgruppe der 19- bis 26-Jährigen das Motiv der persönlichen Weiterentwicklung bzw. das Sammeln von Erfahrungen am stärksten ausgeprägt ist. Will man als Verein also potentiell neue Vorstandsmitglieder gewinnen, sollten die unterschiedlichen Motivstrukturen beachtet und die Personen entsprechend angesprochen und überzeugt werden.

### Unterschiedliche Motivstrukturen je nach Ausbildung für die Tätigkeit

Neben Unterschieden zwischen den Geschlechtern und den Altersgruppen zeigen sich auch unterschiedliche Motivstärken zwischen Vorstandsmitgliedern mit und ohne Ausbildung für ihre Tätigkeit. Der größte Unterschied zwischen Vorstandsmitgliedern mit und ohne Ausbildung zeigt sich darin, dass ausgebildete Vorstandsmitglieder häufiger als Grund für die Ausübung ihrer Tätigkeit angeben, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten mit anderen teilen zu wollen, als dies bei Vorstandsmitgliedern ohne eine Ausbildung für die Tätigkeit der Fall ist. Auch möchten ausgebildete Vorstandsmitglieder durch ihre Tätigkeit häufiger als Nichtausgebildete weitere Erfahrungen sammeln und sich persönlich weiterentwickeln. Da eine Weitergabe von Wissen, d.h. das Lernen voneinander, in jeder Organisationsform, so auch in Sportvereinen, ein wichtiger Faktor ist, um den Betrieb der Organisation am Laufen zu halten, wird erneut die Bedeutung einer guten Ausbildung und Qualifizierung der Ehrenamtlichen unterstrichen.

### Mögliche Unterstützungsleistungen der Vereine im Bereich der Qualifizierung

Vereine sollten aufgrund der oben beschriebenen Unterschiede zwischen ausgebildeten und nicht ausgebildeten Vorstandsmitgliedern Möglichkeiten und Unterstützungsleistungen für die Ehrenamtlichen schaffen, um sich für die Tätigkeit weiterbilden zu können. Ein entscheidender Faktor ist hierfür häufig ein Ansprechpartner bzw. eine Ansprechpartnerin im Verein, der bzw. die sich mit dem Thema Qualifizierung auskennt und die Mitglieder hinsichtlich möglicher Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten beraten kann. So haben weiterführende Analysen gezeigt, dass Vereine, die über eine solche Person, einen „Kümmerer“ verfügen, dazu beitragen können, die Qualifizierungsbereitschaft der Vorstandsmitglieder zu steigern. Zudem können die Vereine durch eine verstärkte Wertlegung auf die Fort- und Weiterbildung

der ehrenamtlichen MitarbeiterInnen, neuartige Konzepte und verstärkte Anerkennung der Leistungen positiv daraufhin wirken, dass sich die Vorstandsmitglieder weiterbilden möchten.

### Unzufriedenheit mit steuerlichen Vergünstigungen und Bürokratie

Es zeigt sich, dass die Vorstandsmitglieder u.a. besonders zufrieden sind mit ihrer eigenen Leistung als Vorstandsmitglied, der Zusammenarbeit im Verein und den flexiblen Einsatzzeiten. Gering ausgeprägt ist hingegen die Zufriedenheit insbesondere mit steuerlichen Vergünstigungen, der finanziellen Vergütung für die geleistete Arbeit sowie dem verbandlichen Meldewesen. Auch mit dem bürokratischen Aufwand für die Kostenerstattung sind die Vorstandsmitglieder durchschnittlich weniger zufrieden. Hier besteht also nach wie vor Nachholbedarf, um die ehrenamtlich Engagierten von bürokratischen Bürden zu befreien. Erste Ansätze zu Steuererleichterungen sowie zur „bürokratieärmeren“ Ausgestaltung von Vorschriften gab es lt. dem aktuellen Sportbericht der Bundesregierung (Deutscher Bundestag, 2019) bereits, allerdings scheinen diese Maßnahmen noch nicht zu einer größeren Zufriedenheit der Vorstandsmitglieder in diesen Bereichen geführt zu haben. Somit scheint hier weiterhin Handlungsbedarf auf Seiten der Politik zu bestehen, um die Ehrenamtlichen von bürokratischen Bürden zu befreien sowie vor zu geringen Vergünstigungen zu bewahren.

### Qualifizierung entscheidend für die Zufriedenheit

Bezieht man das Vorhandensein einer Ausbildung in die Betrachtung der Zufriedenheit mit einzelnen Aspekten der Tätigkeit mit ein, so zeigt sich ein eindeutiges Bild: Ausgebildete Vorstandsmitglieder sind signifikant zufriedener mit der eigenen Leistung und ihren Tätigkeiten als Vorstandsmitglieder ohne eine Ausbildung. Außerdem ist die Zufriedenheit mit der Motivation der TeilnehmerInnen in den Vereinsgruppen ebenfalls größer ausgeprägt unter ausgebildeten Vorstandsmitgliedern. Eine Ausbildung ist

also wichtig für die Person, die sich weiterbildet, im Hinblick auf die Motivation, Zufriedenheit und Sicherheit mit der eigenen Leistung, aber auch im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit anderen Personen im Verein. Andererseits muss in eine solche Ausbildung natürlich Zeit investiert werden, die von der Freizeit abgeht. Insofern ist es aus Sicht der Vereine und im Hinblick auf eine langfristige Bindung der Ehrenamtlichen besonders wichtig, die Möglichkeiten der Aus- und Weiterbildung so einfach und unkompliziert wie möglich zu gestalten (Stichwort AnsprechpartnerInnen im Verein, flexibel gestaltetes Lernumfeld etc.).

#### **Qualifizierte sind zufriedener mit den Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten**

Vorstandsmitglieder mit einer Ausbildung für ihre Tätigkeit sind signifikant zufriedener mit den Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Im Umkehrschluss bedeutet das, dass Vorstandsmitglieder ohne eine Ausbildung in diesem Bereich weniger zufrieden sind und die Angebote deshalb möglicherweise bisher nicht genutzt haben. Im Hinblick auf das Ziel, die Ausbildungsquote unter den Ehrenamtlichen zu erhöhen, könnten Vereine und Verbände an dieser Stelle ansetzen. Hierbei gilt es herauszufiltern, warum die nicht ausgebildeten Vorstandsmitglieder mit den Angeboten nicht zufrieden sind, und anschließend entsprechende Anpassungen der Angebote vorzunehmen. Zu prüfen wäre zudem, ob die Angebote überhaupt bei allen Vorstandsmitgliedern bekannt sind.

#### **Mittelfristig bekennt sich nur gut ein Drittel der Vorstandsmitglieder vollständig zum zukünftigen Engagement**

Kurzfristig planen die Vorstandsmitglieder mehrheitlich, ihre Tätigkeit fortsetzen zu wollen. Allerdings nimmt die Zustimmung hier bei einer mittelfristigen Betrachtung von drei Jahren recht deutlich ab. So stimmen nur noch 37 % voll zu, auch in drei Jahren noch für den Verein tätig sein zu wollen, während knapp ein Zehn-

tel dieser Aussage gar nicht zustimmt und somit nicht plant, mittelfristig weiter für den Verein als Vorstandsmitglied tätig zu sein. Inwieweit diese Planungen allerdings auch umgesetzt werden, kann aus den bisherigen Studien nicht abgeleitet werden.

#### **Bekenntnis zum zukünftigen Engagement und zur Fortbildung unter ausgebildeten Vorstandsmitgliedern stärker ausgeprägt**

Die Altersgruppe der 27- bis 40-Jährigen plant am häufigsten, sich im kommenden Jahr für die Tätigkeit fortzubilden. In diesem Zusammenhang ist interessant, dass Vorstandsmitglieder mit einer Ausbildung für die Tätigkeit häufiger bereit sind, sich weiter für ihre Tätigkeit fortzubilden, als dies bei Vorstandsmitgliedern ohne eine Ausbildung der Fall ist. Zudem planen ausgebildete Vorstandsmitglieder häufiger, sich kurz- und mittelfristig an den Verein zu binden. Dieses Ergebnis sollte eine zusätzliche Motivation für die Vereine sein, die Ehrenamtlichen von einer Aus- oder Weiterbildung zu überzeugen.

#### **Knappe zeitliche Ressourcen bei den Jüngeren – Planungen der Beendigung der Tätigkeit bei den Älteren**

Dass zeitliche Ressourcen für einen Teil der Vorstandsmitglieder, nämlich für rund ein Fünftel der Befragten, ein Problem darstellen, ist ein weiteres Ergebnis der Studie. Hiervon betroffen sind weniger die über 60-Jährigen. Allerdings planen die Älteren über 60 am häufigsten ihr Amt abzugeben, sobald Ersatz für sie gefunden ist. Vorstandsmitglieder, die planen, ihr Amt aufzugeben, sobald Ersatz für sie gefunden ist, sind durchschnittlich bereits deutlich länger als Vorstandsmitglied tätig, als Personen, die (noch) nicht planen, ihre Tätigkeit alsbald aufzugeben.

#### **Nur rund ein Fünftel der ehrenamtlichen Vorstandsmitglieder erhält eine Aufwandsentschädigung**

Die differenzierte Auswertung der Zufriedenheit der Vorstandsmitglieder mit einzelnen Aspekten

der Tätigkeit zeigt, dass eine durchschnittlich geringe Zufriedenheit mit der finanziellen Vergütung für die geleistete Arbeit besteht. Dieses Ergebnis wird dadurch untermauert, dass nur gut ein Fünftel der befragten Vorstandsmitglieder im Jahr 2017 eine Aufwandsentschädigung erhalten hat. Bei gut drei Viertel der Vorstandsmitglieder, die eine Aufwandsentschädigung erhalten haben, belief sich diese im Jahr auf bis zu € 720, d.h. auf die Höhe der Ehrenamtspauschale.

#### **Qualifizierte erhalten häufiger finanzielle Entschädigungen**

Allerdings zeigt sich auch, dass Vorstandsmitglieder mit einer Ausbildung für die Tätigkeit im Schnitt häufiger eine finanzielle Entschädigung erhalten, als Vorstände ohne eine Ausbildung. Zudem fällt die Entschädigung höher aus. Aus Sicht der Vereine kann eine Ausbildung somit als Argument für eine Zahlung von höheren Aufwandsentschädigungen herangezogen werden, denn von ausgebildeten Ehrenamtlichen dürften nicht nur die Personen selbst, sondern auch die Vereine profitieren. Nichtsdestotrotz

sollte der Einstieg ins Ehrenamt natürlich auch weiterhin für formal oder non-formal weniger qualifizierte Personen zugänglich sein.

#### **Aufwandsentschädigungen hängen mit Faktoren auf Vereinsebene zusammen**

Es zeigt sich allerdings auch, dass für die Zahlung von Aufwandsentschädigungen verschiedene strukturelle Faktoren, wie die Vereinsgröße sowie die angebotenen Sportarten, eine Rolle spielen. So steigt bspw. die Höhe der Aufwandsentschädigungen tendenziell mit der Vereinsgröße, gemessen an der Mitgliederzahl, an.

#### **Limitationen der Befragung**

Abschließend soll auch in diesem Fazit darauf hingewiesen sein, dass bei der Interpretation der Ergebnisse des vorliegenden Berichts beachtet werden muss, dass, anders als bei der Organisationsbefragung, die Repräsentativität noch nicht hinreichend eingeschätzt werden kann. Dies liegt darin begründet, dass die Strukturmerkmale der Grundgesamtheit aller Vorstandsmitglieder unbekannt sind. Insofern hat die Studie explorativen Charakter.

# Angebote der Landessportbünde

**KOMM!**  
ENGAGIER DICH



## ENGAGEMENTFÖRDERUNG

Die Arbeit in Sportvereinen basiert überwiegend auf dem ehrenamtlichen und freiwilligen Engagement der Mitglieder\*innen. Dabei ist die Gewinnung und Bindung engagierter Personen eine große Herausforderung. Viele Vereine haben sich deshalb bereits auf den Weg gemacht, Engagement neu zu denken. Dazu gehört, eine Kultur zu entwickeln und entsprechend ihrer (Engagement-) Strategie bestehende Strukturen und Arbeitsprozesse anzupassen.

Ein grundlegendes Modell dafür liefert der „ENGAGEMENT-Lebenszyklus“, im Zentrum des Modells stehen vier Phasen: Interesse, Einstieg, Entwicklung und Beendigung. Die Freiwilligen bzw. ehrenamtlichen Personen durchlaufen während ihrer Engagements diese Stationen. Für jede der vier Phasen lassen sich konkrete Bedürfnisse der Freiwilligen formulieren, aus denen sich dann Anforderungen an Vereine ableiten lassen.



Kurzschulungen (4 LE)	„Ehrenamt (neu) gestalten“	Vereinsrecht-Spezial „Ehrenamtsfreundliche Vereinsorganisation“	„Digitalisierung im Ehrenamt“
Ausbildung	Basismodul „Ehrenamtskoordinator*in“ (1,5 Tage in den KSB/SSB)	Vertiefungsmodul „Ehrenamtskoordinator*in“ (1,5 Tage durch LSB)	
Unterstützung VOR ORT	EngagementBeratung (Prozessbegleitung des Sportvereins)	„Ehrenamts-Quickies“ Workshops / Impuls / Quick-Check (vor Ort im Sportverein)	

## Engagementberatung

Durch Engagementberatung soll die Grundlage für praxisorientierte Lösungen sowie förderliche Engagementförderung im Sportverein geschaffen werden.



- Kompetenzzentrum Ehrenamt
- Beratung
- Führungen
- Downloads
- FAQ Vereine
- Sportversicherung

## Kompetenzzentrum Ehrenamt

Ehrenamtliche Vereins- und Vorstandarbeit werden zunehmend unflexibler und komplexer. Das macht es schwieriger, den Verein rechtzeitig zu führen. Mögliche Aufgabenfelder werden abgefragt, die ein Ehrenamt oder den Verein eines Vereins übernehmen möchten.

**Ansprechpartner**

Martha Theisfeld  
☎ 0431-3275-178  
✉ engagement@lsvs.de  
www.lsvs.de

- Einführung
- Der Lebenszyklus des freiwilligen Engagements
  - Initiative Ehrenamt
  - Systematisches Ehrenamtsmanagement im Sportverein
  - Potenzialanalyse freiwilliges Engagement
- Engagementfreundliche Organisationskultur
- Ehrenamtlich Engagierte



## Initiative Ehrenamt

Autor\*in: Heiko Ait.  
Die Initiative Ehrenamt möchte mehr Menschen für das ehrenamtliche und freiwillige Engagement im Sportverein gewinnen – langfristig und nachhaltig.

## Systematisches Ehrenamtsmanagement im Sportverein

Der Lebenszyklus des freiwilligen Engagements bietet Vereinen Unterstützung, das Ehrenamt systematisch zu betrachten und zu entwickeln. Zehn Punkte geben Hinweise, wo Potenziale im Verein bestehen.

## Potenzialanalyse freiwilliges Engagement

Erst wenn der Verein weiß, wo Potenziale bestehen, können gezielt Maßnahmen entwickelt werden, um Defizite auszugleichen.

**Landessportbund Baden-Württemberg:**

<https://www.lsvbw.de/sportwelten/integration-und-teilhabe/ids/ansprechpartner-und-beratung/>

**Landessportbund Bayern:**

<https://www.blsv.de/startseite/produkte/beratungsservice/>

**Landessportbund Berlin:**

<https://www.lsb-berlin.de/themenwelten/engagement>

<https://www.lsb-berlin.de/themenwelten/beratung>

**Landessportbund Brandenburg:**

<https://lsb-brandenburg.vibss.de/>

**Landessportbund Bremen:**

<https://www.lsb-bremen.de/service/vereinsberatung>

**Hamburger Sportbund:**

<https://hsb.vibss.de/vereinsmanagement/mitarbeiterinnen-management/einfuehrung-1>

<https://www.hamburger-sportbund.de/service/hsb-vereinsberatung>

**Landessportbund Hessen:**

<https://www.landessportbund-hessen.de/geschaeftsfelder/vereinsmanagement/vereinsverwaltung/freiwilligenmanagement/>

**Landessportbund Mecklenburg-Vorpommern:**

<https://www.lsb-mv.de/sportwelten/sport-und-gesellschaft/ehrenamt-im-sport/>

<https://www.lsb-mv.de/sportwelten/sport-und-gesellschaft/demokratische-kultur-im-sport/>

**Landessportbund Niedersachsen:**

<https://www.lsb-niedersachsen.de/ehrenamt-und-engagement>

<https://www.lsb-niedersachsen.de/themen/vereinsentwicklung/engagementfoerderung>

**Landessportbund Nordrhein-Westfalen:**

<https://www.vibss.de/vereinsmanagement/mitarbeiterinnen-management/einfuehrung>

<https://www.meinsportnetz.nrw/management/beratung/vereinsberatung-buchen/>

**Landessportbund Rheinland-Pfalz:**

<https://www.lsb-rlp.de/beratung-foerderung/engagement-und-ehrenamt-im-sport-wuerdigen>

**Landessportbund Sachsen-Anhalt:**

<https://www.lsb-sachsen-anhalt.de/sportwelten/engagiert-im-sport/engagementfoerderung>

<https://www.lsb-sachsen-anhalt.de/service/fuer-vereine-und-aktive/vereinsberatung>

**Landessportbund Sachsen:**

<https://www.sport-fuer-sachsen.de/sport-und-gesellschaft/engagementfoerderung>

<https://www.sport-fuer-sachsen.de/fuer-mitglieder/vereinsberatung/vereinsberatung-unterstuetzung-des-ehrenamts>

<https://www.sport-fuer-sachsen.de/ehrenamt-staerken>

**Landessportbund Saarland:**

<https://www.lsvs.de/kompetenzzentrum-ehrenamt/kompetenzzentrum-ehrenamt/kompetenzzentrum-ehrenamt>

**Landessportbund Schleswig-Holstein:**

<https://lsv-sh.vibss.de/vereinsmanagement/mitarbeiterinnen-management/einfuehrung-1>

**Landessportbund Thüringen:**

<https://www.thueringen-sport.de/unsere-themen/ehrenamt-im-sport/>

## Weitere Angebote:

**Akademie für Ehrenamtlichkeit**

[https://www.ehrenamt.de/Seminare/401\\_Grundlagen\\_Engagementfoerderung.htm](https://www.ehrenamt.de/Seminare/401_Grundlagen_Engagementfoerderung.htm)

**Deutscher Olympischer Sportbund**

<https://ehrenamt.dosb.de/>

**Deutscher Basketballverband**

<https://www.basketball-bund.de/dbb/engagement-und-ehrenamt/teamplayer-gesucht-engagier-dich/>

**Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt - FÖRDERMITTEL:**

<https://www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de/>

# Austausch-Runde

## Was war heute euer großer Aha-Moment?

Stellenbeschreibungen  
aktuell halten  
Persönliche  
Ansprache

Stellenbeschreibung  
aktuell halten

Ehrenamtskoordinator  
fehlt noch

Die Position des/der  
Koordinatorin

Anzahl der  
Ehrenamtlichen steigt

Freiwilligen  
Koordinator  
Wertschätzung

Der Koordinator

Der Lebenszyklus war neu  
für mich, aber sehr  
interessant.

Die Doppenbesetzung  
fand ich interessant

Tandems bilden

Die Leute nicht erst zu fragen,  
wenn man sie braucht. Das wir  
einen Freiwilligen Koordinator  
brauchen.

Stellenbeschreibung,  
auch für die Position  
Freiwilligenmanagement

„meet them before you need  
them“ (Wanderfahrten waren  
dann eine Idee dazu)

# Austausch-Runde

Hilft euch unsere Broschüre weiter?

Wahrscheinlich

Nein nicht wirklich.

Ich denke ja



# aktuell laufende Projekte



# Mitgliederbefragung 2024

- Was sind die aktuellen Bedürfnisse unserer Mitgliedsvereine?
- Ermittlung der Bedarfe über Fragebogen-Aktion vom 15. März bis zum 30. April 2024



# DRV-Vereinspreis 2024



Der Vereinspreis 2024 nimmt erneut das Thema „Gewinnung und Bindung spezifischer Zielgruppen“ in den Fokus.

Der Deutsche Ruderverband e.V. sucht die besten Strategien sowie kreativsten Vereinskonzpte für inklusive Projekte für Menschen mit besonderen Fähigkeiten oder Flüchtlingsprojekte.

Ziel des Vereinspreises ist, anderen Vereinen erfolgreiche Beispiele und Ansätze zu präsentieren.



# DRV-Vereinspreis 2024



Die besten Konzepte werden vom Deutschen Ruderverband mit attraktiven Sach- und Geldprämien ausgezeichnet.

Die Ausschreibung erfolgte im April 2023. Bewerbungsschluss ist der 31. März 2024.

Die Preisverleihung erfolgt im Rahmen des 67. Deutschen Rudertags 2024 in Halle an der Saale.



# 67. Deutscher Rudertag in Halle/Saale



Landesruderverband  
Sachsen-Anhalt,

Hallescher Ruderverein Böllberg  
von 1884 e.V. und

Halleschen Ruder-Club e.V.

SAVE	67. DEUTSCHER RUDERTAG
25.-27. OKTOBER 2024	THE
DATE	 HALLE an der Saale

# Termine und Themen der Zukunftswerkstätten

**28. August 2024**

„Frauen entscheiden mit -  
Ehrenämter und Beteiligung“

**25. Oktober 2024**

Zukunftswerkstatt in Präsenz  
auf dem Rudertag



# Termine und Themen der Denkwerkstatt Verein

**Mittwoch, 11. September 2024**

Thema noch offen

**25. Oktober 2024**

Denkwerkstatt Verein in Präsenz  
auf dem Rudertag

