

Lokales Engagement stärken: Ein forschungsbasierter Praxisleitfaden für Kommunen



Deutsche Stiftung für
Engagement und Ehrenamt

Vorwort

Wo Menschen gemeinsam etwas bewegen, wird aus Engagement lebendige Nachbarschaft. Für die Unterstützung dieses Engagements setzt sich die Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE) bundesweit ein. Wir legen dabei einen Schwerpunkt auf strukturschwache und ländliche Räume. Neben finanzieller Unterstützung und Beratung gehört auch die Vernetzung von Bund, Ländern, Kommunen, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zu unserem gesetzlichen Auftrag. Um diese Engagementförderung erfolgreich und wirksam zu gestalten, setzen wir auf Forschung und Fakten.

Kommunen sind das Herzstück der Engagementförderung. Zwei Drittel des Engagements findet direkt vor Ort statt. Hier engagieren sich Menschen in Dorfvereinen, Sportgruppen, Kulturinitiativen, in der freiwilligen Feuerwehr und vielen anderen Strukturen der lokalen Zivilgesellschaft. Viele gestalten ihre Kommune aktiv mit – von Vereinsvorsitzenden bis hin zu ehrenamtlichen Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern. Sie alle sorgen dafür, dass das Leben vor Ort attraktiv bleibt. Dieses Engagement verdient jede Unterstützung.

Viele Kommunen erkennen den Wert des Ehrenamts. Doch wir wissen auch: Die kommunale Ebene steht vor großen Herausforderungen. Finanzielle und personelle Engpässe erschweren oft eine gezielte Unterstützung von Ehrenamtlichen. Manchmal fehlt schlicht das Wissen oder die Kapazitäten, um das Engagement bestmöglich zu fördern.

Hier setzt die DSEE an. Mit Programmen wie Engagiertes Land und Engagierte Stadt unterstützen wir lokale Gemeinschaften in strukturschwachen Gebieten. Mit #KommunalEngagiert bieten wir kommunalen Verantwortlichen eine Plattform für Austausch, Weiterbildung und neue Ideen.

Bisher gab es allerdings keine soliden Zahlen dazu, wie Kommunen Engagement fördern und was dabei besonders gut funktioniert. Deshalb haben wir die Studie „Kommunale Engagementförderung“ in Auftrag gegeben. Sie zeichnet ein detailliertes Bild der Engagementförderung vor Ort. Die Ergebnisse helfen uns, unsere Programme noch gezielter auszurichten. Gleichzeitig bieten sie Kommunen und anderen Akteurinnen und Akteuren wertvolle Impulse, um die kommunalen Rahmenbedingungen für Ehrenamtliche zu verbessern. Diese Studie basiert auch auf den Erfahrungen und Erkenntnissen vieler Engagement-Profis. Unser Dank gilt deshalb allen, die zur Entstehung dieser Studie beigetragen haben, insbesondere beim Deutschen Landkreistag, dem Deutschen Städte- und Gemeindebund sowie dem Deutschen Städtetag.

Die vorliegenden Daten und Fakten sind für uns ein Startpunkt, um mit Ihnen, den Engagement-Expertinnen und -Experten vor Ort, ins Gespräch zu kommen. Wir möchten von Ihnen hören: Welche Erfahrungen haben Sie mit kommunaler Engagementförderung gemacht? Wie bewerten Sie die Ergebnisse und Schlussfolgerungen? Wo sehen Sie Potenziale, wo Herausforderungen? Ihre Rückmeldungen und Anregungen helfen uns, unsere Arbeit weiter zu verbessern. Schreiben Sie uns gern an hallo@d-s-e-e.de! Gemeinsam können wir das Ehrenamt vor Ort noch stärker machen.

Viel Freude und Inspiration beim Lesen wünschen

Katarina Peranić

Jan Holze

Gründungsvorstände der Deutschen Stiftung
für Engagement und Ehrenamt



1. Ein Kompass für Kommunen

Was bietet dieser Leitfaden?

Der Leitfaden bietet Kommunen konkrete Ansätze und Handlungsoptionen, um die Förderung von Engagement und Ehrenamt vor Ort zu stärken und weiterzuentwickeln. Er basiert auf den Ergebnissen einer deutschlandweiten Studie, die den Status quo der Engagementförderung in Kommunen untersucht und verbindet somit wissenschaftliche Erkenntnisse mit praxisnahen Handlungsempfehlungen.

Der Leitfaden kann als Werkzeug dienen, um die eigene Engagementförderung in der Kommune weiterzuentwickeln und zu stärken. Dafür werden konkrete Handlungsansätze angeboten, die sich an den spezifischen Herausforderungen unterschiedlicher Kommunenarten orientieren.

Die vorgestellten Handlungsansätze konzentrieren sich auf Themen, die in der Studie als besonders relevant identifiziert wurden, entweder aufgrund von drängenden Herausforderungen oder merklichen Verbesserungspotenzialen. Diese wurden in einem Workshop mit Vertreterinnen und Vertretern der kommunalen Spitzenverbände und Landesbehörden reflektiert und validiert, um ihre Relevanz und Praxistauglichkeit zu gewährleisten.

An wen richtet sich der Leitfaden?

Der Leitfaden richtet sich an kommunale Akteure, die für die Engagementförderung verantwortlich sind oder diese strategisch weiterentwickeln möchten. Dazu zählen Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, Verwaltungsleitungen, Fachkräfte in Stabsstellen oder Fachämtern ebenso wie Arbeitskreise und Zusammenschlüsse im Bereich der Engagementförderung sowie kommunale Verbände. Er ist sowohl für Städte und Gemeinden als auch für Landkreise relevant. Die Handlungsansätze berücksichtigen die spezifischen Gegebenheiten unterschiedlicher Kommunenarten: von amtsangehörigen Gemeinden über kreisangehörige Städte bis hin zu kreisfreien Städten, Stadtstaaten und Landkreisen.

Was ist der Hintergrund des Leitfadens?

Der Leitfaden fußt auf einer Studie zur kommunalen Engagementförderung in Deutschland, die im Auftrag der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE) durchgeführt wurde. Ziel der Studie war die systematische Vermessung und Bestandsaufnahme kommunaler Strukturen zur Unterstützung und Förderung von Engagement. Hierzu wurden im Rahmen einer bundesweiten Online-Befragung sämtliche Kommunen in Deutschland – von amtsangehörigen Gemeinden bis hin zu kreisfreien Großstädten und Landkreisen – adressiert. Ergänzend zur Online-Befragung wurden qualitative Interviews mit Expertinnen und Experten aus der kommunalen Engagementförderung sowie eine systematische Desktoprecherche durchgeführt.

Auf dieser Grundlage beleuchtet die Studie erstmals bundesweit den Status quo der kommunalen Förderstrukturen, entwirft eine Typologie kommunaler Engagementförderung, analysiert die Herausforderungen der aktuellen Förderpraxis und identifiziert die wesentlichen Faktoren für eine lebendige Engagementlandschaft. Darüber hinaus wurden auf Basis der Ergebnisse Handlungsempfehlungen für Kommunen entwickelt, die den Schwerpunkt dieses Leitfadens darstellen.

Die vollständigen Studienergebnisse sind sowohl in einem ausführlichen Bericht als auch in einer Kurzfassung dokumentiert und hier abrufbar: www.deutsche-stiftung-engagement-und-ehrenamt.de/studienberichte/kommunale-engagementfoerderung

2. Handlungsansätze zur Stärkung der Engagementförderung

Die nachfolgenden Handlungsansätze konzentrieren sich auf Themen, die in der Studie als besonders relevant identifiziert wurden – sei es aufgrund drängender Herausforderungen oder erkennbarer Potenziale zur Verbesserung. Daraus ergaben sich vier zentrale Handlungsfelder: Das erste Handlungsfeld zielt auf die Verbesserung der internen Organisation ab, das zweite auf die Stärkung der externen Koordination. Die dritten und vierten Handlungsfelder betreffen spezifische Aufgabenbereiche der Engagementförderung, die von den Engagementexpertinnen und -experten als besonders zentral angesehen werden: Die Akquise von Fördermitteln und die Anerkennung und Würdigung des Engagements.

Die Handlungsempfehlungen werden dabei für die unterschiedlichen Kommunenarten, die in der Studie untersucht wurden, ausdifferenziert. Damit werden die unterschiedlichen Anforderungen und Ressourcen berücksichtigt, die in amtsangehörigen Gemeinden, kreisangehörigen und kreisfreien Städten sowie in Landkreisen vorherrschen.

Handlungsfeld 1: Verbesserung der internen Organisation

Empfehlung: Benennung einer verantwortlichen Person für das Thema Engagementförderung. Im Idealfall ist diese Person zentral angesiedelt.

Hintergrund: Durch unklare Verantwortlichkeiten für das Thema Engagementförderung kommt es zu Reibungsverlusten in Kommunalverwaltungen. Insbesondere in Kommunen, in denen die Engagementförderung auf verschiedene Ämter verteilt ist, entstehen häufig Unklarheiten über Zuständigkeiten, was zu Doppelstrukturen oder einem erhöhten Abstimmungsbedarf führen kann. Auch externen Akteuren – Vereinen, Initiativen, externen Infrastrukturen – fehlen oft klare Ansprechpersonen für ihre Anliegen. Für die verschiedenen kommunalen Ebenen ergeben sich daraus folgende Handlungsansätze:

In **amtsangehörigen Gemeinden** liegt die Förderung des ehrenamtlichen Engagements in der Regel in der Verantwortung der Gemeindeleitung, also bei der Bürgermeisterin oder dem Bürgermeister. Sie oder er sollte die erste Ansprechperson für Engagierte sein. Idealerweise erhält sie oder er inhaltliche Unterstützung durch eine festangestellte Fachkraft auf Verbandsgemeinde- oder Kreisebene. Dem Prinzip „Hauptamt stärkt Ehrenamt“ folgend, wird so eine interne Verteilung der Aufgaben gewährleistet und somit eine Überlastung insbesondere ehrenamtlicher Bürgermeisterinnen und Bürgermeister vermieden.

In **kreisangehörigen Städten und Gemeinden** wird empfohlen, eine verantwortliche Person für die Förderung des ehrenamtlichen Engagements zu benennen, die im zentralen Verwaltungsamt oder in einer Stabsstelle angesiedelt ist. Sollte die Finanzierung einer vollen Stelle für diese Aufgabe nicht möglich sein, könnte die verantwortliche Person zusätzlich mit thematisch verwandten Aufgaben wie Bürgerbeteiligung oder Demokratieförderung betraut werden. Sie fungiert sowohl intern als auch extern, gegenüber den Engagierten, als zentrale Ansprechperson für Anliegen der Engagementförderung.

In **kreisfreien Städten** sollte eine hauptamtlich tätige Person für die Engagementförderung benannt werden, die an der Schnittstelle zwischen der engagierten Zivilgesellschaft (Vereine, Initiativen, Verbände), der Stadtverwaltung (Fürsprecherin für das Thema in die Verwaltung), externen Infrastrukturen vor Ort (Bürgerstiftungen, Selbsthilfekontaktstellen, Freiwilligenagenturen u.a.) und überlokalen Förderstrukturen von Land, Bund und EU agiert. Zudem vermittelt sie auch zwischen weiteren relevanten Stakeholdern wie Wohlfahrtsverbänden, Kirchen und Nichtregierungsorganisationen.

Landkreise sollten eine hauptamtliche Position für überörtliche Themen der Engagementförderung, etwa zu Fördermittelbekanntmachungen, Schulungsangeboten und kreisweiten Unterstützungsangeboten, schaffen. Mit dieser Expertise unterstützen sie Engagementverantwortliche in kleineren Städten und Gemeinden und schaffen eine Stabilität, die sonst nicht gegeben ist.

Handlungsfeld 2: Stärkung der externen Koordination

Empfehlung: Verbesserung der Vernetzung und Arbeitsaufteilung zwischen der kommunalen Engagementförderung auf der einen Seite und verwaltungsexternen lokalen Infrastrukturen und Engagementförderstrukturen auf höheren Politik- und Verwaltungsebenen auf der anderen Seite.

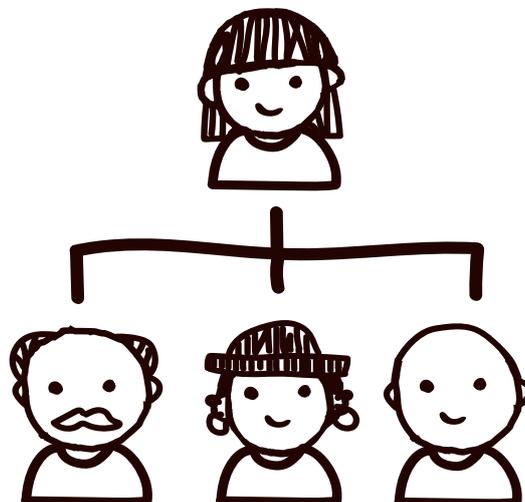
Hintergrund: Durch fehlenden Austausch und Vernetzung zwischen verschiedenen Akteuren der Engagementförderung kommt es zu ineffizienten Doppelstrukturen, „Versorgungslücken“ und unabgestimmten Prozessen. Dies gilt sowohl für die Abstimmung zwischen verschiedenen kommunalen Ebenen der Engagementförderung als auch zwischen verwaltungsinternen und -externen Fördereinrichtungen. Für eine Verbesserung der Vernetzung und des Austausches ergeben sich daraus folgende Maßnahmen:

In **amtsangehörigen Gemeinden** steht die verantwortliche Person für die kommunale Engagementförderung im direkten Kontakt mit den Engagierten und sollte daher als Vermittlerin zwischen den lokalen Vereinen und Initiativen einerseits und den externen sowie übergeordneten Unterstützungsstrukturen andererseits agieren. Dies umfasst die Bereitstellung von Informationen aus den übergeordneten Strukturen für die lokalen Akteure sowie die Weiterleitung der Bedarfe der lokalen Vereine und Initiativen an die entsprechenden externen und überregionalen Engagementförderstrukturen.

In **kreisangehörigen Städten und Gemeinden** ist ein regelmäßiger Austausch mit übergeordneten Engagementförderinstitutionen wichtig, um zu klären, welche Aufgaben die Kommunalverwaltung im Sinne des Subsidiaritätsprinzips vor Ort übernehmen kann und welche Aufgaben externe Unterstützung benötigen. Der Austausch sollte auch kontinuierlich Veränderungen auf der Nachfrage- und Angebotsseite sowie die Funktionalität der Aufgabenverteilung thematisieren.

Kreisfreie Städte verfügen aufgrund ihrer umfangreicheren finanziellen und personellen Ressourcen über eine Vorreiterrolle in der Engagementförderung. Dieses Know-how sollte systematisch an kleinere Städte und Gemeinden weitergegeben werden. Hierfür ist es erforderlich, Plattformen und Gelegenheiten zu schaffen oder bestehende Formate zu nutzen, um einen kontinuierlichen Austausch und Wissenstransfer zu fördern.

Landkreise sollten Plattformen und Gelegenheiten schaffen, die einen kontinuierlichen Austausch mit den Engagementverantwortlichen in den kreisangehörigen Städten und Gemeinden sowie mit externen Infrastrukturen und Unterstützungsstrukturen auf Landes- und Bundesebene ermöglichen. Sie fungieren somit als Schnittstelle zu bundesweiten Einrichtungen der Engagementförderung und tragen dazu bei, überregionale Ressourcen und Netzwerke für die lokale Ebene verfügbar zu machen.



Handlungsfeld 3: Akquise und Verwaltung von Fördermitteln

Empfehlung: Bereitstellung von Unterstützungsangeboten bei der Akquise von Fördermitteln sowie eigener Fördermittel und geldwerter Vorteile.

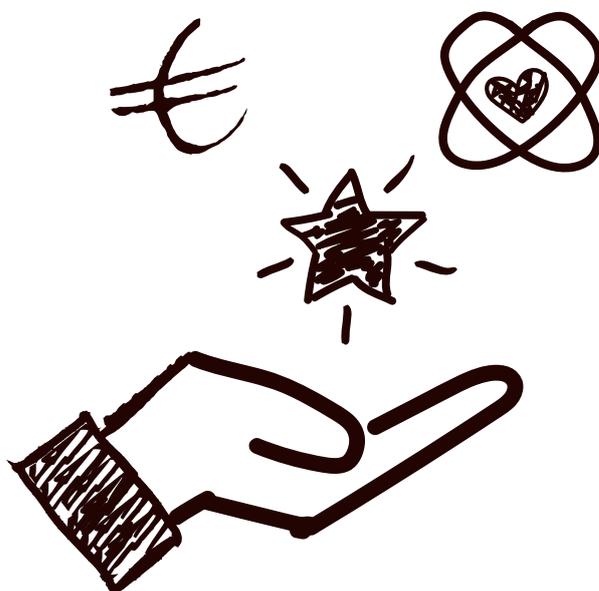
Hintergrund: Die Beschaffung und Verwaltung von Fördermitteln ist eine zentrale Aufgabe der kommunalen Engagementförderung und stellt gleichzeitig eine der größten Herausforderungen dar. Der Umgang mit dem komplexen „Fördermittelschunegel“ erfordert einen erheblichen Zeitaufwand, während es insbesondere in kleineren Städten und Gemeinden an Ressourcen dafür mangelt. Für die verschiedenen kommunalen Ebenen ergeben sich daraus folgende Maßnahmen:

In **amtsangehörigen Gemeinden** geht es vorrangig darum, die zuständigen Personen bei der Fördermittelakquise zu entlasten. Dies könnte durch die Bereitstellung zentraler Informationen für Förderanträge sowie durch die Weiterleitung passender Förderprogramme seitens der Verbandsgemeinde, kreisangehöriger Städte oder des Landkreises erfolgen. Zudem sollte die Vermittlung grundlegender Kompetenzen im Umgang mit Fördermitteln, beispielsweise durch Schulungen oder Handreichungen, ermöglicht werden.

Auch in **kreisangehörigen Städten und Gemeinden** brauchen die verantwortlichen Personen Unterstützung bei der Suche und Beantragung von Fördermitteln. Der Wissenstransfer von Landkreisen und externen Förderstellen an Städte und Gemeinden ist hierbei zentral. Zusätzlich sollte die Bereitstellung eigener Fördermittel und geldwerter Vorteile als zentrale Maßnahme der Engagementförderung begriffen werden.

Kreisfreie Städte verfügen häufig über größere personelle und finanzielle Kapazitäten und sollten diese nutzen, um ihre Rolle als Fördermittel-Kompetenzzentrum auszubauen. Sie könnten Fördermittel nicht nur selbst akquirieren, sondern auch als Multiplikatoren fungieren, indem sie kleinere Kommunen durch Beratungsangebote unterstützen.

Landkreise sollten eine koordinierende Rolle übernehmen, indem sie zentrale Plattformen für den Austausch über Fördermöglichkeiten und Schulungsangebote schaffen. Sie könnten zudem spezialisierte Fördermittelberaterinnen und -berater einsetzen, die kreisangehörige Städte und Gemeinden bei der Antragstellung unterstützen. Darüber hinaus sollten sie dazu beitragen, überregionale Förderprogramme auf Landes- und Bundesebene besser zugänglich zu machen und lokale Bedarfe an diese weiterzuleiten.





Handlungsfeld 4: Anerkennung und Würdigung des Engagements

Empfehlung: Etablierung einer umfassenden Kultur der Anerkennung durch sowohl persönliche als auch strategische Maßnahmen der Wertschätzung.

Hintergrund: Die abnehmende Bereitschaft zur Übernahme von Ämtern im Engagement sowie generelle Nachwuchsprobleme stellen zentrale Herausforderungen dar, die von den befragten Engagementexpertinnen und -experten deutlich wahrgenommen werden. Eine Maßnahme, dem entgegenzuwirken, liegt auf kommunaler Ebene in der Unterstützung des Engagements durch Würdigung und Anerkennung. Die Angemessenheit verschiedener Ansätze zur Anerkennung von Engagierten variiert in Abhängigkeit von Art und Größe der Kommune, die Grenzen sind hierbei jedoch fließend. Daher wird in diesem Kontext auf eine Differenzierung der Empfehlung nach Kommunenarten verzichtet.

Es gilt: In kleineren Kommunen kommt der persönlichen Verantwortung und individuellen Beteiligung der Bürgermeisterin oder des Bürgermeisters eine zentrale Rolle zu. Diese/Dieser sollte die Würdigung der Engagierten als zentrale Aufgabe begreifen. Hierzu gehören die aktive Teilnahme an Jahreshauptversammlungen der ortsansässigen Vereine, das Übernehmen von Ehrenaufgaben bei öffentlichen Veranstaltungen sowie der regelmäßige persönliche Austausch mit den Engagierten. Darüber hinaus wird auch praktische Unterstützung als eine Form der Anerkennung wahrgenommen, sei es durch die Hilfe kommunaler Einrichtungen, wie dem Bauhof, bei Veranstaltungen, die unkomplizierte Erteilung von Genehmigungen oder die Bereitstellung von Räumlichkeiten und Ressourcen.

In größeren Kommunen, wie etwa kreisangehörigen und kreisfreien Städten, kann die Anerkennung des Ehrenamts durch strukturelle Maßnahmen unterstützt werden. Hier können systematische Programme wie die Einführung von Ehrenamtspässen, die den Zugang zu öffentlichen Einrichtungen oder Transportmitteln vergünstigen, kostenfreie Werbeflächen (z. B. auf kommunalen Webseiten oder in Broschüren) oder die Bereitstellung von Softwarelizenzen eingesetzt werden - um nur einige Beispiele zu nennen. Gleichzeitig bleibt die persönliche Würdigung der Engagierten ein unverzichtbarer Bestandteil der Anerkennungskultur.

Unabhängig von der Art der Kommune ist es wichtig, dass bei der Würdigung und Anerkennung des Engagements nicht ausschließlich etablierte, größere Vereine berücksichtigt werden. Auch weniger tradierte oder weniger institutionalisierte Engagementformen, wie neu gegründete Vereine und Initiativen, projektförmiges oder informelles Engagement außerhalb organisierter Strukturen, sollten gesehen und gewürdigt werden. Verantwortliche für die Engagementförderung sollten daher darauf achten, alle Formen des Engagements in den Blick zu nehmen. Dazu braucht es die aktive Pflege von Beziehungen zu Akteurinnen und Akteuren der engagierten Zivilgesellschaft sowie die kontinuierliche Beobachtung der Engagemententwicklung in der Kommune.



Impressum

Autorinnen und Autoren:

Hanna Kribbel
Dr. Ralph Richter

Herausgegeben von:

Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE)
Vertretungsberechtigter Vorstand:
Jan Holze und Katarina Peranić
Woldegker Chaussee 35
17235 Neustrelitz
www.d-s-e-e.de

Layout und Grafiken:

Isabella Tober
Sofern nicht anders ausgewiesen sind die Grafiken eigene Darstellungen.

© neuland21 e. V.
Das Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Die Studie wurde in Auftrag gegeben von der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt.
Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei der Autorin und dem Autor.

Das Forschungsprojekt wurde von neuland21 e.V. und dem Leibniz-Institut für Raumbezogene Sozialforschung e.V. durchgeführt.



Zitiervorschlag:

Kribbel, Hanna; Richter, Ralph. 2024. *Lokales Engagement stärken: Ein forschungsbasierter Praxisleitfaden für Kommunen*. Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt. Neustrelitz.



**Deutsche Stiftung für
Engagement und Ehrenamt**