

# ***Freiwilligenarbeit in Bibliotheken***

**Die Printversion des Onlinehandbuchs**

online unter [www.vbnw.de/freiwillige.html](http://www.vbnw.de/freiwillige.html)

Stand Dezember 2007

# Inhalt

	<b>Seite</b>
<b><i>Freiwilligenarbeit in Bibliotheken</i></b>	<b>4</b>
<b><i>Hintergrund</i></b>	<b>5</b>
Freiwilligenarbeit, Ehrenamt oder bürgerschaftliches Engagement?	5
Die aktuelle Diskussion	6
<b><i>Die Entscheidung zum Freiwilligeneinsatz</i></b>	<b>8</b>
Chancen und Risiken	8
Exkurs: Der Rahmen des bürgerschaftlichen Engagements	8
Kommt der Freiwilligeneinsatz für unsere Bibliothek in Frage?	10
Erste Schritte...	11
Checkliste "Vor dem Einsatz"	13
<b><i>Freiwillige einstellen</i></b>	<b>14</b>
Wie kann man Freiwillige gewinnen?	14
Der Informationsabend	16
Das Bewerbungsgespräch	17
Gesprächsleitfaden Freiwillige	18
Fragebogen für Freiwillige	19
Formblatt Personalien Beispiel StadtBibliothek Köln	20
Schnupperphase	21
Geeignete Interessenten	21
Absagen	22
Checkliste „Die Gewinnung neuer Freiwilliger“	23
<b><i>Organisation des Einsatzes</i></b>	<b>25</b>
Verträge	25
Freiwilligenkoordinatorin	26
Leitlinien zur Freiwilligenarbeit - Volunteer policy	27
Versicherung	29
Kündigung	30
Checkliste „Organisation“	32
<b><i>Aufgabenbereiche</i></b>	<b>33</b>
Stellenbeschreibung	33
Arbeitshilfe Stellenbeschreibung	35
Aufgabenfelder	36
Zielgruppen	40
<b><i>Die Kooperation von Hauptamtlichen und Freiwilligen</i></b>	<b>45</b>
<b><i>Qualifizierung</i></b>	<b>48</b>
Qualifikation der Hauptamtlichen	48
Qualifikation der Freiwilligen	49
Checkliste „Qualifikation“	52
Formular „Qualifikation“	53

<b><i>Motivation und Anerkennung</i></b>	<b>54</b>
Motive	54
Anerkennung	56
Landesnachweis NRW	59
Formular Anerkennung	61
<b><i>Evaluation</i></b>	<b>63</b>
Evaluation in Kultur- und Bildungspolitik	63
Allgemeine Evaluation eines Projektes	64
Befragung der Freiwilligen	64
Monetäre Bewertung	65
Kostenrechnung	66
Erfolgsfaktoren	67
Problemfelder	68
<b><i>Die Praxis in NRW</i></b>	<b>70</b>
<b><i>Der Blick über den Tellerrand</i></b>	<b>77</b>
Bookstart Southend Libraries	77
Initiative Ehrenamt für das Badische Landesmuseum Karlsruhe	77
Boekenbende aan Huis	79
Goudanet	79
Die Staatsgalerie Stuttgart	80
Weitere Beispiele	81
<b><i>Literatur und Links</i></b>	<b>83</b>

## ***Freiwilligenarbeit in Bibliotheken***

Dieses Onlinehandbuch bietet Verantwortlichen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Bibliotheken, die einen Freiwilligeneinsatz planen oder bereits realisieren, Informationen, Anregungen und Hilfestellungen.

Um den organisatorischen Aufwand für die einzelnen Bibliotheken ein wenig zu verringern, werden an verschiedenen Stellen Checklisten und weitere Arbeitsmaterialien angeboten. Eine Auflistung aller Dokumente finden Sie im DownloadCenter der Onlineversion.

Anspruch bei der Planung sollte nicht sein, alle Vorschläge zu realisieren und einen perfekten Einsatz zu erreichen. Stattdessen können Sie entsprechend der lokalen Bedingungen die Ideen und Informationen entnehmen, die passend und sinnvoll erscheinen.

Das Onlinehandbuch ist in mehrere Abschnitte/Seiten gegliedert. Die Anordnung der ersten Hälfte der Abschnitte ist orientiert am Ablauf eines Einsatzes, beginnend mit Hintergrundinformationen und endend mit Informationen zur Evaluation. Im zweiten Teil finden Sie Anregungen aus der bestehenden Praxis in nordrhein-westfälischen Bibliotheken ebenso wie aus anderen Kulturinstitutionen und Ländern.

Die Inhalte des Handbuchs gründen sich einerseits auf allgemeine Literatur zum Freiwilligenmanagement und der Praxis in Bibliotheken, auf die Ergebnisse zweier 2007 im Rahmen des Projektes durchgeführter Umfragen und auf Gespräche mit Vertretern "freiwilligenerfahrener" Bibliotheken.

Da die Mehrheit der Beschäftigten wie der Kundinnen und der Freiwilligen im Bibliothekssektor weiblich ist, wird im Handbuch zur Vermeidung ungender geschlechtergerechter Formulierungen vereinzelt nur die feminine Form verwendet.

## **Hintergrund**

### ***Freiwilligenarbeit, Ehrenamt oder bürgerschaftliches Engagement?***

Zwischen den Begriffen existiert keine haarscharfe Trennlinie. Sie unterscheiden sich aber im Ursprung und den damit verbundenen Konnotationen.

Das *Ehrenamt* im engeren Sinn geht auf ein soziales oder politisches Amt zurück, für das Bürgerinnen verpflichtet werden können - wie heute noch das Amt des Wahlhelfers oder Schöffen.

Der Begriff *Freiwillige* lehnt sich an den englischen Ausdruck *volunteer* bzw. den niederländischen Begriff *vrijwilliger* an.

Der Ausdruck *bürgerschaftliches Engagement* wird vor allem in politischen Kreisen benutzt, da mit ihm stärker die gesellschaftspolitische Bedeutung der Tätigkeit betont wird. Unter bürgerschaftlichen Engagement wird auch nicht nur die Freiwilligenarbeit verstanden, sondern eine Reihe weiterer Initiativen für ein im demokratischen Sinne besseres Verhältnis zwischen Bürgerinnen und Kommune. Im weitesten Sinne hat dieser Begriff die Formulierung vom *gesellschaftspolitischen Engagement* abgelöst.

Außerdem wird zwischen dem alten und dem neuen Ehrenamt unterschieden. Damit wird einer Veränderung der Motive für das Engagement Rechnung getragen. Während früher (im alten Ehrenamt) altruistische Motive wie Nächstenliebe oder soziale Verantwortung im Vordergrund standen bzw. unterstellt wurden, liegen die Motive heute deutlich stärker auch im Bereich der Eigeninteressen (Spaß an der Arbeit, Selbstverwirklichung). Dies hat auch Auswirkungen auf die Dauer des Engagements. Freiwillige sind heute eher geneigt, sich in unterschiedlichen Lebensphasen auch bezogen auf ihr ehrenamtliches Engagement neu zu orientieren. Personen, die eine solche freiwillige / ehrenamtliche / bürgerschaftliche Tätigkeit ausüben, bezeichnen sich selbst tendenziell eher als *Freiwillige*, auch wenn sich anhand der Daten des Freiwilligensurvey eine Entwicklung zurück zur Bezeichnung *Ehrenamt* erkennen lässt. Die Herausgeber der Studie begründen dies mit dem gestiegenen Anteil von Seniorinnen und Senioren am Kreis der Freiwilligen, da die sich selbst eher als Ehrenamtliche denn als Freiwillige begreifen. In der Literatur werden die Begriffe letztendlich zur Beschreibung der gleichen Tätigkeit herangezogen, definiert durch folgende Kriterien:

- **Unentgeltlichkeit:** Es erfolgt keine angemessene, leistungsgerechte Bezahlung.
- **Freiwilligkeit:** Es gibt keinen rechtlichen oder physischen Zwang, eine Freiwilligenarbeit anzunehmen, der Einsatz erfolgt aus freiem Willen.
- **Gemeinwohlorientierung:** Der Einsatz zielt auf eine Steigerung des Gemeinwohls ab. Mit diesem Kriterium erfolgt die Abgrenzung zur Selbsthilfe oder Hausarbeit für den eigenen Nutzen.
- **Öffentlichkeit:** Das Engagement findet im öffentlichen Raum statt, die Teilnahme ist anderen Personen generell möglich.

In diesem Onlinehandbuch wird angelehnt an bibliothekarische Veröffentlichungen zu dem Thema (das Positionspapier des DBV, Hobohm/Umlauf: Erfolgreiches Management von Bibliotheken) durchgehend der Begriff *Freiwillige* verwendet.

### ***Die aktuelle Diskussion***

In den letzten Jahren entstand eine intensive Diskussion über die Freiwilligenarbeit. Die Gründe für diese Welle der Aufmerksamkeit liegen in mehreren Entwicklungen. Zum einen gab es einen Warnruf der Verbände, die sich traditionell stark auf das Engagement Freiwilliger stützen. Sie beklagten, dass es zunehmend weniger Freiwillige gäbe, die bereit seien, sich zu engagieren. Als Begründung wurden die Individualisierung der Gesellschaft und der damit verbundene Wegfall traditioneller Bindungen an Vereine, Parteien, Kirchen und anderen Interessengruppen angeführt. Gleichzeitig wird das Thema durch die finanzielle Notlage des öffentlichen Sektors in den Fokus des allgemeinen Interesses gerückt. Kulturelle und soziale Institutionen müssen mit Kürzungen ihrer Mittel umgehen, der Einsatz Freiwilliger verspricht hier einen Ausweg.

Als dritter Faktor wirkt sich der demographische Wandel auf die Diskussion aus. Der Anteil von Bürgerinnen, die in der dritten Lebensphase nach dem Ausscheiden aus dem Berufsleben noch über Jahre hinweg geistig und körperlich fit sind und nach einer sinnvollen Beschäftigung suchen, steigt stetig. 70-jährige sind heute so fit wie die 65-jährigen vor 30 Jahren und verfügen gleichzeitig über einen höheren

Bildungsstand, mehr finanzielle Ressourcen und freie Zeit. Hier entwickelt sich ein enormes Potential, das die Frage aufwirft, wie es zu nutzen ist.

Parallel erfolgt auch von Seiten der Politik eine Aufwertung der Thematik. In Deutschland wird 1999 erstmals der Freiwilligensurvey, eine sehr detaillierte und breit angelegte Erhebung zum Thema *Freiwilliges Engagement in Deutschland*, durchgeführt, 2004 folgt eine zweite Runde. Die UNO ernennt das Jahr 2001 zum internationalen Jahr der Freiwilligen, um deren Arbeit zu würdigen; der fünfte Dezember wird als Internationaler Tag des Ehrenamtes festgelegt.

Hinter dieser Euphorie für das Freiwilligenengagement steht das Idealbild des aktivierenden Staates und des partizipierenden Bürgers in einer lebendigen "community". Dieses Bild ist stark von der us-amerikanischen Idee des Kommunitarismus geprägt. Kritiker sehen dagegen in dem vermehrten Einsatz Freiwilliger den Versuch des Staates, sich aus seinen Aufgaben zurückzuziehen, um so finanzielle Aufwendungen reduzieren zu können.

Diese diametralen Sichtweisen finden sich auch im bibliothekarischen Bereich wieder. Während der Einsatz einerseits als stärkere Einbeziehung der Bürgerinnen begrüßt wird, schwingt gleichzeitig immer die Angst vor der Ersetzung bezahlter Arbeit mit unbezahlter mit. Dementsprechend wird in offiziellen Standpunkten die Ausweitung des Angebots durch Freiwillige empfohlen, der Einsatz in originär bibliothekarischen Arbeitsfeldern aber mehrheitlich abgelehnt.

## **Literatur:**

- BAS [Hrsg.]: Seniorenbüros - Impulsgeber für innovative Seniorenarbeit in Kommunen. Bonn 2006.
- Wagner, Bernd: Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. In: Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Bonn 2000.
- Stecker, Christina: Vergütete Solidarität und solidarische Vergütung. Zur Förderung von Ehrenamt und Engagement durch den Sozialstaat. Opladen 2002.
- Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999–2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Forschungsnetz/forschungsberichte,did=73430.html&foo=5>
- Paritätische Akademie: TOOLBUCH. Handreichung für das Ehrenamtsmanagement – Arbeit mit Ehrenamtlichen. [http://www.paritaetische-akademie.de/start\\_online.htm](http://www.paritaetische-akademie.de/start_online.htm) (im Download-Center)
- Freiwillige – (k)eine Chance für Bibliotheken? Ein Positionspapier des Deutschen Bibliotheksverbandes. Berlin 1999. In: Bibliotheksdienst 33 (1999)8. <http://www.bibliotheksverband.de/publikationen/freiwillige.pdf>

## ***Die Entscheidung zum Freiwilligeneinsatz***

### ***Chancen und Risiken***

#### **Was spricht für einen Einsatz in Bibliotheken?**

Neben dem offensichtlichen Vorteil/Nutzen, dass durch die Freiwilligenarbeit Angebote der Bibliothek eingeführt oder weitergeführt werden können, sind weitere positive Effekte zu benennen.

- *Frischer Wind*: Freiwillige verfügen meistens über einen anderen beruflichen Hintergrund als die Hauptamtlichen. Aus diesem Grund haben sie eine andere Sicht auf die Bibliothek und ihre Aufgaben, ihnen fehlt die "Bibliothekarsbrille". Freiwillige können so wertvolle Anregungen und Ideen einbringen, die für den ausgebildeten Bibliothekar zu nahe liegend sind, um sie zu entdecken, oder zu fremd.
- *Multiplikatorenfunktion*: Freiwillige reden über ihre Tätigkeit; mit Freunden, Familie, Bekannten, Nachbarn, dem Kollegium und wen sie sonst noch treffen. Sie laden andere in die Bibliothek ein und werben für sie und für die Freiwilligenarbeit.
- *Partizipation der Bürgerinnen*: Durch die aktive Verbundenheit mit der Bibliothek verändert sich die Sichtweise auf dieselbe. Bürgerinnen, die sich für die Bibliothek engagieren, empfinden schnell auch eine emotionale Verbundenheit und ein Verantwortungsgefühl. Als Resultat kann eine verbesserte Verankerung der Bibliothek in der kommunalen Gemeinschaft erzielt werden.

### **Exkurs: Der Rahmen des bürgerschaftlichen Engagements**

Um wirklich eine verbesserte Verankerung in der kommunalen Gemeinschaft zu erreichen, sollte der Freiwilligeneinsatz allerdings nicht das einzige Instrument der Bibliothek auf diesem Feld bleiben, sondern von weiteren Initiativen zur Ausweitung des bürgerschaftlichen Engagements umrahmt werden wie:

- der Bereitstellung von Räumlichkeiten für Gruppen, die kommunale Interessen vertreten (z.B. Initiativen zur Nachbarschaftshilfe, Umweltschutzgruppen...),
- der Kooperation mit anderen Einrichtungen des bürgerschaftlichen Engagements,
- der Einbeziehung von Bürgern in Entscheidungsprozesse,
- der Teilnahme der Bibliothek an lokalen Initiativen zur Verbesserung des Miteinanders in der Gemeinde/Stadt (auch wenn die Thematik nicht bibliotheksrelevante Interessen bedient, sondern als Zeichen, dass die Bibliothek in der lokalen Gemeinschaft verwurzelt ist).

Die englische Regierungsorganisation MLA (Museums, Libraries and Archives Council) hat sich umfassend mit der Thematik befasst, weiterführende Informationen, Tipps und Umsetzungsbeispiele finden Sie auf der MLA-Homepage unter [http://www.mla.gov.uk/website/programmes/framework/framework\\_programmes/Report\\_and\\_Toolkit/](http://www.mla.gov.uk/website/programmes/framework/framework_programmes/Report_and_Toolkit/)

### **Welche Risiken sind mit dem Einsatz verbunden?**

Bibliotheken wie auch andere kulturelle Einrichtungen nennen bei der Bewertung ihres Freiwilligeneinsatz mehrere zentrale Problemfelder.

- *Entprofessionalisierung*: die meisten Freiwilligen verfügen nicht über eine bibliothekarische Ausbildung und damit auch nicht über bibliothekarisches Grundwissen, sie können bibliothekarisch ausgebildetes Personal nicht gleichwertig ersetzen. Dies muss bei der Auswahl von Arbeitsfeldern bedacht werden ebenso wie bei der Planung der Einarbeitungsphase. Der Betreuungsaufwand ist hoch. Im politischen Kontext ist zu beachten, dass eine Besetzung von bibliothekarischen Stellen mit nicht ausgebildeten Kräften einer Entwertung der Ausbildung gleichkommen kann.

- *zusätzliche Arbeitsbelastung*: Häufig wird der zeitliche Aufwand, den der Freiwilligeneinsatz bei den Hauptamtlichen verursacht, unterschätzt. Gesa Birnkraut zitiert die Beraterin Susan Ellis folgendermaßen: "Um einen fest angestellten Mitarbeiter zu ersetzen, braucht man im Schnitt 26 Ehrenamtliche, deren Einsatzplan einem gigantischen Flickenteppich ähneln würde. Um diese Ehrenamtliche zu koordinieren, können Sie gleich noch einen Hauptamtlichen einstellen."<sup>1</sup> Ein Freiwilligeneinsatz, rein als Spar- oder Konsolidierungsmaßnahme gedacht, lohnt der weiteren Planung nicht.
- *fehlende Verbindlichkeit*: Anders als das hauptamtliche Personal müssen Freiwillige keine Kündigungsfristen einhalten, sie brauchen die Arbeit nicht zur Finanzierung ihres Lebensunterhalts. Ein dauerhafter Einsatz ist zwar erstrebenswert, kann aber nicht vorausgesetzt werden. Vor allem die Übertragung von Aufgabenbereichen, die die Wahrung der Öffnungszeiten einschließen, bedarf einer ausgeklügelten Organisation. Daneben ist zu beachten, dass sich die Auswahl an Sanktionsmaßnahmen recht eingeschränkt gestaltet. Die Führung freiwilliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfordert viel Fingerspitzengefühl.

### **Kommt der Freiwilligeneinsatz für unsere Bibliothek in Frage?**

Der Einsatz von Freiwilligen ist nicht automatisch eine Bereicherung für eine Bibliothek. Es gibt einige Fragen, die eindeutig mit "JA" zu beantworten sind, bevor weitere Planungen unternommen werden:

- **Kann die Bibliothek die Kosten tragen?** Auch wenn die Freiwilligen unentgeltlich arbeiten, ist der Einsatz nicht umsonst. Es entstehen personelle Kosten für die Planung und Verwaltung des Einsatzes und die Schulung der Freiwilligen. Daneben können finanzielle Kosten für Aufwandsentschädigungen oder für die verschiedene Formen der Anerkennung anfallen. Letztendlich muss dem Freiwilligen auch ein der Aufgabe entsprechender Arbeitsplatz zur Verfügung stehen. (siehe Kostenrechnung)

---

<sup>1</sup> Birnkraut, Gesa: Management von Ehrenamtlichen. Ein Leitfaden für Kulturinstitutionen. Hamburg 2004. S. 13.

- **Gibt es Aufgaben, die sich für den Freiwilligeneinsatz eignen?** Die Aufgaben, mit denen Freiwillige betraut sind, sollten sich von denen der Hauptamtlichen unterscheiden, eine Überlappung der Aufgabenbereiche ist, soweit möglich, zu vermeiden. Die deutliche Unterscheidung zwischen den beiden Gruppen fördert den gegenseitigen Respekt. Dies ist ein Schritt, der Angst vor der Substitution Festangestellter durch Freiwillige entgegenzuwirken. Gleichzeitig wird den Freiwilligen durch einen eigenen Tätigkeitsbereich die Möglichkeit gegeben, Expertinnen zu werden. Daneben ist bei der Auswahl der Aufgabenbereiche zu bedenken, dass die Arbeit Spaß machen oder den Interessen der Freiwilligen entsprechen muss, ansonsten werden sie sich nicht (lange) engagieren. Die Freiwilligenarbeit steht in Konkurrenz zu anderen Freizeitgestaltungsmöglichkeiten. Da Freiwilligen das Gehalt als Anreiz für die Arbeit fehlt, müssen die Aufgaben die individuellen Motive der Freiwilligen ansprechen. Argumentieren Sie emotional! Es ist einfacher, Freiwillige zu gewinnen, wenn diese sich durch die Thematik emotional angesprochen fühlen. Als Aufhänger eignet sich z. B. die Aufwertung des Stadtteils oder die Verbesserung des Angebots für Kinder.
- **Ist die Schaffung eines "Freiwilligen-freundlichen" Klimas im Bibliothekskollegium möglich?** Der Einsatz von Freiwilligen kann nur gut funktionieren, wenn ein offenes Vertrauensverhältnis zwischen den Hauptamtlichen und Freiwilligen besteht. Abhängig von den bibliotheksspezifischen Voraussetzungen kann es viel Überzeugungsarbeit und Aufklärung bedürfen, dieses zu schaffen. Deshalb sollte im Vorfeld geklärt werden, welche Vorbehalte unter den Mitarbeiterinnen bestehen und ob diese beseitigt werden können. Weitere Erläuterungen zu dem Thema finden Sie unter Die Zusammenarbeit von Freiwilligen und Hauptamtlichen.

### **Erste Schritte...**

Bibliotheken agieren - gerade bei Themen wie dem Bürgerschaftlichen Engagement - nicht im luftleeren Raum. In jeder Kommune gibt es Personen und Einrichtungen, die sich bereits mit der Thematik beschäftigen und Institutionen, die schon lange Freiwillige in ihre Organisation integriert haben. Vor allem Sozialverbände wie die Arbeiterwohlfahrt oder das Deutsche Rote Kreuz sind in diesem Bereich sehr aktiv.

Verschaffen Sie sich zu Beginn einen Überblick über aktuelle Angebote zum Bürgerschaftlichen Engagement und Freiwilligenarbeit in Ihrer Stadt oder Gemeinde und nehmen Sie Kontakt zu den Verantwortlichen auf. Ein zusätzliches Angebot für Freiwillige kann die Arbeit anderer Einrichtungen tangieren, eine frühzeitige Abstimmung mit anderen Aktiven verhindert den Eindruck, dass Sie in fremden Gefilden wildern.

Für die Planung eines Freiwilligeneinsatzes ist es außerdem wichtig zu wissen, mit welcher Unterstützung Sie von Seiten der Kommune rechnen können. Informieren Sie sich deshalb über die Bedeutung, die Bürgerschaftlichem Engagement seitens der lokalen Politik und Verwaltung zugemessen wird. Die Praxis zeigt, dass die Unterstützung einer überzeugten Verwaltung vieles möglich macht. Inwieweit der Einsatz Freiwilliger Rückhalt aus der Politik genießt, sollten Sie ebenfalls vor dem Start des Projektes eruieren.

In jedem Fall sollte behördenintern die Personalverwaltung in den Prozess eingebunden und über die Prozesse informiert sein, um Befürchtungen hinsichtlich des Freiwilligeneinsatzes klären und ausräumen zu können.

Wenn es eine positive Entscheidung für den Einsatz Freiwilliger gibt, steht zumeist auch ein Einsatzgebiet fest. Es ist ratsam, vor der Gewinnung Freiwilliger das Aufgabenspektrum näher zu bestimmen und einzugrenzen. Hilfreich ist dazu die Erstellung einer oder mehrerer Stellenbeschreibung(en).

Als Hilfestellung folgt eine Übersicht der Punkte, die im Vorfeld bedacht werden sollten. Unter "Checkliste Gesamt" finden Sie eine Auflistung für den gesamten Einsatz.

### **Literatur**

- Birnkraut, Gesa: Management von Ehrenamtlichen. Ein Leitfaden für Kulturinstitutionen. Hamburg 2004.
- Thier, Susanne: Ehrenamtliche Mitarbeit in deutschen Bibliotheken. Ergebnisse einer Umfrage. In: Bibliotheksdienst 32 (1998) 1, S. 108-120. [http://bibliotheksdienst.zlb.de/1998/1998\\_01\\_Politik01.pdf](http://bibliotheksdienst.zlb.de/1998/1998_01_Politik01.pdf)
- Stumberger, Marion und Werner, Kathrin: Ehrenamtliches Personal in Bibliotheken. Stuttgart 2005. [http://www.spareninbibliotheken.de/docs/Ehrenamt\\_in\\_Bibliotheken.pdf](http://www.spareninbibliotheken.de/docs/Ehrenamt_in_Bibliotheken.pdf)
- Wagner, Bernd [Hrsg.]: Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Essen 2000.

## Checkliste - Vor dem Einsatz

	v
Eine Abstimmung mit anderen lokalen Initiativen zum Bürgerschaftlichen Engagement oder zur Freiwilligenarbeit hat stattgefunden.	
Mit Politik und Verwaltungsspitze ist ein Konsens über den Freiwilligeneinsatz erreicht worden.	
Es ist festgelegt, wer für die Freiwilligen zuständig ist (Freiwilligenkoordinatorin).	
Mögliche Aufgabenbereiche sind definiert (Stellenbeschreibung), sie sind ausreichend attraktiv, um Interesse zu wecken.	
Die Mittel für Fortbildungen etc. sind vorhanden.	
Es steht ein der Aufgabe entsprechender Arbeitsplatz bereit.	
Das Kollegium ist über die Ziele des Einsatzes informiert, es ist bereit mit den Freiwilligen zusammenzuarbeiten.	
Die Versicherungsfragen (Haftpflicht- und Unfallversicherung) sind geklärt.	
Leistungen für die Freiwilligen (Unkostenerstattung, Formen der Anerkennung, Nachweise über Engagement) sind geklärt.	
Fähigkeiten, die Sie von den Bewerberinnen erwarten, sind bestimmt.	
Formblatt / Vertrag zur Einstellung ist entworfen.	

## **Freiwillige einstellen**

### **Wie kann man Freiwillige gewinnen?**

Um möglichst viele interessierte Bürgerinnen anzusprechen, ist es wichtig, die Maßnahmen zur Gewinnung von Freiwilligen optimal zu nutzen. Zwei Punkte sind im Vorhinein zu beachten:

- Welche Finanzmittel und personellen Ressourcen können für die Maßnahmen bereitgestellt werden?
- Welche Zielgruppe soll angesprochen werden? Wie kann diese Gruppe am besten erreicht werden? Welche Medien, welche Veranstaltungen und Einrichtungen werden von der Gruppe genutzt bzw. besucht?

### **Mögliche Maßnahmen zur Freiwilligengewinnung**

- *Persönlicher Kontakt:* Aus Studien geht hervor, dass dies der effektivste Weg ist, neue Freiwillige zu gewinnen. Wenn Mitarbeiterinnen oder bereits engagierte Freiwillige Personen aus ihrem Bekanntenkreis oder "fleißige" Bibliothekskundinnen ansprechen, ist die Chance, auf Interesse zu stoßen, besonders groß.
- *Freiwilligenagenturen:* Dies sind Einrichtungen, die sich u.a. der Vermittlung von Freiwilligen widmen. Freiwilligenagenturen helfen nicht nur bei der Gewinnung Freiwilliger, sie bieten häufig auch Beratungen zum Einsatz, einige bieten Schulungen im Freiwilligenmanagement an oder vermitteln diese. Die Freiwilligenagentur ist ein noch junges Konzept, es gibt keine einheitlichen Standards. Schon die Frage, wo sie in einer Stadt(-verwaltung) angesiedelt wird, wird sehr unterschiedlich gelöst. Dementsprechend differieren auch die Möglichkeiten der Kooperation stark. Eine Suchmöglichkeit der Agentur in Ihrer Nähe finden Sie unter [www.bagfa.de](http://www.bagfa.de).
- *Lokalzeitung:* Über Artikel oder Anzeigen lassen sich viele Bürgerinnen erreichen. Es lohnt sich, bei der lokalen Zeitung nach Füllanzeigen zu fragen. Vergessen Sie nicht die Sonntags- oder Anzeigenblätter. Hinweise zur Formulierung von Pressemitteilungen gibt es unter [www.freiwilligenserver.de](http://www.freiwilligenserver.de).

- *Lokalradio*: Auch Lokalsender haben häufig Interesse, über das bürgerschaftliche Engagement in der Region zu berichten.
- *Aufruf auf der eigenen Homepage*: Hier erreichen Sie den Nutzerkreis Ihrer Bibliothek und damit eine interessante Zielgruppe. Wie die Gestaltung eines Internetaufrufs aussehen kann, sehen Sie auf der Seite der Stadtbibliothek Essen.
- *Flyer, Aushänge*: Sie sind nur als Ergänzung sinnvoll. Sie müssen immer eine konkrete Kontaktperson nennen und angeben, wie diese zu erreichen ist. Als Beispiel finden Sie in der Onlineversion den als Fragebogen konzipierten Aufruf der Stadtbibliothek Straubing, mit dem diese Seniorinnen als Freiwillige gewinnen wollte (und hat). Dazu wurde der Fragebogen in der Bibliothek, im Bürgerbüro, im Amt für Tourismus (das nutzen auch viele Straubinger, da hier Buskarten, Theaterkarten etc verkauft werden) und in großen Modehäusern ausgelegt.
- *Veranstaltungen*: Im Rahmen öffentlicher Veranstaltungen, an denen die Bibliothek beteiligt ist, lohnt es sich, auf die Möglichkeit des freiwilligen Engagements hinzuweisen. Dies kann z. B. mithilfe von Stellwänden, eines Infotischs oder eines Redebeitrags realisiert werden. Bei passender Thematik sollten Freiwillige von Ihrer Arbeit berichten.

### **Literatur:**

- Paritätische Akademie: Toolbuch. Handreichung für das Ehrenamtsmanagement – Arbeit mit Ehrenamtlichen. (im Download-Center)
- Ebert, Olaf und Andreas Hesse: Bürgerstiftungen und Ehrenamt. Eine Aufbauhilfe für eine Freiwilligenagentur. [http://www.die-deutschen-buergerstiftungen.de/files/original/galerie\\_vom\\_14.03.2007\\_15.39.27/BSuEhrenamt.pdf](http://www.die-deutschen-buergerstiftungen.de/files/original/galerie_vom_14.03.2007_15.39.27/BSuEhrenamt.pdf)

## **Der Informationsabend**

Wenn mehrere Freiwillige Interesse an einer Tätigkeit in der Bibliothek bekunden, lohnt es sich, vor dem Bewerbungsgespräch einen Informationsabend anzubieten. Da ein Informationsabend deutlich unverbindlicher ist als ein Bewerbungsgespräch, ist für die potentiellen freiwilligen Mitarbeiterinnen die Überwindung, daran teilzunehmen, geringer. Die Veranstaltung sollte mehrere Punkte umfassen:

- Präsentation der Bibliothek: Organisation, Aufgaben und Ziele; Kontaktperson für Freiwillige, Erfahrungen mit Freiwilligen. Wenn möglich, sollten bereits aktive Freiwillige von ihrer Arbeit berichten.
- Aufgabenbereiche: Welche Aufgaben sollen die Freiwilligen übernehmen? Welche Anforderungen werden an die Freiwilligen gestellt? Welcher zeitliche Rahmen ist angedacht?
- Qualifikationsmaßnahmen und Anerkennungsformen: Wie erfolgt die Einarbeitung; sind weitere Schulungsmaßnahmen geplant? Wie bedankt sich die Bibliothek bei den Freiwilligen?
- Versicherungsschutz: Welchen Versicherungsschutz genießen die Freiwilligen während der Arbeit?
- Weiteres Vorgehen, ggf. Aushändigen der Freiwilligen-Leitlinien, der Stellenbeschreibung und des Freiwilligen-Fragebogens

## **Achtung!**

- *Wählen Sie einen Termin, den auch Berufstätige wahrnehmen können.*
- *Zwischen Aufruf zum freiwilligen Engagement und dem Informationsabend sollte ausreichend Zeit liegen.*
- *Beachten Sie bei der Wahl des Termins Schulferien und Feiertage!*
- *Wenn Sie den Informationsabend nicht in der Bibliothek durchführen können, wählen sie einen ortsbekanntem Treffpunkt - gehen Sie aber nicht in eine Kneipe oder Lokal!*

## **Das Bewerbungsgespräch**

- Laden Sie gut 25% mehr Bewerberinnen ein, als Sie benötigen. Wenn Sie deutlich mehr einladen, müssen Sie umso mehr Absagen erteilen. Wenn Sie weniger einladen, könnten Sie aufgrund von Absagen der Bewerberinnen oder nicht passenden Kandidatinnen am Ende des Prozesses zu wenig Freiwillige umworben haben.
- Das Gespräch sollte immer persönlich stattfinden, weder am Telefon noch im Internet. Sie signalisieren Ihrem Gegenüber so, dass sie ihn und seine mögliche Tätigkeit wertschätzen.
- Je nachdem ob im Vorfeld bereits ein Informationsabend stattgefunden hat, sprechen Sie die dort vermittelten Inhalte erneut oder erstmalig an.
- Fragen Sie nach den erforderlichen Kompetenzen und nach der Motivation für den Einsatz.
- Geben Sie den Bewerberinnen ausreichend Raum, sich vorzustellen und Fragen anzubringen.
- Bieten Sie Alternativen. Die Freiheit der Wahl tut gut.
- Erwarten Sie keine direkte Entscheidung. Beide Seiten brauchen Zeit, die empfangenen Informationen zu verarbeiten. Vereinbaren Sie stattdessen einen weiteren Kontakt (telefonisch, per e-Mail oder persönlich).
- Im Prinzip ist das Bewerbungsverfahren genauso ernsthaft anzulegen wie ein Bewerbungsgespräch im Rahmen einer Stellenbesetzung. Damit keinerlei Informationen, die Sie bei dem Gespräch austauschen, verloren gehen, bietet es sich an, diese schriftlich festzuhalten. Ein **Gesprächsleitfaden** ist für Vertreter der Bibliothek äußerst hilfreich: Er unterstützt zum einen einen strukturierten Gesprächsverlauf, zum anderen gibt er Orientierung über die relevanten Informationen. Zusätzlich können die wichtigsten Informationen der Bewerberinnen über einen **Fragebogen** erfasst werden. Auf den folgenden Seiten finden Sie ein Beispiel für einen Gesprächsleitfaden und zwei Beispiele für Fragebögen:

# Gesprächsleitfaden Freiwillige

## A Informationen für die Bewerber

- *Präsentation der Bibliothek:*
  - Organisation, Aufgaben und Ziele
  - Kontaktperson für Freiwillige
  - Erfahrungen mit Freiwilligen (seit wann, wie viele Freiwillige gibt es; wenn möglich, sollte ein bereits aktiver Freiwilliger von seiner Arbeit berichten)
- *Aufgabenbereiche:*
  - Welche Aufgaben sollen die Freiwilligen übernehmen?
  - Gibt es Möglichkeit, sowohl sporadisch (projektbezogen) als auch regelmäßig eingesetzt zu werden?
  - Ist die Bibliothek offen für eigene Initiativen / Projektideen?
  - Welche Anforderungen werden an die Freiwilligen gestellt?
  - Wie erfolgt die Kooperation mit den Hauptamtlichen?
  - Welcher zeitliche Rahmen ist angedacht?
- *Qualifikationsmaßnahmen und Anerkennungsformen:*
  - Wie erfolgt die Einarbeitung?
  - Sind weitere Schulungsmaßnahmen geplant?
  - Welche Kosten werden erstattet?
  - Wie bedankt sich die Bibliothek bei den Freiwilligen?
- *Versicherungsschutz:*
  - Welchen Versicherungsschutz genießen die Freiwilligen während der Arbeit?

## B Fragen an die Person, die sich bewirbt

- Warum will sie sich engagieren (überhaupt und in der Bibliothek)?
- Welche Aufgaben möchte sie gerne übernehmen?
- Hat sie Erfahrungen / Fähigkeiten, die für den Einsatz interessant sein könnten?
- Welcher zeitlichen Rahmen kommt infrage?

## C Abschluss

- Fragen der Bewerber
- Vereinbarung über weiteres Vorgehen (Schnupperphase, weitere Termine, Form und Zeitpunkt der Kontaktaufnahme)

# Fragebogen für Freiwillige

Anrede: Frau  Herr

Vorname: \_\_\_\_\_ Nachname: \_\_\_\_\_

Adresse: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Telefonnummer: \_\_\_\_\_

eMail-Adresse: \_\_\_\_\_

Wie viele Stunden in der Woche möchten Sie uns schenken? \_\_\_\_\_

An welchen Wochentagen würden Sie gerne tätig sein?

	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag
vormittags						
nachmittags						

Oder lieber ein zeitlich flexibler Einsatz:

In welchem Bereich möchten Sie gerne eingesetzt werden?

Vorlesepatenschaft:

Mobiler Bücherdienst

.....

Weiß noch nicht

Eigene Idee

bitte beschreiben: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Ab wann haben Sie Zeit für Ihr freiwilliges Engagement? \_\_\_\_\_

Ort, Datum und Unterschrift: \_\_\_\_\_

Formblatt Personalien Beispiel StadtBibliothek Köln

An ( <i>die Koordination</i> )	Freiwilligen-Arbeit in der StadtBibliothek Köln
--------------------------------	---

**Personalien**

<b>Name</b>	
Vorname	
Geburtsdatum	
Adresse	
Telefon	
E-Mail	
Vermittlung durch:	
Tätigkeit in der Bibliothek	
Arbeitszeit	
Dauer des Gesamtengagements – Beginn und voraussichtl. Ende	
Sonstiges	

\_\_\_\_\_  
**Datum**

\_\_\_\_\_  
**Unterschrift der Leiterin/**  
des Leiters der Bibliothek

## ***Schnupperphase***

Räumen Sie Interessenten unbedingt eine Schnupperphase ein, bevor Sie sie vertraglich binden bzw. für die Bibliothek einsetzen. Während dieser Zeit sollten die potentiellen Freiwilligen die Möglichkeit bekommen, die Arbeitsfelder kennen zu lernen und den Mitarbeiterinnen über die Schulter zu gucken. Beide Seiten können so prüfen, ob das Engagement in der Praxis mit den vorhandenen Vorstellungen übereinstimmt. Wenn bereits Freiwillige in der Bibliothek arbeiten, vermitteln sie ein Treffen. Gerade Fragen, die das Betriebsklima betreffen, werden potenzielle Freiwillige kaum der Bibliotheksleitung stellen, der "alte Hase" kann weitaus überzeugender für die betreffende Arbeit werben als die Hauptamtlichen, er selbst empfindet diese Aufgabe als Vertrauensbeweis.

Gleichzeitig erlaubt die Schnupperphase eine angenehme Form der Einarbeitung im Sinne des "Learning-by-doing". Die Freiwilligen haben nicht das Gefühl, von Jetzt auf Gleich voll eingespannt zu sein und direkt einsetzbar sein zu müssen. Stattdessen wird das individuelle Lerntempo unterstützt.

Die Dauer der Schnupperphase sollte festgelegt sein und mit einem Abschlussgespräch enden.

## ***Geeignete Interessenten***

Natürlich hängt das Bewerbungsprofil maßgeblich von der Stelle ab, für die der Freiwilligeneinsatz vorgesehen ist. Neben den Qualifikationen, die sich durch den Aufgabenbereich ergeben, können aber auch einige Grundvoraussetzungen abgefragt werden:

- Interesse an einer längerfristigen Tätigkeit
- Bereitschaft, sich fortzubilden
- Bereitschaft, computergestützt zu arbeiten
- Affinität zur Bibliothek und ihrer Aufgaben

## **Absagen**

Absagen zu erteilen, ist nicht angenehm. Im Rahmen einer freiwilligen Tätigkeit kommt eine zusätzliche Problematik hinzu. Die Interessenten sind bereit, ihre Leistung unentgeltlich anzubieten. Dass dieses Angebot zurückgewiesen wird, kann für potentielle Freiwillige deutlich unverständlicher sein als bei einem normalen Beschäftigungsverhältnis. Dieses Unverständnis mündet im schlimmsten Fall in der öffentlichen Artikulation des Ärgers über die Bibliothek.

Aus diesem Grund sollten ausgesprochene Absagen soweit als möglich vermieden werden. Dabei ist eine Kooperation mit einer lokalen Einrichtung, die das bürgerschaftliche Engagement betreut, Gold wert. Hier kann sowohl eine Bündelung und Vorsortierung von Engagementinteressierten anhand von Stellenbeschreibungen der einzelnen Einrichtungen erfolgen als auch eine Weitervermittlung von für die Angebote der Bibliothek ungeeigneten Kandidaten.

Gibt es keine Einrichtung, mit der eine so geartete Kooperation möglich ist, sollte die Bibliothek zumindest versuchen, ein alternatives Einsatzfeld innerhalb der Bibliothek anzubieten.

Checkliste

**Die Gewinnung neuer Freiwilliger**

	Ja/Nein	ok
<b>Maßnahmen zur Gewinnung</b>		
persönlicher Kontakt		
Freiwilligenagentur		
Lokalzeitung		
Lokalradio		
Aufruf auf der eigenen Homepage		
Flyer, Aushänge		
Veranstaltungen		
<b>Bewerbungsprozedur</b>		
Datum und Ablauf festgelegt		
für den Informationsabend		
für die Bewerbungsgespräche		
Materialien erstellt		
Stellenbeschreibung		
Leitlinien		
Fragebogen		
Gesprächsleitfaden		
<b>Auswahl</b>		
Entscheidungskriterien festgelegt (welche Kompetenzen sind notwendig/begrüßenswert)		
Alternative Einsatzmöglichkeiten bedacht (für "Absagen")		
Auswahl getroffen		
Interessenten informiert		

## **Literatur**

- Birnkraut, Gesa: Management von Ehrenamtlichen. Ein Leitfaden für Kulturinstitutionen. Hamburg 2004.
- Schumacher, Jürgen und Karin Stiehr: Handbuch für die Freiwilligenarbeit von und mit älteren Menschen. Stuttgart 2002.
- Paritätische Akademie: TOOLBUCH. Handreichung für das Ehrenamtsmanagement – Arbeit mit Ehrenamtlichen. [http://www.paritaetische-akademie.de/start\\_online.htm](http://www.paritaetische-akademie.de/start_online.htm) (im Download-Center)

## **Organisation des Einsatzes**

### **Verträge**

Vor den Überlegungen zur Vertragsgestaltung muss entschieden werden, von wem die Freiwilligen eingestellt werden.

Zwei Varianten lassen sich dabei unterscheiden. Entweder stellt die Bibliothek die Freiwilligen selbst ein oder sie werden über einen Förderverein engagiert.

Der Vertrag zwischen Bibliothek und Freiwilligen sollte sowohl die Erwartungen, die die Bibliothek an die Freiwilligen stellt, als auch deren Rechte und Pflichten eindeutig regeln. Um eine rechtliche Auseinandersetzung darüber zu vermeiden, ob ggf. ein Arbeitsverhältnis mit einer entsprechenden Vergütungspflicht begründet wurde, ist es wichtig, die Tätigkeiten möglichst eindeutig und abschließend im Vertrag zu beschreiben. In der täglichen Praxis sollte streng darauf geachtet werden, dass sich die Tätigkeiten innerhalb der Vorgaben des Vertrages bewegen. Nur soweit die Tätigkeiten im Vertrag konkret genug beschrieben werden und in der Praxis dementsprechend gehandelt wird, lässt sich die Weisungsgebundenheit der Freiwilligen, die zu einer persönlichen Abhängigkeit und damit ggf. zu einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis führen kann, verneinen.

Der Vertrag sollte dementsprechend folgende Punkte enthalten:

- Aufgabenbereiche
- Ausdruck des beidseitigen Einverständnisses, dass die Arbeit freiwillig und unentgeltlich geleistet wird
- Nichtgewährung von Sozialversicherungsleistungen
- Darlegung des Unfall- und Haftpflichtschutzes
- Haftung des Freiwilligen für vorsätzlich und grob fahrlässig verursachte Schäden
- Hinweis auf Einhaltung der rechtlichen Bestimmungen wie der Hausordnung
- Verpflichtung zur Verschwiegenheit, Einhaltung Datenschutz
- Bedingungen zur Beendigung der Freiwilligenarbeit

**Musterverträge** finden Sie hier:

Freiwillige – (k)eine Chance für Bibliotheken? :Ein Positionspapier des Deutschen Bibliotheksverbandes. Berlin 1999. In: Bibliotheksdienst 33 (1999)8.  
<http://www.bibliotheksverband.de/publikationen/freiwillige.pdf>

Rechtlich ebenfalls möglich, aber mit einem höheren Planungsaufwand in der Startphase verbunden, ist die Lösung des Fördervereins. Dementsprechend ist sie nur anzuraten, wenn ein dauerhafter Einsatz der Freiwilligen angestrebt wird und auch möglich erscheint. Die Bibliothek muss sich in diesem Fall nicht mit der rechtlichen Problematik der Einstellung beschäftigen, da Vertragspartner nicht die oder der Freiwillige, sondern der Verein ist. Die Konditionen der Anstellung werden zwischen Verein und Freiwilligen festgelegt. Informationen zur Gründung von Vereinen inklusive Musterverträgen finden Sie unter  
<http://www.buergergesellschaft.de/index.php?id=104122>.

### **Literatur:**

- Gödan, Jürgen Christoph: Mustervertrag für ehrenamtlich Tätige in Bibliotheken. In: Bibliotheksdienst 33, 1999, H. 6, S. 987-1000.
- Hauke, Petra u. Rolf Busch [Hrsg.]: "With a Little Help From My Friends". Freundeskreise und Fördervereine für Bibliotheken. Ein Handbuch. Bad Honnef 2005. <http://www.bibliotheksverband.de/freundeskreise/handbuchvolltext.html>
- Freiwillige – (k)eine Chance für Bibliotheken? :Ein Positionspapier des Deutschen Bibliotheksverbandes. Berlin 1999. In: Bibliotheksdienst 33 (1999)8. <http://www.bibliotheksverband.de/publikationen/freiwillige.pdf>

### **Freiwilligenkoordinatorin**

Für eine gute Zusammenarbeit zwischen Bibliothek und Freiwilligen trägt die Benennung einer Freiwilligenkoordinatorin entscheidend bei. Die Freiwilligenkoordinatorin ist Ansprechpartnerin für alle Belange der Freiwilligenarbeit, sei es von Seiten der Freiwilligen selbst, des Kollegiums, der Bibliotheksleitung oder von externer Seite. Ihr Aufgabengebiet setzt sich aus folgenden Punkten zusammen:

- Zuständigkeit für die Planung des Einsatzes,
- Festlegung der Aufgabenbereiche der Freiwilligen,

- Erstellung der Leitlinien zur Freiwilligenarbeit und die Bekanntmachung derselben,
- Gewinnung, Einarbeitung und Schulung der Freiwilligen,
- Kooperation zwischen Hauptamtlichen und Freiwilligen,
- Bestimmung von Formen der Anerkennung oder gewährten Aufwandsentschädigungen,
- Öffentlichkeitsarbeit und Evaluation des Einsatzes.

Um die Funktion der Freiwilligenkoordinatorin ausfüllen zu können, ist eine stark ausgebildete Sozialkompetenz notwendig. Die Mitarbeiterin muss beständig zwischen verschiedenen Interessengruppen vermitteln, die mitunter sehr unterschiedliche Auffassung bezüglich der Arbeitsweise oder der Aufgabenbereiche vertreten. Dies erfordert ein hohes Maß an Verhandlungsgeschick und Einfühlungsvermögen.

Erfahrungen in Bibliotheken zeigen, dass es sehr hilfreich ist, auch auf Seiten der Freiwilligen eine Kontaktperson zu installieren. So können die Interessen der Freiwilligen gebündelt und die Arbeit der Freiwilligenkoordinatorin damit immens erleichtert werden. Von Vorteil sind außerdem die damit verbundene Institutionalisierung des Austauschs und eine bessere Einbindung der Freiwilligen. Für diese ist es leichter, sich gerade mit Sorgen und Problemen an eine Person, die ihre Situation aus eigener Erfahrung kennt, zu wenden.

### ***Leitlinien zur Freiwilligenarbeit - Volunteer policy***

Die Bezeichnung *Leitlinien* ist eine Übersetzung des englischen Begriffs *policy*. Alternativ bieten sich auch die Übersetzungen *Strategie*, *Leitfaden*, *Richtlinien*, *Standards* oder *Charta an*.

Jede Organisation, die sich in ihrer Arbeit auch auf Freiwillige stützt, sollte die Leitlinien, die diesem Einsatz zu Grunde liegen, schriftlich festhalten. Dadurch entsteht Klarheit über die Position der Freiwilligen in der Bibliothek. Es wird gewährleistet, dass Freiwillige mit den unterschiedlichsten Hintergründen gleich behandelt werden. Daneben können die Unterschiede zwischen hauptamtlichen und

freiwilligen Mitarbeitern eindeutig definiert werden. Um diesen Ansprüchen entsprechen zu können, sollte die Freiwilligenleitlinien folgende Punkte umfassen:

- ein eindeutiges Bekenntnis zur Freiwilligenarbeit und dessen Wert,
- Benennung einer Freiwilligenkoordinatorin,
- Beschreibung des Vorgehen bei der Einstellung, wenn möglich inklusive eines Bewerberprofils,
- Auflistung der Aufgabenbereiche, in denen der Einsatz Freiwilliger in Frage kommt,
- Formen der Einarbeitung und Schulung Freiwilliger,
- Versicherungsschutz,
- Auflistung der Aufwandsentschädigungen, die geleistet werden können,
- Vorgehen bei Beschwerden von oder über die Freiwilligen festlegen,
- Formalien der Kündigung bzw. der Beendigung des Einsatzes.

Als Startpunkt der Leitlinienausarbeitung eignet sich die Frage nach dem Warum: Aus welchen Gründen setzt die Bibliothek Freiwillige ein? Bei dieser Fragestellung - wie aber auch bei der kompletten Diskussion über Freiwillige - ist es wichtig, Kolleginnen und Kollegen verschiedener Bereiche einzubeziehen, um die Vielfalt des Einsatzes in den Leitlinien bestmöglich wiederzugeben. Gleichzeitig fühlen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich stärker mit den Leitlinien verbunden, wenn sie an deren Erstellung mitgearbeitet, die einzelnen Punkte aktiv diskutiert haben. Um diese Verbundenheit aufrecht zu erhalten, ist es ratsam, direkt zu Beginn eine regelmäßige Überprüfung der Leitlinie zu beschließen. Ein Beispiel professionell erarbeiteter Leitlinien ist der Leitfaden der StadtBibliothek Köln, der in der Onlineversion zum Download angeboten wird.

### **Literatur**

- Biedermann, Christiane: Was heißt Freiwillige managen? - Grundzüge des Freiwilligenmanagements,. In: Nährlich, Stefan; Zimmer, Annette [Hrsg.]: Management in Nonprofit-Organisationen. Eine praxisorientierte Einführung. Bürgerschaftliches Engagement und Nonprofit-Sektor. Bd. 2. Opladen 2000.
- Birnkraut, Gesa: Management von Ehrenamtlichen. Ein Leitfaden für Kulturinstitutionen. Hamburg 2004.

- Paritätische Akademie: TOOLBUCH. Handreichung für das Ehrenamtsmanagement – Arbeit mit Ehrenamtlichen. [http://www.paritaetische-akademie.de/start\\_online.htm](http://www.paritaetische-akademie.de/start_online.htm) (im Download-Center)
- Get it right from the start. Volunteer policies – the key to diverse volunteer involvement. <http://www.volunteering.org.uk/Resources/publications/freeguides.htm>
- "Involving Volunteers in public libraries". [http://www.la-hq.org.uk/directory/prof\\_issues/ivpl.html](http://www.la-hq.org.uk/directory/prof_issues/ivpl.html)

## **Versicherung**

Damit für die Freiwilligen durch ihr Engagement kein unüberschaubares zusätzliches Risiko entsteht, ist es wichtig, dass für sie sowohl Unfall- als auch Haftpflichtversicherungsschutz besteht.

In Bereich der **Unfallversicherung** hat sich die Situation in Deutschland in der letzten Zeit deutlich verbessert. Seit 2005 haben nicht nur Ehrenamtliche, die direkt bei einer Bibliothek und damit einer öffentlich-rechtlichen Institution angestellt sind, ein Anrecht auf eine Unfallversicherung. Auch Freiwillige, die von einem Verein oder Förderkreis eingestellt wurden und sich im Auftrag oder mit Einverständnis der Kommune freiwillig betätigen, sind unfallversichert. Diese Angaben sind allerdings nur allgemein gültige Informationen. Um im konkreten Fall sicher zu gehen, dass die Freiwilligen dem Versicherungsschutz unterliegen, ist es ratsam, sich an den zuständigen Unfallversicherungsträger zu wenden. Für NRW ist dies ab Januar 2008 die:

Unfallkasse Nordrhein-Westfalen  
 St. Franziskusstraße 146  
 40470 Düsseldorf  
[www.unfallkasse-nrw.de](http://www.unfallkasse-nrw.de)

*Bis April 2008 lautet die postalische Adresse noch:  
 Unfallkasse Nordrhein-Westfalen  
 Fleher Straße 198  
 40223 Düsseldorf*

Freiwillige, die direkt bei der Bibliothek arbeiten, sind in der Regel durch die **Haftpflichtversicherung** geschützt, die die öffentliche Einrichtung für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abgeschlossen hat. Inwieweit die Bibliothek ihre Freiwilligen im Übrigen für Schäden in Regress nimmt, sollte über den Vertrag festgelegt werden.

Rechtlich selbständige Vereinigungen, also etwa eingetragene Vereine sollten eine Vereinshaftpflichtversicherung abschließen, die dann auch Freiwillige in den Versicherungsschutz mit einschließt.

Freiwillige, die sich in rechtlich unselbständigen Vereinigungen engagieren, sind im Rahmen der Haftpflichtversicherung des Landes versichert. Diese Versicherung ist kostenfrei, Freiwillige müssen sich dafür nicht registrieren lassen, sondern sich lediglich im Schadensfall an die zuständige Versicherung wenden, dies ist:

Union Versicherungsdienst GmbH  
Klingenbergstr. 4  
32758 Detmold  
ehrenamt@union-verdi.de  
05231/603-6112

(Ansprechpartner für die Versicherung  
über das Land)

## ***Literatur***

- [www.unfallkassen.de](http://www.unfallkassen.de) (Reiter Ehrenamt)
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales [Hrsg.]: Zu Ihrer Sicherheit - Unfallversichert im Ehrenamt. Bonn 2007. Bestellbar/abrufbar auf der Seite des Ministeriums.
- Initiative „für mich, für uns, für alle [Hrsg.]: Sicher engagiert. Versicherungsschutz im Ehrenamt. [http://www.buerger-engagement.de/1\\_initiative/publikationen/pdfs/Sicher\\_engagiert\\_2007.pdf](http://www.buerger-engagement.de/1_initiative/publikationen/pdfs/Sicher_engagiert_2007.pdf)

## ***Kündigung***

Die Entscheidung für eine Freiwilligenarbeit kann immer nur als eine Entscheidung auf Zeit gesehen werden. Im Gegensatz zum "alten" Verständnis des Ehrenamtes, das mit einer starken und zumeist lebenslangen Identifikation mit der betreffenden Einrichtung verbunden war, ist der Einsatz heute stärker an Lebensphasen orientiert. Umso wichtiger ist es, dass klare Regelungen für das Ende eines Engagements getroffen werden, und zwar sowohl für die Kündigung durch den Freiwilligen als auch für die seitens der Bibliothek.

Für die Entscheidung für ein freiwilliges Engagement in einer Bibliothek kann eine deutliche Regelung der Beendigung der Freiwilligenarbeit ausschlaggebend sein. Potentielle Freiwillige müssen so nicht befürchten, eine *unauflöbliche* Verpflichtung einzugehen. Deshalb sollte der Ausstieg aus dem Engagement bereits während der

Einstellungsphase thematisiert werden, am besten sowohl im persönlichen Gespräch als auch in schriftlicher Form im Vertrag oder in den Freiwilligenleitlinien.

Der Passus zur Beendigung des Einsatzes sollte auf folgenden Punkten aufbauen:

- Aussage zur Selbstverständlichkeit der zeitlichen Begrenzung des Einsatzes
- Benennung einer Kontaktperson
- gewünschte Form der Kündigung durch die Freiwilligen: Reicht eine mündliche Kündigung oder sollte sie schriftlich erfolgen?
- eine Angabe zur gewünschten Vorlaufzeit: Wie weit im Voraus wünscht die Bibliothek unterrichtet zu werden?
- Erläuterung der Umstände und Nennung klarer Kriterien, unter denen die Bibliothek das Engagement beenden würde (Verletzung der Hausordnung/gültiger Regeln, Verstöße gegen Schweigepflicht, Verstöße gegen zivil- oder strafrechtliche Vorschriften...)
- Vorgehen bei einer Kündigung von Seiten der Bibliothek: Wer muss gehört / informiert werden, wer trifft die Entscheidung, wer spricht die Kündigung aus?

Des Weiteren sollte anlässlich der Beendigung des Engagements auch ein Nachweis über die geleistete Arbeit erstellt werden. Mögliche Gestaltungsformen finden sie unter Anerkennung.

Meistens merken Freiwillige selbst schnell, wenn sie mit einer Aufgabe überfordert sind oder sie nicht zu ihnen passt. Ist dies nicht der Fall, sollte die Bibliothek zunächst versuchen alternative Betätigungsfelder anzubieten; entweder innerhalb der Bibliothek oder in Kooperation mit städtischen Einrichtungen des bürgerschaftlichen Engagements.

Die positive Formulierung und Gestaltung einer "Kündigung" ist immens wichtig. Sprechen Sie Ihren Dank aus, formell wie informell. Die Freiwilligen sollten mit dem positiven Gefühl, dass ihre Bereitschaft sich zu engagieren wertgeschätzt wird, aus dem Verhältnis herausgehen.

Zur Überprüfung, ob die organisatorischen Voraussetzungen für den Freiwilligeneinsatz erfüllt sind, eignet sich die "Checkliste Organisation":

## Checkliste Organisation

	Ja/Nein	ok
<b>Vertrag</b>		
Festlegung, wer ist Vertragspartner (Bibliothek, Förderverein)		
Definition und Formulierung der Inhalte		
Aufgabenbereiche		
Ausdruck des beidseitigen Einverständnisses, dass die Arbeit freiwillig und unentgeltlich geleistet wird		
Nichtgewährung von Sozialversicherungsleistungen		
Darlegung des Unfall- und Haftpflichtschutzes		
Haftung des Freiwilligen für vorsätzlich und grob fahrlässig verursachte Schäden		
Hinweis auf Einhaltung der rechtlichen Bestimmungen wie Hausordnung		
Verpflichtung zur Verschwiegenheit, Einhaltung Datenschutz		
Bedingungen zur Beendigung der Freiwilligenarbeit		
<b>Freiwilligenkoordinatorin</b>		
Personalentscheidung Freiwilligenkoordinatorin getroffen		
Aufgabengebiete definiert / Stellenbeschreibung erstellt		
Zeitungsumfang festgesetzt		
Entscheidung über Schulungsmaßnahmen		
<b>Leitlinien</b>		
Formulierung der Inhalte		
eindeutiges Bekenntnis zur Freiwilligenarbeit und dessen Wert		
Benennung einer Freiwilligenkoordinatorin		
Beschreibung des Vorgehen bei der Einstellung, wenn möglich inklusive eines Bewerberprofils		
Auflistung der Arbeitsbereiche, in denen der Einsatz Freiwilliger in Frage kommt		
Formen der Einarbeitung und Schulung Freiwilliger		
Versicherungsschutz		
Auflistung der Aufwandsentschädigungen, die geleistet werden können		
Vorgehen bei Beschwerden von oder über die Freiwilligen festlegen		
Formalien der Kündigung		
Vorstellung Kollegium (Presse?)		
Entscheidung, wo, wie, für wen zugänglich		
<b>Versicherungsschutz</b>		
Klärung Status Unfallversicherung		
Klärung Status Haftpflichtversicherung		

## ***Aufgabenbereiche***

### ***Stellenbeschreibung***

Spätestens bei der Vertragsgestaltung nötig und vorher durchaus sinnvoll ist die Ausarbeitung einer Stellenbeschreibung. Sie sollte diese Informationen enthalten:

- Einsatzort,
- anvisierter zeitlicher Umfang (in Wochenstunden), ggf. Aussagen zur Arbeitszeit (falls sie z. B. von den Öffnungszeiten abhängt),
- Aufgabenbereiche,
- Anforderungen, gewünschte Kenntnisse und (soziale) Fähigkeiten,
- Rechte der Freiwilligen (Anspruch auf Versicherung, Aufwandsentschädigungen etc.),
- Anreize wie Formen der Anerkennung, Qualifizierungsmöglichkeiten.

Während der Planungs- und Rekrutierungsphase gibt die Stellenbeschreibung Orientierung, welche Anforderungen an die Bewerber zu richten sind, welche Kriterien bei der Suche herangezogen werden. Gleichzeitig kann mithilfe der Stellenbeschreibung jedes Mitglied der Belegschaft Interessenten erste Auskünfte über die Einsatzmöglichkeiten geben. Es gibt weder Vertröstungen auf die richtige Kontaktperson noch falsche oder unvollständige Auskünfte und die Freiwilligen bekommen einen ersten Eindruck von Aufgaben und Umfang der Tätigkeit. Bei der Erarbeitung der Stellenbeschreibung sollten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Bereiche einbezogen werden, um ihre Ideen und praktischen Erfahrungen bei der Suche nach interessanten Einsatzfeldern zu nutzen. Es ist aber Achtung geboten, dass nicht unbeliebte Aufgaben auf die Freiwilligen abgewälzt werden. Die Aufgaben sollten vielmehr einen Gewinn für Bibliothek UND Freiwillige bedeuten. Für die Freiwilligen sollte durch die Stellenbeschreibung deutlich werden, welches Ziel mit dem Einsatz verbunden ist.

Durch eine geschickte Wahl der Aufgabenbereiche für Freiwillige wird ihre Rolle in der Bibliothek definiert und eine deutliche Grenze zu den Tätigkeiten hauptamtlicher Kräfte gezogen. Im laufenden Engagement kann eine Stellenbeschreibung bei

Konflikten oder Abstimmungsproblemen Klarheit schaffen. Zur einfacheren Planung können Sie dieses Formular zur Stellenbeschreibung nutzen:

Arbeitshilfe Stellenbeschreibung:

<b>Tätigkeit:</b>
-------------------

Kontaktperson: Email:	Tel.: Fax
--------------------------	--------------

<b>Projektbeschreibung</b>	
Aufgaben der Freiwilligen:	
Zielgruppe:	
Einsatzort	

<b>Anforderungen an die Freiwilligen</b>	
--	--

Geforderte Qualifikationen, Kenntnisse:	
--	--

Beginn des Einsatzes:	
-----------------------	--

Zeitlicher Umfang:	
--------------------	--

Anvisierte Arbeitszeiten:	
---------------------------	--

Gewünschte Altersgruppe:	
--------------------------	--

Anzahl der benötigten Freiwilligen:	
-------------------------------------	--

<b>Leistungen der Einrichtung</b>	
-----------------------------------	--

Aufwandsentschädigung (z.B. Fahrtkostenerstattung):	
--	--

Einarbeitung:	
---------------	--

Fortbildung und Begleitung:	
-----------------------------	--

Versicherung (Haftpflicht/ Unfall):	
-------------------------------------	--

Sonstiges:	
------------	--

## **Aufgabenfelder**

Während der Planungsphase sollten sich alle Beteiligten der Bibliothek damit auseinandersetzen, welche Möglichkeiten für die Einbindung Freiwilliger in ihrem Bereich bestehen:

- Gibt es Projekte, die schon länger anvisiert, aber wegen begrenzter Personalkapazitäten nicht umgesetzt wurden?
- Gibt es Bereiche, die durch den Einsatz Freiwilliger ausgeweitet werden könnten?

Dabei muss nicht jede Bibliothek das Rad neu erfinden. In vielen Bibliotheken werden Freiwillige bereits eingesetzt. Hier einige Beispiele von Aufgabenbereichen:

- **Allg. Tätigkeiten in der Bibliothek** (Ausleihe, Aufsicht, Zweigstellenbetreuung): Einsätze im originären Bereich einer Bibliothek sind in ganz unterschiedlichem Ausmaß möglich: vom Einsatz in der Buchbearbeitung bis hin zur Betreuung von Zweigstellen. Bei der Planung ist zu beachten, dass Hauptamtliche besonders intensiv auf den Einsatz vorbereitet werden müssen. Zum einen da in diesem Bereich die Angst vor der Substitution Festangestellter durch Freiwillige besonders hoch ist, diese Befürchtungen müssen ausgeräumt werden, um ein angenehmes Arbeitsklima für beide Seiten zu schaffen. Zum anderen sind die Hauptamtlichen stärker in die Schulung und Betreuung der Freiwilligen einbezogen als bei anderen Einsatzfeldern, die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen dazu ist notwendig.
- **Lesecafé:** Cafés in räumlicher Nähe zu Öffentlichen Bibliotheken gibt es häufiger, zumeist werden diese von gewerblichen Pächtern betrieben. Ein von Freiwilligen geführtes Café, das gleichzeitig räumlich direkt in die Bibliothek eingebunden ist, wird auch vom Besucherkreis als Angebot der Bibliothek wahrgenommen. Es ergibt sich die Chance, verstaubte Klischees von Bibliotheken Lügen zu strafen, und sich als Ort der Kommunikation zu präsentieren. Aber einige Voraussetzungen müssen gegeben sein, um ein solches Lesecafé anzubieten. Lesen Sie hierzu den Erfahrungsbericht der Stadtbücherei Menden.

- **Vorlesepatenschaft:** Sie sind die am stärksten vertretende Gruppe unter den Freiwilligen in Bibliotheken. Die Befragung der nordrhein-westfälischen Bibliotheken ergab, dass 70% der Bibliotheken, die mit Freiwilligen arbeiten, unter anderem Vorlesekräfte einsetzen. Ein Grund ist sicherlich das starke politische Interesse an dem Thema *Leseförderung*. Vorlesepatinnen und -paten lesen entweder in der Bibliothek oder in kooperierenden Einrichtungen wie Kindergärten, Kitas oder Schulen Gruppen von Kindern vor. Als wichtige Voraussetzung betonen aktive Bibliotheken die Schulung der Freiwilligen, denn Vorlesen will gelernt sein. Als besonders geeignet erweisen sich ehemalige Lehrkräfte oder Erzieherinnen ebenso wie versierte (Groß-)Eltern. Ein zweiter wichtiger Aspekt ist die Kooperation, der organisatorische Arbeitsaufwand des Einsatzes lässt sich durch Kooperationen mit anderen Einrichtungen erheblich senken. Beispiele der praktischen Gestaltung finden Sie in den Erfahrungsberichten der Stadtbücherei Werne, der Stadtbücherei Solingen und der Stadtbibliothek Duisburg.
- **Aufsuchender/Mobiler Bibliotheksdienst:** Die Belieferung von kranken oder alten Menschen, die nicht in der Lage sind, ihren Lesehunger mit einem Besuch in der Bibliothek zu stillen, ist ein Paradebeispiel der sozialen Bibliotheksarbeit, für das aber häufig das Geld fehlt. Da für dieses Aufgabenfeld weniger bibliothekarische Fachkenntnisse denn soziale und kommunikative Stärken vonnöten sind, eignet es sich gut als Einsatzgebiet für Freiwillige. Umgesetzt wird dieses Konzept beispielsweise in Würzburg. Einen Erfahrungsbericht finden sie hier: <http://www.kupoge.de/ifk/ehrenamt/bibliotheken/bibliothek7.htm>
- **Veranstaltungen** (Lesungen, Bücherflohmärkte, etc): Eine Reihe von Bürgerinnen ist an einem freiwilligen Engagement interessiert, das sie zeitlich nicht bindet. Deswegen sollten Bibliotheken auch Möglichkeiten des sporadischen Einsatzes ins Auge fassen. Als Einsatzfelder bieten sich Tätigkeiten wie das Kassieren oder Catering bei Veranstaltungen an, ebenso wie die Gestaltung spezieller Vorträge oder die Mithilfe bei Bücherflohmärkten. Bei diesen Einsätzen wird einem Hauptmotiv freiwilliger Arbeit - dem sozialen Kontakt/der Geselligkeit - entsprochen. Für einen reibungslosen Einsatz ist es notwendig, auf einen Pool an Freiwilligen zurückgreifen zu können.

- **InfoScouts** (Internetbetreuung/PC Schulungen): Ein gutes Beispiel für den Einsatz von Freiwilligen mit speziellen Qualifikationen. Die Vermittlung von EDV-Kenntnissen ebenso wie die Erstellung zusätzlicher Webseiten für die Bibliothek bedarf eines gewissen technischen Know-hows. Freiwillige für diesen Bereich zu finden, kann als Glücksfall bezeichnet werden. Diesen gibt es beispielsweise in Straubing, wo der ComputerClub von einem Ehrenamtlichen geleitet wird. In Mönchengladbach konnte ein Freiwilliger für die Gestaltung des Webauftritts des Projektes MedienCorner gewonnen werden.
- **Bibliotheksführungen:** ein klassisches Beispiel freiwilligen Engagements in Bibliotheken sind die Bibliothekessen in Wolfenbüttel. Der Einsatz lässt sich aber nicht so einfach auf eine "gewöhnliche" Stadtbibliothek übertragen, da die Inhalte einer Führung hier deutlich weniger Allgemeinwissen sondern eher bibliothekarischen Sachverstand verlangen. Weitere Informationen: <http://www.kupoge.de/ifk/ehrenamt/bibliotheken/bibliothek8.htm>
- **Hausaufgabenbetreuung:** Ein besserer Ort für eine Hausaufgabenbetreuung ist eigentlich nicht denkbar. Ebenso wie Universitätsbibliotheken von den Studierenden genutzt werden, ist dies auch für Schülerinnen und Schüler und Öffentliche Bibliotheken denkbar. Natürlich muss ausreichend Platz vorhanden sein. Die Stadtbibliothek Köln bietet einen solchen Service mithilfe von Freiwilligen an. Wichtig ist, dass die Freiwilligen einerseits über ausreichend Bildung verfügen und außerdem bereit sind, sich für einen regelmäßigen Einsatz zu verpflichten.
- **Fund- and Fundraising:** Diese Aufgaben werden in der Praxis häufig einem Förderverein oder Freundeskreis übertragen, in dem sich Bürgerinnen und Bürger freiwillig für das Wohl der Bibliothek engagieren. Damit sind eine Reihe von Zielen verknüpft, deren Bündelung bei einem Verein durchweg anzuraten ist. Zum einen besteht der Wunsch, zusätzliche Finanzmittel zu akquirieren, die außerhalb des städtischen Haushalts angesiedelt sind. Ein weiteres Ziel ist die bessere Verankerung der Bibliothek in der Gesellschaft und eine verbesserte Lobbyarbeit für die Bibliothek. Deswegen sollte bei der Auswahl der Mitglieder darauf geachtet werden, dass, wenn möglich, Persönlichkeiten aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Kultur hinzugewonnen werden, die in

der Lage sind, Einfluss bei bibliotheksrelevanten Entscheidungen auszuüben. Bedingung für die Gründung eines Vereins muss die Gewährleistung einer engen Kooperation zwischen Bibliothek und Verein sein. Ein Verein, der eigene, von denen der Bibliothek differierende Interessen entwickelt, stellt eine Gefahrenquelle für die Bibliothek dar. Aus diesem Grund hat es sich als vorteilhaft erwiesen, in der Satzung des Vereins die Bibliotheksleitung als geborenes Mitglied des Vorstands festzulegen. Vor allen Konfliktlagen schützt aber auch diese Maßnahme nicht. Erfahrungen zeigen weiterhin, dass die Bereitschaft zu spenden deutlich höher ausfällt, wenn der Empfänger keine städtische Kasse ist. Auch die Möglichkeit, für ein spezielles Projekt spenden zu können, wirkt sich durchaus positiv auf die Bereitwilligkeit aus. Einen interessanten und informativen Erfahrungsbericht aus der Stadtbücherei Hamm finden sie unter:

<http://www.bibliotheksverband.de/freundeskreise/handbuch/Pirsich04.pdf>

- **Mitbestimmung:** Wieso lange über Projektideen brüten, die dann doch nicht den Interessen der anvisierten Zielgruppe entsprechen? Durch die Einbindung von Vertretern der Zielgruppe bei der Konzeption neuer Projekte erreichen Sie einerseits eine bessere Zielgruppenorientierung des Projekts, zum anderen eine bessere Verankerung der Bibliothek in der örtlichen Gemeinschaft. Die Stadtbibliothek Mönchengladbach hat bei der Konzeption der Mediencorner auf die Partizipation Jugendlicher gesetzt – mit Erfolg! Nähere Informationen finden sie unter:

<http://www.kupoge.de/ifk/ehrenamt/bibliotheken/bibliothek3.htm>.

Bei der Auswahl der Aufgabenbereiche sind ein paar generelle Punkte zu beachten:

- Vor der Gewinnung von Freiwilligen müssen **konkrete Beschreibungen** der Aufgabenbereiche erstellt werden. Auch wenn den Freiwilligen ein Spielraum bei der Ausgestaltung der Aufgaben eingeräumt werden soll, ist es für eine positive Entscheidung der potenziellen Freiwilligen für ein Engagement in der Bibliothek sehr hilfreich, die anvisierten Inhalte möglichst konkret zu benennen.
- **Überlappungen der Aufgabenbereiche** von Hauptamtlichen und Freiwilligen sind soweit möglich zu vermeiden. Ist eine Überlappung unumgänglich,

müssen eindeutige Vereinbarungen zur Aufgabenaufteilung und weiteren Kooperation getroffen werden, um Konkurrenzsituationen so gut wie möglich zu verhindern. Eine räumliche oder zeitliche Trennung des Einsatzes Freiwilliger und Hauptamtlicher ist in diesem Fall unbedingt anzuraten.

- Besteht eine **Nachfrage** nach den Angeboten, für die die Freiwilligen eingesetzt werden sollen? Eine Veranstaltung ohne Publikum birgt ein hohes Frustrationspotential, vor allem wenn die Leistung unbezahlt erbracht wird. Die Anerkennung der Leistung durch die Kunden stellt für Freiwillige eine Form der Bezahlung dar.
- Bevor Sie mit der Werbung um Freiwillige starten, sollten Sie sich über den **Zeitungsumfang des Einsatzes** im Klaren sein. Wie viele Wochenstunden soll der Einsatz umfassen? Wie viele Freiwillige brauchen Sie, um diesen Zeitrahmen abzudecken? Es ist ratsam, einen großzügigen Überhang einzuplanen, da eine freiwillige Tätigkeit weniger bindet als eine bezahlte. Neben gewohnten Fehlzeiten wie Urlaub oder Krankheit müssen Sie mit Ausfällen aus privaten Gründen und kurzfristiger Beendigung des Engagements rechnen.
- Wie erfolgt die **Schulung** der Freiwilligen? Wie viel Zeit ist für die Schulung einzuplanen, wie viel Vorlauf braucht damit das Projekt? Wer kann die Schulung vorbereiten und durchführen? Müssen Materialien erstellt oder Referenten gefunden werden?

### ***Zielgruppen***

Die Aufgabenbereiche, in denen die Freiwilligen eingesetzt werden, bestimmen das Bewerbungsprofil oder die Zielgruppe, die für diese Tätigkeit in Frage kommt.

Ist es geplant, für die Vermittlung von Leselust Lesescouts bzw. Vorlesepatinnen zu gewinnen, liegt es beispielsweise nahe, Personen mit pädagogischer Ausbildung/ Erfahrung gezielt anzusprechen. Für die Einrichtung eines mobilen Bibliotheksdienstes kommen dagegen nur Personen, die einen Führerschein - und möglicherweise auch einen eigenen PKW - besitzen, in Frage.

Ist die Zielgruppe für den Einsatz bestimmt, kann die Werbung gezielt auf die Gruppe ausgerichtet werden. Im Vordergrund stehen dabei folgende Fragen: Welche

Medien, welche Veranstaltungen und Einrichtungen werden von der Gruppe genutzt bzw. besucht, welche Motive können dieser Gruppe unterstellt werden?

Mögliche Zielgruppen für Freiwilligenarbeit in Bibliotheken sind:

- **Personen mit pädagogischer Ausbildung/Erfahrung:** Ein beliebtes Einsatzgebiet von Freiwilligen in Bibliotheken ist die Vorlesepatenschaft. Hier wie auch bei anderen Angeboten für Kinder und Jugendliche ist es sinnvoll, Personen mit Erfahrung einzusetzen. Werben Sie in Kindergärten oder Schulen für den Einsatz, sprechen Sie gezielt pensionierte Lehrkräfte oder Erzieherinnen an.
- **Jugendliche:** eine Zielgruppe, die es zu umwerben lohnt! Gerade wenn es keine eigene Abteilung für die Altersgruppe in der Bibliothek gibt, sind Jugendliche als Kunden häufig unterrepräsentiert. Die Einbindung Jugendlicher als Freiwillige verspricht eine Verbesserung der Situation, da sie die Wünsche und Interessen der Zielgruppe erheblich besser kennen als jede Bibliothekarin.

Um Jugendliche als Freiwillige zu gewinnen, müssen Sie auf deren spezifische Motive eingehen. Stärker als andere Altersgruppen möchten Jugendliche durch das Engagement ihre Kenntnisse und Fähigkeiten ausbauen. Vor allem ihre allgemeinen "soft skills" wie Organisationstalent und eigenverantwortliches Arbeiten wollen sie als Freiwillige erproben. Es ist wichtig, diese Motive auch bei der Anerkennung zu berücksichtigen: Stellen Sie Jugendlichen Zeugnisse oder andersartige Nachweise über das freiwillige Engagement aus, in denen die Tätigkeiten und erforderlichen Fähigkeiten aufgeführt sind. Die Möglichkeit, das freiwillige Engagement zeitlich flexibel zu gestalten, ist für Jugendliche besonders reizvoll, da sie in Schule und Freizeit häufig in fixen Strukturen agieren müssen. Weiterhin ist zu beachten, dass Jugendliche das Arbeiten im Team deutlich höher wertschätzen als Erwachsene.

Probleme bei der Freiwilligenarbeit Jugendlicher ergeben sich häufig in der Zusammenarbeit mit den Bibliothekarinnen, die Schwierigkeiten haben, die Kompetenzen Jugendlicher anzuerkennen und sich von ihnen ggf. auch etwas erklären zu lassen. Um diese zu vermeiden, sollten Sie das Kollegium gezielt vorbereiten. Vermitteln Sie den Nutzen, der sich aus den speziellen

Kompetenzen gerade im Bereich der Nutzerinteressen ergibt. Ein Arbeitsbereich, der sich gut für den Einsatz Jugendlicher eignet, ist die Arbeit als InfoScouts oder die Gestaltung des Jugendbereichs. Auf reichhaltige Erfahrungen kann hier die Stadtbibliothek Mönchengladbach verweisen, die Sie unter anderem hier finden: <http://www.kupoge.de/ifk/ehrenamt/bibliotheken/bibliothek3.htm>

Außerdem besteht die Möglichkeit, dass Jugendliche ein Freiwilliges Soziales Jahr in der Kultur (FSJ Kultur) in einer Bibliothek absolvieren. In NRW gibt es ein solches Angebot bisher nur in der Stadtbibliothek Wuppertal. Die Erfahrungen sind durchaus positiv, die Jugendlichen werden als Bereicherung gerade für den Bereich der Kinder- und Jugendbibliothek empfunden. Natürlich ist mit dem Angebot auch ein hoher Betreuungsaufwand verbunden. Dass der sich lohnt, zeigt die Tatsache, dass in Wuppertal bereits der vierte Jahrgang betreut wird.

- **Personen mit starkem kulturellen Interesse:** Bibliotheken als Kulturinstitutionen sind ein attraktiver Bereich für kulturbegleitete Bürgerinnen und Bürger, die sich zu einem freiwilligen Engagement entschließen. Deshalb sollten Bibliotheken sich bemühen, diesen Personenkreis auch auf die Möglichkeiten des Engagements in der Bibliothek aufmerksam zu machen. Dies kann gelingen, wenn sie offensiv bei kommunalen kulturellen Einrichtungen und Veranstaltungen für den Freiwilligeneinsatz werben.
- **Senioren:** Der Anteil aktive Menschen in der dritten Lebensphase, die eine sinnvolle Beschäftigung suchen, wird stets größer. Für Bibliotheken bietet es sich an, einen freiwilligen Einsatz in Bibliotheken bewusst zu bewerben. Dabei sollte der Begriff "Senioren" wenn möglich vermieden werden und stattdessen Alternativen wie "Ältere" gewählt werden, da sich die entsprechende Personengruppe der über 55-jährigen dadurch eher angesprochen fühlt. Gleichzeitig ist zu beachten, dass sie viel Wert auf den persönlichen Kontakt und eine intensive Vorbereitung auf die Tätigkeiten legen. Bei Bibliotheksangeboten für einen älteren Nutzerkreis eignen sich Freiwillige der gleichen Altersgruppe besonders gut, da hier eine spezielle Vertrauensbasis entstehen kann. Sehr interessiert sind Ältere an einer Vorlesepatenschaft und zeitlich unregelmäßigen Einsätzen wie bei Veranstaltungen und Flohmärkten.

Als problematisch kann sich der hohe Anspruch erweisen, mit dem Ältere an den Freiwilligeneinsatz gehen. Bürgerinnen und Bürger, die nach dem Ausstieg aus dem Berufsleben neue Betätigungsfelder suchen, starten oft mit viel Ehrgeiz und Tatkraft in die neue Aufgabe. Der Wunsch gestaltend tätig zu werden ebenso wie der Unwille, sich in hierarchische Strukturen zu fügen, können zu einer Herausforderung für den mit der Betreuung beauftragten Bibliothekar werden. Bedenken Sie, dass Ältere auf dem Gebiet der Bibliotheken Laien sein mögen, aber häufig ein erfolgreiches Berufsleben absolviert haben.

- **Personen mit Migrationshintergrund:** Ein Ziel, das mit dem Einsatz Freiwilliger verbunden ist, ist die bessere Verankerung der Bibliothek in der Gesellschaft. Integrieren Sie Ihre Bibliothek, indem Sie einen Ort der Integration für Migrantinnen und Migranten schaffen! Freiwillige mit Migrationshintergrund können eine Multiplikatorenfunktion für einen Nutzerkreis übernehmen, der schwer zu erreichen ist. Außerdem verfügen Migrantinnen mit Ihrer Mehrsprachigkeit über besondere Kompetenzen, die es lohnt in das Bibliotheksangebot einzubeziehen. Es bietet sich an, bei der Rekrutierung mit städtischen Einrichtungen, die von Migrantinnen frequentiert werden wie Beratungsstellen, eigenständigen Organisationen von Migrantengemeinschaften oder Deutsch-Instituten zusammenzuarbeiten. Dabei ist es natürlich wichtig, auf ausreichende Deutschkenntnisse bei den Freiwilligen zu achten ebenso wie auf die demographische Zusammensetzung des Einzugsgebiets. Aufgrund der oft schwierigen wirtschaftlichen Situation sollte man bei der Rekrutierung von Migrantinnen offen und deutlich über die Möglichkeiten und Grenzen finanzieller Anerkennung/Kostenerstattung sprechen. In der Praxis hat sich gezeigt, dass dieser Personenkreis mit schriftlichen Aufrufen nur schwer zu erreichen ist. Dies ist unter anderem mit der Tatsache zu erklären, dass in einigen Herkunftsländern wie z. B. in der Türkei keine Kultur des bürgerschaftlichen Engagements existiert. Der persönliche Kontakt ist hier ein unbedingtes Muss. Zu beachten ist, dass es bei Personen, die sich als Sprachrohr für eine bestimmte Bevölkerungsgruppe eignen, oft zu Ämterhäufungen kommt. Personen, die als Fürsprecher einer Gruppe bekannt sind, werden von den unterschiedlichsten Initiativen um Engagement gebeten. Achten Sie darauf, dass der Freiwilligeneinsatz sich

nicht auf die freiwillige Ausbeutung der menschlichen Ressource stützt. Wenn die Stelle des Freiwilligen auf den besonderen Sprachkenntnissen aufbaut, können sich Probleme ergeben, passenden Ersatz zu finden, wenn der oder die Freiwillige ausscheidet.

## **Literatur**

- Klose, Cornelia: Bibliotheksarbeit mit Senioren. Freiwilliges Engagement älterer Menschen in Bibliotheken. Unv. Dipl.-Arbeit, Fachhochschule Köln. Köln 2006.
- Lotz, Birgit; Schumann, Silke (2004): Multikulturelle Bibliotheksarbeit. "Die Internationale Bibliothek" in der Stadtbibliothek Gallus der Stadtbücherei Frankfurt am Main. In: Handbuch Kulturmanagement, B 4.15, S. 1-29.
- Schumacher, Jürgen und Karin Stiehr: Handbuch für die Freiwilligenarbeit von und mit älteren Menschen. Stuttgart 2002.
- Wagner Bernd: Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. In: Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Essen 2000.
- Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999–2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Forschungsnetz/forschungsberichte,did=73430.html&foo=5>
- Institute for Volunteering Research: What young people want from volunteering. <http://www.ivr.org.uk/researchbulletins/bulletins/what-young-people-want-from-volunteering-.htm>

## ***Die Kooperation von Freiwilligen und Hauptamtlichen***

Ausschlaggebend für den Erfolg eines Freiwilligeneinsatzes ist das Verhältnis zu den Hauptamtlichen. Viele Probleme der Freiwilligenarbeit haben hier ihre Wurzeln. Aus diesem Grund ist es wichtig, sich von Beginn an mit der Problematik zu befassen und auf ein vertrauensvolles und kooperatives Verhältnis hinzuarbeiten.

### ***Was macht das Verhältnis zwischen Hauptamtlichen und Freiwilligen so schwierig?***

Es bestehen eine Reihe von Vorurteilen und Ängsten, vor allem auf Seiten der Hauptamtlichen. Da sie aufgrund ihres Erfahrungsvorsprungs und ihrer stärkeren Präsenz in der Bibliothek die bestimmende Rolle im Verhältnis zu den Freiwilligen einnehmen, steht die Begegnung ihrer Vorurteile und Ängste im Vordergrund. Ein gelungener Freiwilligeneinsatz ist ohne die Zerstreung dieser Bedenken nicht realisierbar.

Hauptaugenmerk gilt dabei der Angst vor dem Arbeitsplatzverlust. Aber auch Bedenken bezüglich eines Qualitätsverlusts und der Angst vor einem gesteigerten Konkurrenzdruck müssen berücksichtigt werden. Außerdem stellt sich für die Hauptamtlichen die Frage, inwieweit sich der Einsatz für sie als eine höhere Arbeitsbelastung darstellt und wie diese von der Bibliotheksleitung berücksichtigt wird. Auf Seiten der Freiwilligen besteht die Befürchtung, von den Hauptamtlichen nicht ernst genommen und respektiert zu werden.

Diesen Ängsten und Vorurteilen muss gezielt entgegen getreten werden. Dies gelingt, wenn Sie bei dem Einsatz einige Grundsätze beachten:

- ***Einbeziehung***

Schon in der Planungsphase sollten die Hauptamtlichen einbezogen werden. Die Entscheidung, welche Arbeitsfelder für den Einsatz in Frage kommen, bietet sich hier an. Die Hauptamtlichen können sich dabei auf ihre Arbeitserfahrung stützen, durch den Publikumsverkehr sind sie außerdem darüber informiert, welche zusätzlichen Angebote den Kundenwünschen entsprechen. Durch die Mitsprache wird die Angst vor dem Arbeitsplatzverlust oder unbekannter Konkurrenz entschärft.

- *Transparenz*

Die Intention, die hinter dem Einsatz steht, muss offen kommuniziert werden: Warum wollen wir mit Freiwilligen arbeiten, welcher Nutzen wird erwartet, welche Rolle wird den Freiwilligen in der Bibliothek zukommen? Dabei ist es wichtig, dass die Unterschiede zwischen Freiwilligen und Hauptamtlichen klar benannt werden. Für beide Seiten ist es frustrierend, wenn es in den Aufgabenbereichen keine Unterschiede gibt, das gegenseitige Konkurrenzempfinden wird begünstigt. Vermeiden Sie dabei aber Einteilungen in Profis und Laien, sondern heben sie die verschiedenen Stärken der beiden Gruppen hervor.

- *Kommunikation*

Der Schlüssel zur Überwindung von Vorurteilen ist die Kommunikation, das gegenseitige Kennen lernen. Deshalb sollte für den Austausch beider Gruppen genügend Zeit und Raum eingeräumt werden. Einerseits intensiv in der Startphase, andererseits regelmäßig in der Folgezeit. Da die Freiwilligen deutlich seltener anwesend sind und meistens nur wenige Stunden in der Woche arbeiten, ist eine Neuorientierung in der Informationspolitik nötig. Der Austausch der arbeitsrelevanten Informationen muss stärker organisiert werden.

- *Qualität*

Sorgen, dass durch den Einsatz der Freiwilligen ein Qualitätsverlust entstehen könne, müssen zerstreut werden. Zum einen bedarf es dafür einer Schulung der hauptamtlichen Mitarbeiterinnen für den Umgang mit den Freiwilligen. Zum anderen müssen die Freiwilligen auf ihren Einsatz vorbereitet werden. Um auftauchende Probleme oder Missverständnisse schnell identifizieren und auf sie reagieren zu können, braucht es eine kontinuierliche Evaluation der Zusammenarbeit. Als Teil der Informationspolitik müssen Probleme in der Zusammenarbeit regelmäßig erfasst werden. Um die fachliche Qualität der Bibliotheksarbeit zu gewährleisten, müssen den Freiwilligen die Grenzen ihrer Einsatzmöglichkeiten verdeutlicht werden.

## **Literatur**

- Badelt, Christoph [Hrsg.]: Handbuch der Nonprofit-Organisation: Strukturen und Management. (2007).
- Biedermann, Christiane: Teamgeist gefragt - Hauptamt versus Ehrenamt. In: Menschen. Ideen. Projekte. Abschlussdokumentation des Wettbewerbs "startsocial" 2001.
- Kegel, Thomas: Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen. [http://www.cbe-mh.de/fileadmin/upload/infothek/cbe\\_mat\\_kegel.pdf](http://www.cbe-mh.de/fileadmin/upload/infothek/cbe_mat_kegel.pdf)
- Wagner, Bernd: Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. In: Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Bonn 2000.

## **Qualifizierung**

Der Einsatz von Freiwilligen in der Bibliothek bedeutet Schulungsbedarf - sowohl bei den Freiwilligen als auch bei den hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

## **Qualifikation der Hauptamtlichen**

Hauptamtliche müssen auf den Freiwilligeneinsatz vorbereitet werden. Allerdings wird sich eine intensive oder externe Maßnahme in den meisten Fällen aufgrund der Geringfügigkeit des Einsatzes nicht lohnen. In jedem Fall sollte vor der Gewinnung Freiwilliger eine Sensibilisierung des Bibliothekspersonals seitens der Bibliotheksleitung erfolgen. Das Kollegium muss mit den Bedingungen, unter denen die Freiwilligen eingesetzt werden, vertraut gemacht werden: welche Arbeitsfelder stehen zur Diskussion, welcher Nutzen ergibt sich für die Bibliothek, wie soll sich die Kooperation mit den Hauptamtlichen sich gestalten usw. Mögliche Ängste und Vorurteile müssen benannt und entkräftet werden. (siehe Kooperation)

Ist die Benennung einer Freiwilligenkoordinatorin geplant, muss dieser die Möglichkeit gegeben werden, sich gezielt auf den Einsatz vorzubereiten. Wenn absehbar ist, dass der Freiwilligeneinsatz zu erheblichen Veränderungen im Bibliotheksbetrieb führen wird, können Hauptamtliche auf den richtigen Umgang mit Ehrenamtlichen professionell vorbereitet werden.

## **Beispiele externer Fortbildungen für Hauptamtliche:**

- Ein Kursangebot zum Thema Volunteermanagement findet sich beispielsweise unter <http://www.ehrenamt.de/>
- Das Städtenetzwerk NRW bietet unter dem Titel "Bürgerengagement in öffentlichen Einrichtungen" Kurse zum Thema Freiwilligenmanagement an. Weitere Informationen finden Sie unter [http://www.netzwerk.nrw.de/fachseminar\\_buergerengagement.htm](http://www.netzwerk.nrw.de/fachseminar_buergerengagement.htm)
- Die Paritätische Akademie ([http://www.paritaetische-akademie.de/start\\_fortbildung.htm](http://www.paritaetische-akademie.de/start_fortbildung.htm), geben Sie unter Suchen "Ehrenamt" ein) gibt ein Verzeichnis mit Fortbildungsmöglichkeiten zum Thema Freiwilligenmanagement heraus. Die Kosten sind sehr unterschiedlich, abhängig vom Anbieter.
- Die meisten Freiwilligenagenturen vermitteln auf Anfrage Kurse zum Freiwilligenmanagement, die von verschiedenen Trägern angeboten werden.

Teilweise bieten sie auch selbst Kurse zu dieser Thematik an. Fragen Sie einfach bei der Freiwilligenagentur in Ihrer Stadt/Gemeinde nach.(Suche über [www.bagfa.de](http://www.bagfa.de))

- Seminare und Workshops speziell für den Einsatz von Senioren finden Sie auf den Seiten des Forum Seniorenarbeit NRW.

### **Qualifikation der Freiwilligen**

Die Qualifizierung der Freiwilligen ist selbstverständlich abhängig vom Aufgabenbereich und den individuellen Voraussetzungen, die die Freiwilligen mitbringen. Eine pauschale Lösung kann nicht geboten werden; die folgenden Punkte sind als Anregungen für mögliche Qualifizierungsangebote zu verstehen:

- *Einarbeitung zu Beginn des Einsatzes:* hierfür eignet sich besonders eine Schnupperphase, die vor dem eigentlichen Engagement steht. Ohne Druck können die grundlegenden Inhalte der Aufgaben vermittelt werden.
- *Praxisbegleitung:* Den Freiwilligen sollte von Beginn an klar sein, an wen sie sich bei Fragen zu den Tätigkeiten wenden können. Viele Fragen werden eher simpel und technischer Natur sein. Bereiten Sie Ihre Mitarbeiterinnen darauf vor, auch sich häufig wiederholende Fragen mit Geduld zu beantworten.
- *Erfahrungsaustausch:* ein Austausch mit anderen Freiwilligen aber auch mit dem Bibliothekspersonal ist eine sinnvolle Unterstützung des freiwilligen Engagements. Zum einen da Freiwillige zumeist nur wenige Stunden in der Woche/im Monat anwesend sind und neue Informationen nicht automatisch mitkriegen, zum anderen da sie die Bibliothek aus einem anderen Blickwinkel betrachten und so neue Ideen einbringen. Außerdem wird der Erfahrungsaustausch von Freiwilligen hochgeschätzt und kann eine Form der Anerkennung darstellen.
- *Materialien:* die schriftliche Fixierung von Arbeitsabläufen stellt für die Freiwilligen eine deutliche Vereinfachung des "Arbeits"-Alltags da. Die Entscheidung für die Erstellung eines Handbuchs ist abhängig vom Aufgabenbereich und Umfang des Freiwilligeneinsatzes zu treffen. Als Inhalte eignen sich:
  - Kontaktpersonen bei verschiedenen Problemen

- Erläuterungen zur EDV/Bibliotheksoftware
- standardisierte Arbeitsschritte
- Gliederung des Arbeitsablaufs
- Erläuterungen zu Statistiken etc., die der Freiwillige bearbeiten soll
- *(Externe) Fortbildungen:* Während im Bereich der kirchlichen Trägerschaft ein Schulungsangebot für Freiwillige in Bibliotheken besteht, ist das bibliotheksspezifische Angebot für Öffentliche Bibliotheken eher dürftig. Werben Sie für eine Aufstockung ihrer Weiterbildungsmittel im Etat Ihrer Bibliothek!
  - Das HBZ in Köln bietet Einführungskurse für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ohne bibliothekarische Ausbildung in Wissenschaftlichen Bibliotheken an, dieses Angebot steht auch Freiwilligen offen.
  - Unter [www.bibweb.de](http://www.bibweb.de) finden Sie Onlinekurse, die vom ekz bereitgestellt werden und bisher die Themenbereiche Internet, Fokus Kunde, Kinder und Jugendliche umfassen.
  - Die Stiftung Lesen bietet eintägige Seminare für Vorlesepatinnen an. Das Projekt wird unter [http://www.stiftunglesen.de/multiplikatoren\\_clubs/vorlesepaten/Default.aspx](http://www.stiftunglesen.de/multiplikatoren_clubs/vorlesepaten/Default.aspx) vorgestellt.
  - Die Landesarbeitsgemeinschaft Jugend und Literatur NRW e.V. stellt ihr breites Angebot an Fortbildungen im Bereich der Leseförderung unter <http://www.jugendstil-nrw.de/Veranstaltungsprogramm/> vor. Die Preise bewegen sich zwischen 225 Euro für 1,5 – 2,5 Stunden und 350 Euro für ein sechstündiges Seminar, jeweils zzgl. der Fahrtkosten für den Referenten.
  - das Bibliothekssoftwareunternehmen BOND bietet u. a. Schulungen für die Ausleihe an. Die Kosten für ein zweitägiges Seminar betragen 330 bzw. 280 € und finden in Böhl-Iggelheim statt. Alle aktuellen Schulungsangebote finden Sie unter <http://www.bond-online.de/service/fortbildung.htm>. Fragen Sie Ihren Software-Anbieter nach entsprechenden Angeboten.
  - Eine Auflistung von allgemeinen bibliotheksspezifischen Fortbildungen können Sie unter [http://www.bib-info.de/komm/knt\\_neu/fundgrub/bib\\_fobi.htm](http://www.bib-info.de/komm/knt_neu/fundgrub/bib_fobi.htm) abrufen

Neben der reinen Befähigung für den entsprechenden Aufgabenbereich bergen Qualifizierungsmaßnahmen weitere Vorteile:

- Die Identifikation mit der Bibliothek und die Motivation werden gefördert.
- Qualifikation ist immer auch ein Ausdruck der Wertschätzung und damit eine Form der Anerkennung.

Als Hilfestellung bei der Planung der Qualifizierungsmaßnahmen finden sie hier zwei Arbeitshilfen:

## Checkliste Qualifikation

	Ja/Nein	ok
<b>Qualifizierung Hauptamtliche</b>		
Kurs Freiwilligenmanagement		
für Koordinator		
für Belegschaft		
Vorbereitung Belegschaft durch Koordinatorin		
<b>Qualifizierung Freiwillige</b>		
Einarbeitung		
intern: Materialien und Ansprechpartner vorhanden		
extern: Auswahl Anbieter		
Einsatz begleitend		
intern: Materialien und Ansprechpartner vorhanden		
extern: Auswahl Anbieter		
Erfahrungsaustausch		
nur Freiwillige		
mit den Hauptamtlichen		

### Form der Qualifikation

Name:
Beschreibung:

Zeitpunkt:  zu Beginn  begleitend  in regelmäßigen Abschnitten:  
\_\_\_\_\_ p.a.

Veranstalter:  intern  extern: \_\_\_\_\_

Für welchen Personenkreis:
Hauptamtliche <input type="checkbox"/>
Freiwillige <input type="checkbox"/>
aus dem Aufgabenbereich:

nötige Materialien:
Anbieter:
Finanzierung:

## ***Motivation und Anerkennung***

### ***Motive***

Auch wenn Freiwillige keine finanziellen Forderungen an ihren Einsatz binden, so knüpfen sie doch individuelle Erwartungen an ihr Engagement. Diese Erwartungen oder Motive müssen bei der Entscheidung über die Form der Anerkennung berücksichtigt werden, damit die Anerkennung von den Freiwilligen auch als solche begriffen wird. Mittlerweile gibt es eine Reihe von Untersuchungen zu den Motiven, die mit freiwilligem Engagement verbunden sind wie:

- Freiwilligensurvey (1999, 2004)
- Debrow, Anja; Pilzer, Harald: ...weil ich etwas Sinnvolles tun möchte! Freiwilligen-Arbeit in der Stadtbibliothek Bielefeld - ein Erfahrungs- und Zwischenbericht aus einem sozialen und berufspolitischen Experiment. In: PRO LIBRIS 10 (2005) 2.
- The Volunteer Spirit in Canada: Motivations and Barriers
- Ergebnisse der vbnw-Umfrage (Zeddies 2007)

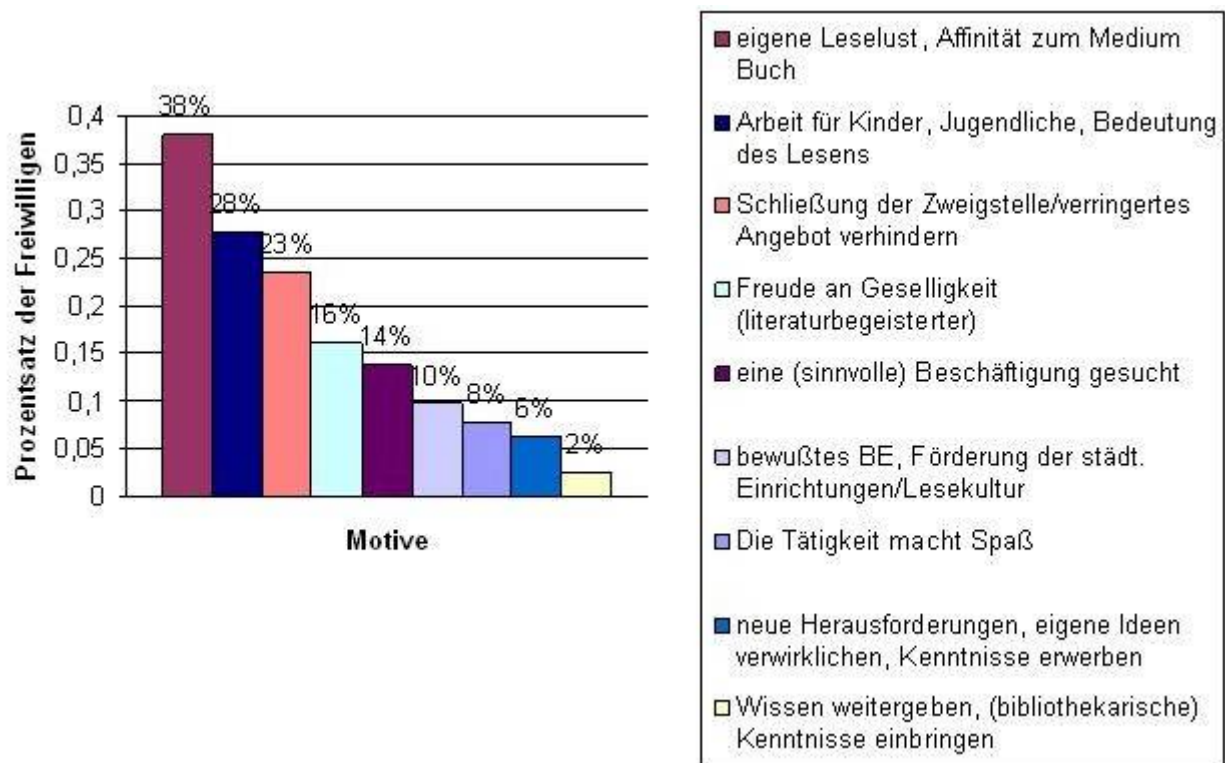
### ***Wichtigste Erkenntnisse:***

Als bedeutendste Motive werden studienübergreifend hedonistische Ziele (wie Spaß an der Arbeit), Motive der sozialen Hilfsbereitschaft, gemeinwohlbezogene Ziele und Sozialkontaktmotive genannt. Es ist also mitnichten so, dass rein altruistische Beweggründe zu einem freiwilligen Engagement führen. Stattdessen erwarten die Freiwilligen häufig einen Gegenwert für ihren Einsatz - ob dies nun Spaß, Geselligkeit oder die Selbstverwirklichung ist.

Um die Motive etwas intensiver zu beleuchten, wurde im Herbst 2007 eine Umfrage unter den in nordrhein-westfälischen Bibliotheken engagierten Freiwilligen durchgeführt. Die Antworten von 205 Freiwilligen bilden die Grundlage der Ergebnisse. Die Umfrage zeigt, dass verschiedene Motivationen im Vordergrund stehen: inhaltlich wird eine große Verbundenheit mit dem Medium Buch ebenso wie der Wunsch, mit oder für Kinder zu arbeiten, genannt. Als besonders wichtig

bewerten sie außerdem, dass die Tätigkeit Spaß macht und sie mit sympathischen Menschen zusammenkommen.

Bei der ersten Abbildung wurden die Freiwilligen gebeten, auf einer Skala von 1(Unwichtig) bis 5 (sehr wichtig), die Bedeutung der vorgegebenen Motive zu bewerten. Die zweite Abbildung stellt eine Zusammenfassung der von den Freiwilligen selbst formulierten Motive dar.



## **Anerkennung**

Die Motive der Freiwilligen sind ein Aspekt, der bei der Wahl der Anerkennungsform bedacht werden muss. Aber auch weitere individuelle Merkmale sind in die Überlegungen einzubeziehen. So können sich die Interessen von Jugendlichen und Senioren deutlich unterscheiden. Während Sie beim einen mit der Aushändigung einer Ehrennadel auf pure Verwunderung stoßen, wird der andere einen mp3-Player nicht als Würdigung verstehen.

Unabhängig von Motivation und Interessen ist eine Form der Anerkennung unentbehrlich: *die ehrliche Anerkennung der Leistung der Freiwilligen durch das Bibliothekspersonal und die Bibliotheksleitung*. Ausdruck findet dieses in der Berücksichtigung von Ideen und Vorschlägen der Freiwilligen, der Einbeziehung in Entscheidungen, der Teilnahme an Besprechungen, dem Feedback zur Arbeit, dem ausgesprochenen Lob und auch in einem professionellen Freiwilligenmanagement. Es ist wichtig, dass die Freiwilligen sich ernst genommen und respektiert fühlen.

Diese Kultur der Anerkennung muss von der Bibliotheksleitung aktiv unterstützt werden, auch in der Einbeziehung der hauptamtlichen Mitarbeiterinnen. Nur Mitarbeiterinnen, die sich selber respektiert fühlen, können Freiwillige ebenso behandeln.

Eine hohe Ansiedlung des Freiwilligenmanagements innerhalb der Bibliotheksorganisation sendet ein wichtiges Signal: Hier werden Freiwillige und ihr Engagement ernst genommen!

## **Formen der Anerkennung:**

- *Kostenerstattung:*
  - für Fahrt- oder Parkkosten
  - für Kinderbetreuung
  - Erstattung von Materialkosten, die durch die freiwillige Tätigkeit anfallen (wie Bastelutensilien oder Aufwandsentschädigungen fürs Kuchen backen)
  - pauschale monatliche Aufwandsentschädigungen
  - Steuerfreibetrag<sup>2</sup>
- *Symbolische Anerkennung:*
  - Gratulationsschreiben zu Geburtstagen etc.
  - Verleihung von Ehrennadeln, Urkunden
  - öffentliche *Danke*-Veranstaltungen (wie zum internationalen Tag des Ehrenamtes am 5.12.)
  - Empfänge von Politikern
  - Eintrag ins Gästebuch der Stadt
  - Dokumentation des Engagements (über Stellwände, Bibliothekspublikationen, Presseberichte, den Webauftritt)
  - Eintragung ins Zeugnis (Beiblatt zum Ehrenamt/Außerschulisches Engagement als pdf herunterladbar unter <http://www.schulinfos.de/URKUNDE.pdf>, weitere Informationen unter <http://www.schulinfos.de/beiblatt/beiblatt.html>)
  - schriftlicher Nachweis über das freiwillige Engagement, z.B. Landesnachweis NRW (*siehe Seite 59*)
  - Vertrauensbeweise (wie die Aushändigung von Schlüsseln)

---

<sup>2</sup> Nach Änderung des § 3 der Einkommenssteuer-Durchführungsverordnung vom 21.09.2007 können Freiwillige, die sich in gemeinnützigen Organisationen engagieren, einen Steuerfreibetrag von 500 Euro pro Jahr in Anspruch nehmen. Dies gilt nicht für Freiwillige, die bereits Aufwandsentschädigungen aus öffentlichen Kassen erhalten wie z.B. den Übungsleiterfreibetrag. Das Gesetz tritt rückwirkend zum 01.01.2007 in Kraft, der Freibetrag kann also auch für das Steuer-Veranlagungsjahr 2007 geltend gemacht werden. Den Gesetzestext können Sie unter <http://www.bgbportal.de/BGBL/bgb11f/bgb1107s2332.pdf> im Bundesgesetzblatt vom 15.10.2007 nachlesen.

- *Nichtmonetäre Leistungen*
  - kostenloser Bibliotheksausweis
  - Freier/verbilligter Eintritt zu Veranstaltungen der Bibliothek/der Stadt<sup>3</sup>
  - kleine Geschenke zu Anlässen wie Geburtstagen, Weihnachten (Blumenstrauß, Büchergeschenke)
  - Qualifizierungsangebote für Freiwillige und Hauptamtliche
  - Einladungen zu Feierlichkeiten der Bibliothek oder Extra-Veranstaltungen nur für Freiwillige (z.B. Neujahrsempfang)
  - organisierte Ausflüge
  - Angebot an Gratisgetränken (z.B. Kaffee) während des Einsatzes
- *Sonstige Anerkennung*
  - regelmäßige Betreuung und Treffen mit den Freiwilligen
  - regelmäßiges (und ehrliches!) ausgesprochenes Dankeschön für den Einsatz

---

<sup>3</sup> Ein Beispiel aus Bielefeld: Seit September 2007 wird die Engagement-Card angeboten. Besitzerinnen und Besitzer dieser Karte kommen in den Genuss verschiedener Vergünstigungen von öffentlichen wie privaten Einrichtungen im Bielefelder Raum. Um eine Engagement-Card zu erhalten müssen Freiwillige nachweisen, dass sie im letzten Jahr mindestens 100 Stunden im Sinne des bürgerschaftlichen Engagements investiert haben. Weitere Informationen unter <http://www.engagement-card.de/>. Ähnliche Vergünstigungen bieten auch andere Städte und Gemeinden. Informieren Sie sich über lokale Initiativen oder regen Sie diese an.

## **Landesnachweis NRW**

Wozu einen Nachweis erstellen? Der Nachweis über das Ehrenamt erfüllt zwei Zwecke: zum einen stellt er eine Form der Anerkennung dar. Die Aushändigung des Nachweises zum Abschluss eines freiwilligen Engagements sollte im Idealfall in einem feierlichen Rahmen geschehen, sodass der scheidende Freiwillige sich gewürdigt fühlt und gleichzeitig ein Anreiz zum freiwilligen Engagement geschaffen wird. Zum anderen kann er vor allem jüngeren Menschen beim (Wieder-)Einstieg in das Arbeitsleben als Nachweis über erworbene Fähigkeiten dienen.

Egal, ob Sie den offiziellen Nachweis füllen oder einen eigenen erstellen, wichtig sind die Inhalte des Dokuments. Eine gute Hilfe bei der Erstellung ist die Arbeitshilfe „Macht unsichtbare Qualifikationen sichtbar!“ der Katholischen Frauengemeinschaft Deutschland. In dieser Broschüre werden Informationen und Beispiele zu den Inhalten, die ein solcher Nachweis umfassen sollte, gegeben:

- Angaben zur Person (Name, Adresse, Geburtsdatum), Dauer des Einsatzes und Einsatzort
- Kurze Aufzählung der Tätigkeiten, die ausgeführt wurden
- Nennung der Qualifikationen, die die oder der Freiwillige erworben hat bzw. mit einbrachte (Soft skills wie Organisationstalent oder Teamfähigkeit, eigene Kompetenzen wie Belastbarkeit; methodische Kompetenzen wie die Fähigkeit, eine Sitzung zu leiten oder Gespräche zu moderieren und Fachkenntnisse)
- Angaben zu Schulungen und Fortbildungen, die im Rahmen der Tätigkeit absolviert wurden
- Dankesformel
- Möglich: Angabe einer Referenzperson

Die unterschiedlichen Inhaltsbereiche sollten durch Absätze deutlich von einander getrennt werden. Es empfiehlt sich, den Nachweis in ganzen Sätzen zu formulieren, um deutlich zu machen, dass die betreffende Person die Zeit und Mühe einer Ausformulierung Wert ist. Lediglich bei dem Absatz zu den Arbeitsfeldern/Tätigkeiten ist es sinnvoll ihn der Übersichtlichkeit halber als Liste zu gestalten.

Um den offiziellen Landesnachweis des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes NRW anbieten zu können, müssen sich

Institutionen mit dem Ministerium in Verbindung setzen. Laut Auskunft des Ministeriums vom 05.09.2007 sind unter den Ausstellern bisher noch keine Öffentlichen Bibliotheken verzeichnet. Es ist aber möglich, dass die Kommune bereits über eine Ausstellungsberechtigung verfügt. Bevor Sie selbst einen Antrag stellen, wenden Sie sich an Ihre Kommune. Weitere Informationen zu dem formalisierten Vordruck des Landes NRW inklusive eines Musternachweises finden sie unter: <http://www.mgffi.nrw.de/ehrenamt/index.php>.

Um die Dokumentation der gewählten Anerkennungsformen zu erleichtern, steht Ihnen das Formular "Anerkennung" zur Verfügung:



## **Literatur:**

- Biedermann, Christiane: Was heißt Freiwillige managen? - Grundzüge des Freiwilligenmanagements,. In: Nährlich, Stefan; Zimmer, Annette [Hrsg.]: Management in Nonprofit-Organisationen. Eine praxisorientierte Einführung. Bürgerschaftliches Engagement und Nonprofit-Sektor. Bd. 2. Opladen 2000.
- Debrow, Anja; Pilzer, Harald: ...weil ich etwas Sinnvolles tun möchte! Freiwilligen-Arbeit in der Stadtbibliothek Bielefeld - ein Erfahrungs- und Zwischenbericht aus einem sozialen und berufspolitischen Experiment. In: PRO LIBRIS 10 (2005) 2.
- Farago, Peter und Herbert Ammann [Hrsg.]: Monetarisierung der Freiwilligkeit. Zürich 2006.
- Förderverein für Jugend und Sozialarbeit (fjs) e.V., Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland [Hrsg.]: Lehrbuch strategisches Freiwilligen-Management Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland. Berlin 2004.
- Schumacher, Jürgen und Karin Stiehr: Handbuch für die Freiwilligenarbeit von und mit älteren Menschen. Stuttgart 2002.
- Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999–2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Forschungsnetz/forschungsberichte,did=73430.html&foo=5>
- The Volunteer Spirit in Canada: Motivations and Barriers. [http://www.givingandvolunteering.ca/pdf/reports/Volunteer\\_Spirit.pdf](http://www.givingandvolunteering.ca/pdf/reports/Volunteer_Spirit.pdf)
- <http://www.buerger-fuer-buerger.de>

## ***Evaluation***

### ***Evaluation in Kultur- und Bildungspolitik***

Evaluation ist ein Trend, der zunehmend Einzug in die kultur- und bildungspolitischen Bereiche erhält. Auch im Bibliothekssektor wird eifrig zu der Thematik publiziert und neue Instrumente zur Wirkungsmessung werden konzipiert.

In der Wissenschaft wird in diesen Zusammenhang bereits spöttisch von Evaluitis gesprochen. Die Skepsis ist nicht unbegründet, gerade die Wirkung von Maßnahmen dieser Bereiche kann nie vollkommen und absolut objektiv erfasst werden.

Sollte man deshalb bewusst auf eine Evaluation verzichten?

Es gibt einige Argumente, die dafür sprechen, Instrumente des Qualitätsmanagements zur Evaluation von Projekten einzusetzen.

Zum einen ermöglicht eine Erfolgsmessung eine deutlich bessere Erfolgsdarstellung, egal ob gegenüber dem Geldgeber oder der Öffentlichkeit. Beispielweise kann eine monetäre Bewertung der Leistung eine gute Diskussionsgrundlage für die Schaffung oder angemessene Anerkennung der Arbeit einer Freiwilligenkoordinatorin ergeben.

Gleichzeitig können die Instrumente helfen, den Einsatz zu steuern. Die Evaluation bedarf einer intensiven Auseinandersetzung mit der zu untersuchenden Materie. Der Prozess der Evaluation ist damit immer gleichzeitig ein Prozess der Qualifizierung.

Eine Evaluation ist in verschiedenen Abstufungen und Ausprägungen möglich. Im Folgenden werden einige Möglichkeiten und Bausteine für die Evaluation von Freiwilligeneinsätzen in Bibliotheken dargestellt.

### ***Allgemeine Evaluation eines Projektes***

Es ist wichtig, sich in einem ersten Schritt darüber klar zu werden, wieso eine Evaluation erfolgen soll:

- soll sie der Außenwirkung dienen,
- soll sie als Entscheidungsgrundlage für den Erhalt oder Stopp eines bestimmten Einsatzfeldes der Freiwilligen fungieren,
- sollen Verbesserungspotentiale bei den Freiwilligeneinsätzen erkannt werden?

In einem weiteren Schritt müssen die Ziele, die mit dem Freiwilligeneinsatz verbunden sind, identifiziert werden. Dabei ist es ratsam, möglichst klare, pointierte Ziele zu benennen. Für diese Ziele können daraufhin Indikatoren festgelegt werden. Die Auswahl sollte sich auf wenige Indikatoren beschränken, die einen eindeutigen Bezug zu den formulierten Zielen vorweisen.

Die Bestimmung angemessener Indikatoren ist eine nicht zu unterschätzende Aufgabe. Um eine möglichst genaue Messung der Wirkung des freiwilligen Engagements zu erreichen, sollten neben quantitativen Daten auch qualitative Werte ermittelt werden. Um die Kosten der Evaluation in einem überschaubaren Rahmen zu halten, empfiehlt sich bei den quantitativen Daten eine Beschränkung auf Kennzahlen, die sowieso für die DBS erhoben werden.

Im Bereich der qualitativen Indikatoren bietet sich die Durchführung von Umfragen zur Wirkung der Einsätze bei den verschiedenen Interessengruppen an.

Ein Beispiel ist hier die Fragebogenaktion der BürgerStiftung Hamburg, die für die Evaluation von LesepatInnen entwickelt wurde. Das dazugehörige Infoblatt können Sie mit freundlicher Genehmigung der BürgerStiftung Hamburg hier herunterladen:



(siehe Onlineausgabe)

Sind Ziele und Indikatoren bestimmt, sollte die Evaluierung in standardisierter Form und regelmäßigen Abständen durchgeführt werden, um Entwicklungen und Veränderungen frühzeitig entdecken und dokumentieren zu können.

Ob die Ergebnisse der Evaluation für eine öffentliche Präsentation genutzt werden, hängt von dem zu Beginn festgelegten Zweck ab. Dient sie der internen Steuerung, würden Publikationsabsichten notwendige Faktoren wie Vertrauen und Transparenz behindern.

### ***Befragung der Freiwilligen***

Neben einer Evaluation der durch Freiwillige betreuten Konzepte ist ein Feedback der involvierten Freiwilligen höchst interessant. Häufig werden Problembereiche nicht offen verbalisiert, eine regelmäßige Befragung der Freiwilligen hilft, die Zufriedenheit mit dem Einsatz zu gewährleisten. Damit muss kein großer Aufwand verbunden sein. Ein Fragebogen könnte die folgenden Fragen umfassen:

- Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer freiwilligen Tätigkeit? (z. B. Skalenpfeil von 1 bis 5)
- Was gefällt Ihnen gut an Ihrer Tätigkeit?
- Was gefällt Ihnen überhaupt nicht?
- Welche Verbesserungen wünschen Sie sich?

Die Ergebnisse der Befragung sollten dokumentiert und ausgewertet werden, Vorschläge und Ideen der Freiwilligen thematisiert und diskutiert. Neben einem Instrument zur Steuerung des Einsatzes dient die Befragung auch als Form der Anerkennung. Die Freiwilligen sind es der Bibliothek wert, dass sie sich mit Ihnen intensiv beschäftigt, sie werden gehört, ihre Ideen berücksichtigt.

### ***Monetäre Bewertung***

Analog zur Leistung von Bibliotheken im Allgemeinen lässt sich auch die Leistung, die durch den Einsatz Freiwilliger entsteht, nicht 1:1 mit monetären Größen darstellen. Trotzdem ist es sinnvoll - gerade wenn es um die Rechtfertigung des Einsatzes geht - eine monetäre Bewertung vorzunehmen, da diese Größen für den Träger oder andere Externe zumeist besser verständlich sind und sich außerdem relativ schnell ermitteln lassen. Dabei gibt es verschiedene Ansätze:

- Der Lohnsatz externer Expertinnen wird herangezogen. Es ist festzustellen, mit welchem Berufsbild das freiwillige Engagement zu vergleichen ist (Bibliothekarinnen, Pädagoginnen, Erzieherinnen, Sozialarbeiterinnen...). Um dem Schulungsbedarf freiwilliger Kräfte gerecht zu werden, sollte ein Einarbeitsfaktor eingesetzt werden, der von dem Lohnsatz abgezogen wird. Die Universität Regensburg hat in einer Studie einen durchschnittlichen Faktor von 10% ermittelt, der auch für Freiwilligenarbeit in Bibliotheken als angemessen erscheint. Dieser verringerte Lohnsatz muss dann noch in Beziehung zur durchschnittlichen Stundenzahl der Freiwilligen gesetzt werden.
- Opportunitätskosten: Bei diesem Ansatz werden die Kosten, die den Freiwilligen dadurch entstehen, dass sie Zeit spenden, in der sie auch bezahlter Arbeit hätte nachgehen können, erfasst. Die Höhe der Kosten ist

damit abhängig von den Berufen, den die Freiwilligen neben ihrem Engagement ausüben bzw. für den sie ausgebildet sind.

- Standardwerte: Am einfachsten zu berechnen ist der Input, den Freiwillige liefern, wenn man einen Standard-Stundenlohn zugrunde legt. Das Zentrum Aktiver Bürger in Nürnberg rechnet beispielsweise mit 10 Euro pro Stunde und beruft sich dabei auf zahlreiche EU-Projekte, die ebenfalls 10 Euro für einfache ehrenamtliche Tätigkeiten als Kofinanzierungsanteil anerkennen. Die Universität Regensburg arbeitet mit Werten zwischen 8 und 12 Euro pro Stunde, abhängig vom Grad der Qualifizierung, der für die Arbeit erforderlich ist.

### ***Kostenrechnung***

Die Ermittlung der verursachten Kosten ist ein möglicher Bestandteil der Evaluation. Vor allem wenn eine Überprüfung des Einsatzes hinsichtlich seiner Legitimation oder die Rechtfertigung der Stelle einer Freiwilligenkoordinatorin erfolgen soll, müssen Kosten und Nutzen einander gegenüber gestellt werden. Die Befragung unter den Bibliotheken in NRW ergab, dass eine systematische Erfassung der durch den Einsatz verursachten Kosten bisher nicht stattfindet. Der zeitliche Aufwand für die verantwortliche Mitarbeiterin wird mit durchschnittlich 3,13 Wochenstunden beziffert. Der Wert ist allerdings stark von der Größe des Einsatzes abhängig und kann nicht als Richtlinie gelten. Zumindest diese Arbeitsstunden sollten bei jedem Freiwilligeneinsatz erfasst und auch dem Projekt zugerechnet werden. Weiterhin wäre eine Aufschlüsselung weiterer Fixkosten, die mit verursacht werden, sinnvoll.

Die Ausgestaltung der Kostenrechnung ist dabei abhängig vom Aufgabenbereich der Freiwilligen. Je stärker der Einsatz in die Arbeit der Bibliothek integriert ist, desto interessanter wird eine Aufschlüsselung der Kosten.

Bei einem sehr selbständig agierenden Freiwilligenprojekt, bei dem (neben einem sehr geringen Zeitaufwand für die Bibliotheksleitung) nur die für den Einsatz verantwortlichen Bibliotheksmitarbeiterinnen einbezogen sind, reicht eine Aufstellung des Zeitaufwandes dieser Mitarbeiterinnen vollkommen aus.

Komplizierter wird es, wenn beispielsweise die Kosten einer Zweigstellenbetreuung beziffert werden sollen. Dies ist nur sinnvoll, wenn in der Bibliothek bereits eine betriebswirtschaftliche Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) inklusive Kostenarten-,

Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung existiert. Hier sollte die Zweigstelle als eigene Kostenstelle in der KLR aufgeführt werden und der Zeitaufwand verschiedener Produktbereiche wie Erwerbung, Katalogisierung und Medienbearbeitung aufgeschlüsselt werden. Hilfreich ist die Betrachtung einer realen Situation. Die Städtischen Bibliotheken Dresden haben beispielsweise eine Dokumentation über die Implementierung der KLR erstellt, diese finden sie unter: [http://www.public-libraries.net/html/business\\_tools.html](http://www.public-libraries.net/html/business_tools.html).

Wenn der Freiwilligeneinsatz in einer Zwischenform dieser beider Extreme in geringem Umfang die Mitarbeit weiteren Bibliothekspersonals bedarf, kann dieser auch über Interviews oder Fragebögen erfasst werden.

### ***Erfolgsfaktoren***

Was zeichnet einen erfolgreichen Freiwilligeneinsatz aus? Durch die Auswertung von Freiwilligeneinsätzen lassen sich Bedingungen bestimmen, die einen gelungenen Einsatz unterstützen.

- *Aspekte der Kommunikation*
  - *Unterstützung der Gruppenbildung der Freiwilligen:* Wenn die Freiwilligen sich als Teil einer Gruppe empfinden und miteinander kommunizieren, wirkt sich dies positiv auf die Verlässlichkeit und Dauerhaftigkeit des Engagements aus.
  - *Erfahrungsaustausch mit den Hauptamtlichen:* Zum einen ist es hilfreich, wenn beide Gruppen sich persönlich kennen, um so potentielle Ängste und Vorurteile ausräumen zu können bzw. die Hemmungen, Probleme anzusprechen, abbauen zu können. Zum anderen kann der Gefahr entgegnet werden, dass autark arbeitende Freiwillige Arbeitsweisen entwickeln, die konträr zur Bibliotheksphilosophie stehen.
  - *Das offene Ohr:* Freiwillige brauchen Aufmerksamkeit. Sie stellen ihre Arbeitskraft umsonst zur Verfügung und wollen diesen Einsatz auch geschätzt wissen. Nehmen Sie sich Zeit für ihre Ideen, Sorgen und Anmerkungen. Dies ist eine Form der Anerkennung, die für Freiwillige eine hohe Bedeutung hat.

- *Kooperation mit anderen Einrichtungen:* Für die Einsätze Freiwilliger in Bibliotheken gibt es eine Reihe von Partnern, die sich für eine Kooperation anbieten, um so den Aufwand seitens der Bibliothek in Grenzen zu halten. Beispiele sind Freiwilligenagenturen und andere kommunale Einrichtungen des bürgerschaftlichen Engagements, Kindergärten und Schulen, Museen und Fördervereine. Ebenfalls interessant sind Kooperationen mit Vereinen und Selbsthilfegruppen, um bei zielgruppenspezifischen Freiwilligeneinsätzen einen kompetenten und verlässlichen Partner an der Seite zu haben.
- *Rückhalt der Verwaltung/Politik:* Die Praxis zeigt, dass der Einsatz von Freiwilligen dort besonders erfolgreich verläuft, wo das bürgerschaftliche Engagement durch kommunale Strukturen gefördert wird.

### ***Problemfelder***

Im Allgemeinen werden für den Bereich der Freiwilligenarbeit vier Problemfelder benannt:

- Kooperation
- Spannungsfeld der gegenseitigen Erwartungen
- Verlässlichkeit/Verbindlichkeit
- Qualität der Arbeit

Durch die Befragung der nordrhein-westfälischen Öffentlichen Bibliotheken lassen sich die Probleme im Bibliothekssektor spezifizieren:

- Dank und Anerkennung,
- Kontinuität der Aufgabenwahrnehmung,
- Überschätzung der eigenen Kenntnisse und Fähigkeiten,
- falsche Einschätzung der notwendigen Qualifikationen und Kompetenzen, Fehleinschätzung der Aufgaben und Zielfelder einer modernen öffentlichen Bibliothek,
- Probleme bei der Übernahme bestimmter Arbeitsfelder durch Freiwillige (Kernaufgaben der Bibliothek, Pressearbeit, zusätzliche Veranstaltungen für Kinder, aufsuchender Bibliotheksdienst),

- Zuverlässigkeit, Arbeit kann nicht eingeklagt werden,
- Betreuung der Freiwilligen erfordert viel Einsatz der Hauptamtlichen,
- fehlende Professionalität, Fehlerquote,
- Problem, ungeeignete Kräfte "loszuwerden",
- Kommunikationsprobleme, Konkurrenz hauptamtliche Kräfte / Freiwillige,
- Außenwirkung= viel bzw. genug Personal in Bibliothek vorhanden,
- extrinsische Motivation,
- Mitarbeiterakzeptanz,
- häufiger Wechsel,
- Abgrenzung der Arbeitsbereiche,
- "kreative Ideen" jenseits von Fachlichkeit.

### **Literatur**

- Feslmeier, Gerald; Massouh, Markus und Christian Schmid: Kosten-Nutzen-Analyse des Ehrenamtes am Beispiel der FreiwilligenAgentur Regensburg (FA-Rgbg). Regensburg 2004. <http://www.freiwilligenagentur-regensburg.de/artikel/kosten-nutzen.html>
- Gaskin, Katharine: Valuing volunteers in Europe: a comparative study of the Volunteer Investment and Value Audit. In: The Journal of the Institute for Volunteering Research. <http://www.ivr.org.uk/valuingvolunteers.htm> (Website wird zurzeit überarbeitet)
- [http://www.buergerstiftung-hamburg.de/files/antragsformulare/infoblatt\\_evaluation.pdf](http://www.buergerstiftung-hamburg.de/files/antragsformulare/infoblatt_evaluation.pdf)
- [http://www.public-libraries.net/html/business\\_tools.html](http://www.public-libraries.net/html/business_tools.html)
- Mitschrift der Fachtagung "Evaluation als Grundlage und Instrument kulturpolitischer Steuerung" in der Bundesakademie für kulturelle Bildung, siehe: [http://www.bundesakademie.de/kd.htm?kd\\_content.htm](http://www.bundesakademie.de/kd.htm?kd_content.htm)

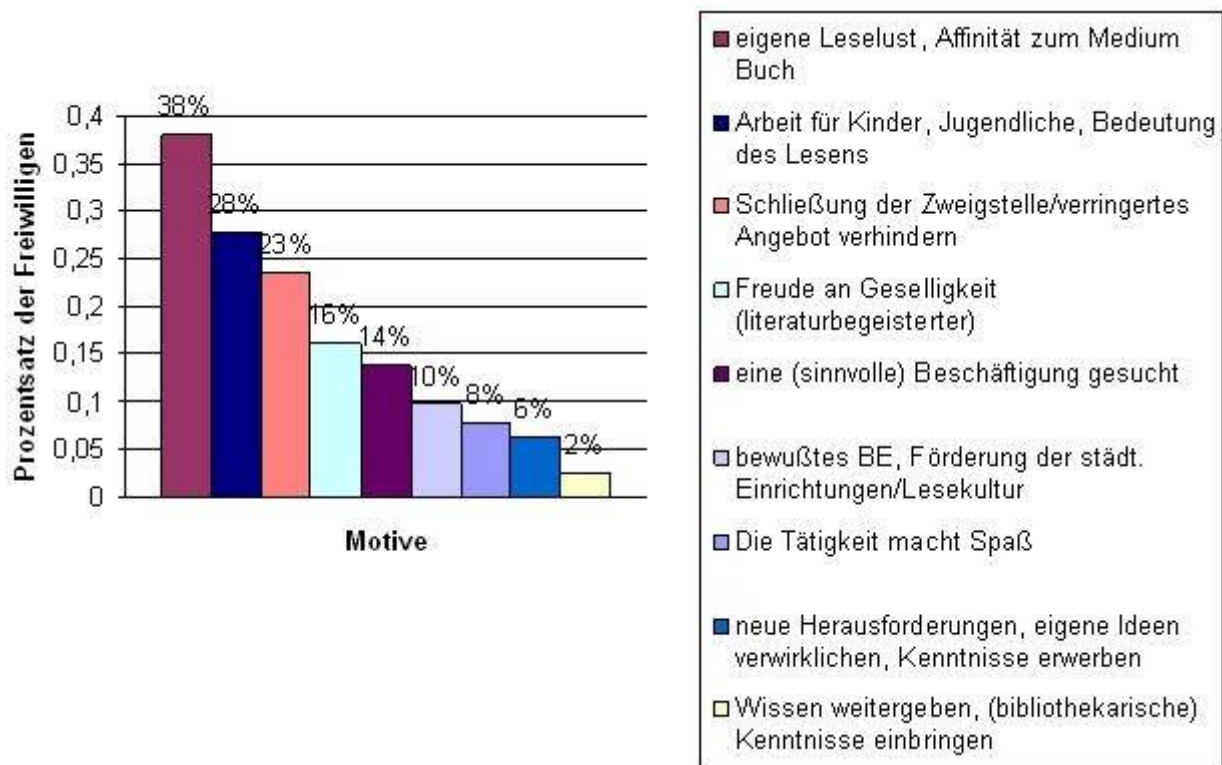
## **Die Praxis in NRW**

Eine Auswertung der DBS ergibt, dass ungefähr 88 der Öffentlichen Bibliotheken in NRW mit Freiwilligen arbeiten. Die Durchführung zweier Umfragen ermöglicht eine nähere Untersuchung der Thematik. Die erste fand unter den 88 Bibliotheken statt, der Auswertung liegen die Antworten von 50 Bibliotheken zugrunde. Mit der zweiten Umfrage wurden die in den Bibliotheken eingesetzten Freiwilligen zu ihrer Motivation befragt, sie stützt sich auf die Antworten von 205 Freiwilligen aus verschiedenen nordrhein-westfälischen Bibliotheken. Zwei Powerpoint-Dateien mit den wichtigsten Ergebnissen finden Sie am in der Onlineversion. Ein Indiz für die Kontinuität der Freiwilligeneinsätze sind die Angaben zur durchschnittlichen **Einsatzdauer** der Freiwilligen, beinahe alle Bibliotheken geben an, dass ihre Freiwilligen über ein Jahr tätig sind.

Bei der **Anzahl der tätigen Freiwilligen** offenbaren sich große Unterschiede, die von der Größe der Bibliothek ebenso beeinflusst sind wie durch die Einsatzfelder. Mehr als die Hälfte der Bibliotheken beschäftigt weniger als 10 Freiwillige, der Durchschnitt liegt aber bei 21 Freiwilligen pro Bibliothek. Durchschnittlich sind die Freiwilligen eine Stunde in der Woche aktiv. Während 70% der Bibliotheken angeben, einen festen **Ansprechpartner** für die Freiwilligen bereitzustellen, werden schriftlich fixierte **Leitlinien** bisher nur von 10% der Bibliotheken erstellt. Ein sehr vorbildliches Konzept ist von der Stadtbibliothek Köln in enger Kooperation mit der örtlichen Freiwilligenagentur erarbeitet worden.

Bei der **Gewinnung** der Freiwilligen setzen die Bibliotheken zumeist auf eine Kombination mehrerer Strategien. Die häufige Nennung der Mund-zu-Mund-Propaganda (62%) weist auf die eklatante Bedeutung des persönlichen Kontakts bei der Arbeit mit Freiwilligen hin. Die Befragung der Freiwilligen selbst ergibt, dass lediglich 3% von ihnen über eine Freiwilligenagentur zur Bibliothek gestoßen sind.

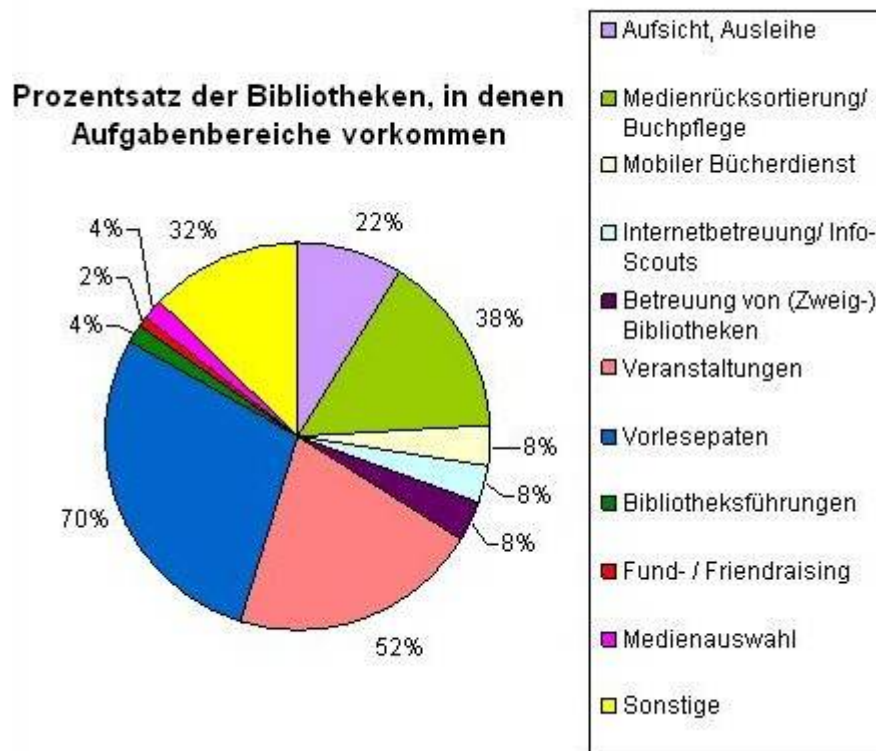
Um bei der Gewinnung von Freiwilligen ebenso wie bei der Auswahl von Arbeitsfeldern oder Anerkennungsformen ansprechende Angebote für die Freiwilligen zu konzipieren, sind die Motive, die zu einem freiwilligen Engagement in einer Öffentlichen Bibliothek führen, entscheidend. Die befragten Freiwilligen haben ihre Beweggründe für den Einsatz selbst formuliert, bei der Zusammenfassung der Antworten ließen sich deutliche Schwerpunkte ausmachen. Bei der Planung eines Einsatzes an diese Motive anzuknüpfen, ist ratsam:



**Anforderungen**, die die Bibliotheken an die Freiwilligen stellen, sind geprägt durch die jeweiligen Einsatzgebiete, als Anregung aber auch von generellem Wert (hier gestaffelt nach der Häufigkeit, mit der sie genannt wurden):

- Vorlesekompetenz/Seminar VorlesepatIn
- PC/EDV/Internet-Kenntnisse
- Freude am Umgang mit Kindern
- Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit
- allg. soziale Kompetenz, Spaß am Umgang mit Menschen
- Allgemeinbildung, Literaturkenntnis
- abhängig vom Einsatz
- Ordnungsliebe, Korrektheit
- teamfähig, Flexibilität
- Bereitschaft zu Fortbildungen
- Kenntnisse Buchmarkt
- gut im Umgang mit Publikum
- gute dt. Sprachkenntnisse
- älter als 12
- Spaß am Kuchen backen

In Bezug auf die **Aufgabenbereiche** der Freiwilligen liegt der klare Schwerpunkt auf der Vorlesepatenschaft, den 70% der Bibliotheken betreuen. Aber auch in klassisch bibliothekarischen Arbeitsfeldern wie Medienrücksortierung/Buchpflege (38%), der Aufsicht/Ausleihe (22%) und der Betreuung von Zweigstellen (8%) werden in der Summe (68%) viele Freiwillige eingesetzt.



Die **Schulung** der Freiwilligen erfolgt in hohem Maße durch das Bibliothekspersonal (74%), häufig kombiniert mit externen Maßnahmen. Als Anbieter werden beispielsweise die Stiftung Lesen, die LAG Jugend und Literatur NRW und ko-Libri benannt.

Als Formen der **Anerkennung** bieten die meisten Bibliotheken (84%) eine Form der Kostenerstattung, zumeist der Gebühr für den Bibliotheksausweis oder Formen der Materialerstattung, an, daneben gibt es aber auch eine Reihe von nicht-monetären Formen. Einen Überblick über die Anerkennungsformen finden Sie hier:

Kostenerstattung		Symbolisch		Nicht-monetär		Sonstige	
Kostenlose Schulungen	13	Ehrung einmal im Jahr, bei Jubiläen (z.B. städtischer Festakt)	6	Einladung Weihnachtskaffee/ Frühstück/Essen, Dankeschön-Feier	24	Blumenstrauß, Geschenke (z.B. Bücher)	12
kostenlose Mitgliedschaft in der Bibliothek, Ausweis	22	Zertifikat, Dankschreiben	6	kostenloser/ verbilligter Eintritt zu Bibliotheksveranstaltungen	9	Presse, Website	4
Kostenerstattung (Kuchen, Bastelutensilien)	3	z.B. Eintrag ins Gästebuch der Stadt Köln	1	Ausflüge	5	regelmäßige Betreuung, "Vielen Dank, dass Sie gekommen sind"	2
Fahrtkosten	4			Gratiskaffee, Getränke gratis	9		
	42		13		47		18

Im Durchschnitt befassen sich die befragten Bibliothekarinnen und Bibliothekare rund drei Stunden in der Woche mit dem Freiwilligeneinsatz. Dabei ist zu beachten, dass dieser Wert nicht den Aufwand wieder gibt, der mit der Einführung eines Freiwilligenprojektes verbunden ist. Die Belastung in der Anfangsphase muss deutlich höher angesiedelt werden.

Die Bewertung des Einsatzes durch die Bibliotheken ist in drei Bereiche gegliedert, eine Abfrage der allgemeinen Zufriedenheit mittels einer Skala, der Abfrage von Vorteilen und von Problemfeldern.

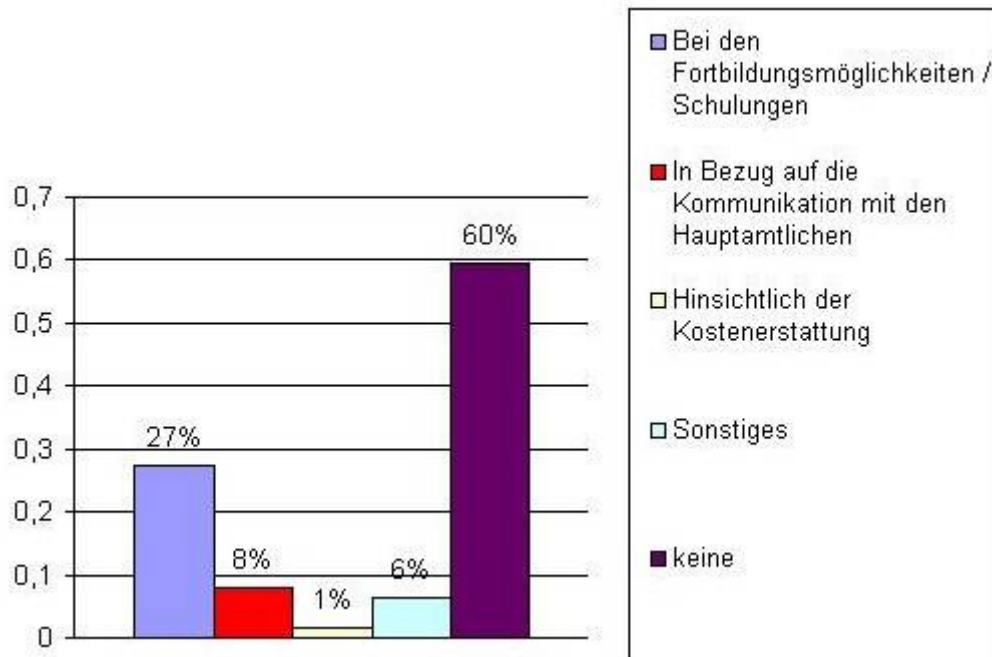
Bei den **Vorteilen** stechen zwei große Felder heraus: Der Imagegewinn, der durch die Multiplikatorenfunktion der Freiwilligen erreicht wird (benannt durch 44% der Bibliotheken) und die Erweiterung bzw. der Erhalt des Dienstleistungsangebots (60%). Alle genannten Vorteile im Überblick:

- Bürgerschaftliches Engagement ermöglichen, Multiplikatorenfunktion, Imagegewinn,
- bestimmte Dienste/Einrichtungen können nur mit Hilfe der Freiwilligen aufrecht erhalten oder neu geschaffen werden,
- Das hauptamtliche Personal wird von Routinearbeiten entlastet,
- Flexiblere Personalplanung,

- Durch den Einsatz von fremdsprachigen Vorlesepaten sind nun auch Veranstaltungen in weiteren Sprachen möglich,
- Ideenpool für Aktionen,
- persönlicher Bezug und Kontakt zu Nutzern aller Altersklassen,
- motivierendes Arbeitsklima,
- Sie sind das einzige für uns zur Verfügung stehende Personal,
- Kostenreduktion, Erweiterung Öffnungszeiten,
- Zeitersparnis.

Als **Problemfelder** werden am häufigsten die fehlende Zuverlässigkeit bzw. fehlende Möglichkeit der Verpflichtung sowie der zusätzliche Aufwand, der für das hauptamtliche Personal anfällt, benannt. Eine Liste aller Problemfelder finden Sie unter *Evaluation/Problemfelder auf Seite 68*.

Bibliotheken wie auch Freiwilligen zeigen sich zufrieden mit den Einsätzen. Auf einer Skala von 1 (sehr zufrieden) bis 5 (sehr unzufrieden) wird bei den Bibliotheken ein Mittelwert von 1,8; bei den Freiwilligen ein Wert von 1,7 erzielt. Diese Zufriedenheit spiegelt sich auch in den Reaktionen auf die Bitte an die Freiwilligen, Bereiche, die verbesserungswürdig sind, zu benennen, wieder. 60% der Befragten sehen keine Notwendigkeit den Einsatz zu verbessern. Rund 2/3 der Freiwilligen, die einen **Verbesserungsbedarf** sehen, wünschen sich diesen bei den Fortbildungsmöglichkeiten / Schulungen.



### **Praxistipps**

Um ein lebendiges Bild von der Praxis in den nordrhein-westfälischen Bibliotheken jenseits der nackten Zahlen zu bekommen, fanden neben den Umfragen auch mehrere Interviews mit Verantwortlichen aus Bibliotheken, die über Erfahrungen mit Freiwilligen verfügen, statt. Obwohl sich die Freiwilligeneinsätze der Bibliotheken deutlich voneinander unterscheiden, kommen einige Punkte immer wieder zur Sprache:

Es gibt mehrere Faktoren, die einen für alle Seiten positiven Einsatz bedingen:

- *Persönlicher Kontakt:* Die Freiwilligenkoordinatorin sollte (jederzeit) ansprechbar sein für die Freiwilligen. Dies wird als Bekundung der Anerkennung wahrgenommen. Gleichzeitig sollte diese Stelle auf einer möglichst hohen Ebene der Bibliothek angesiedelt sein, um die Wertschätzung des Engagements zu unterstreichen.
- *Kooperation mit anderen Einrichtungen:* Wer einen Freiwilligeneinsatz auf die Beine stellen will, der mehr als eine handvoll Freiwilliger umfasst, sollte dringend nach Kooperationspartnern Ausschau halten. Die Ausgliederung einzelner Organisationsaufgaben ist mit steigender Größe unumgänglich.
- *Kommunales Klima des bürgerschaftlichen Engagements:* Eine Verwaltung, die sich das Bürgerschaftliche Engagement auf die Fahnen geschrieben hat,

erleichtert vieles. Zum einen hilft sie bei der Suche nach Kooperationspartnern (oder stellt selber einen dar), zum anderen ist es merkbar leichter, Gelder für Schulungsmaßnahmen oder Anerkennungsformen zu erhalten.

- *Treffen der Freiwilligen*: Von den Freiwilligen zum großen Teil hoch geschätzt; als Anerkennung werden so Hauptmotive der Freiwilligen bedient: der Wunsch nach sozialen Kontakten und Geselligkeit. Gleichzeitig aber auch eine Möglichkeit für die Bibliothek zu hinterfragen, wie der Einsatz läuft. Dies ist vor allem wichtig in Bereichen, wo Freiwillige sehr unabhängig agieren.

Daneben gibt es Faktoren, die die Rahmenbedingungen beeinflussen:

- Je stärker die Aufgaben, mit denen sich Freiwillige beschäftigen sollen, ins bibliothekarische Arbeitsfeld fallen, umso mehr Überzeugungsleistung ist im Vorfeld bei dem eigenen Personal nötig.
- Die Kooperation mit Freiwilligenagenturen wird in den einzelnen Städten sehr unterschiedlich bewertet. Dies hängt damit zusammen, dass die Freiwilligenagenturen nicht unter einheitlichen Bedingungen arbeiten und demzufolge auch mit unterschiedlichem Engagement. Glück hat, in wessen Stadt eine Agentur sich intensiv mit der Thematik auseinandersetzt und mit entsprechendem Mittel und Personal ausgestattet ist wie in Köln oder Duisburg. An anderen Orten scheinen die Agenturen eher darauf erpicht, Quoten zu erfüllen, indem sie wahllos Freiwillige zu vermitteln versuchen. Dabei lassen sie die Frage, welche Form des freiwilligen Engagements die Einrichtung/Bibliothek anbieten will, und wer dafür geeignet ist, völlig außer Acht.

### ***Der Blick über den Tellerrand...***

Der Einsatz Freiwilliger ist nicht nur ein Thema der deutschen Bibliotheken. Diskussionen, neue Konzepte und Ansätze finden sich auch in anderen Ländern und in anderen Branchen. Es folgen ein paar Beispiele, die Impulse für die Arbeit in deutschen Bibliotheken geben können.

### ***Bookstart Southend Libraries***

Mit der Bookstart-Initiative sollen in Großbritannien Eltern und andere Erziehungsberechtigte ermutigt werden, mit ihren Kindern frühzeitig den Spaß am Lesen zu teilen. Bookstart offeriert Gratis-Bücherpakete für verschiedene Altersgruppen und in verschiedenen Sprachen inklusive Begleitmaterialien. Um möglichst viele Eltern zu erreichen, setzt die Bibliothek in Southend Freiwillige ein. Diese sprechen in Wartezimmern von Hausärzten wartende Eltern an und stellen die Initiative vor, werben für die Vorteile des gemeinsamen Lesens und vermitteln die Leistungen der Öffentlichen Bibliothek. Sie beantworten Fragen zu dem Programm und führen Umfragen dazu durch. Die Freiwilligen werden umfassend auf den Einsatz vorbereitet, um die Qualität zu gewährleisten. Auf eigene Initiative hin beteiligen sie sich mittlerweile an weiteren Bereichen des Projekts wie beim Packen der Bücherpakete und bringen ihre eigenen Ideen zur Verbesserung des Konzepts ein. Weiterführende Informationen finden Sie auf der Seite der Southend Libraries.

### ***Initiative Ehrenamt für das Badische Landesmuseum Karlsruhe***

Im Herbst 2003 vereinbarten die Direktion des Karlsruher Museums und Dr. Udo Liebelt, ein pensionierter Museumsman, das organisatorische Konzept für ein Freiwilligenprogramm gemeinsam zu entwickeln. Das Projekt, betitelt „Initiative Ehrenamt für das Badische Landesmuseum Karlsruhe“, bezog sich u.a. auf das Leitbild des Museums mit dem Motto „Im Mittelpunkt steht der Mensch“. Ziel sollte sein, die professionelle Museumsarbeit zu unterstützen und zu ergänzen, zugleich die Museumsarbeit insgesamt stärker als bisher in der breiteren Öffentlichkeit zu verankern. Um die Konkurrenz zwischen haupt- und freiwilligen Mitarbeiter/innen nach Möglichkeit zu vermeiden, wurde vereinbart, dass Kernaufgaben des Museums dem dafür qualifizierten, hauptamtlichen Personal vorbehalten bleiben. Nach

eingehender Beratung mit den Festangestellten wurden daraufhin geeignete Tätigkeitsfelder mit rund 60 Aufgaben für die freiwillige Mitarbeit definiert.

Organisationsform und Koordination des Projekts orientierten sich an in- und ausländischen Best-Practice-Modellen. Nach Gewinnung der Freiwilligen – bei der Einladung beschränkte man sich auf die Mitglieder des Vereins der Freunde des Museums – wurden die an freiwilliger Mitarbeit Interessierten zu persönlichen Gesprächen eingeladen, um deren Motive, Erwartungen und Wünsche kennen zu lernen und die angebotenen Museumsaufgaben vorzustellen. Um Unstimmigkeiten oder Konfliktsituationen zu vermeiden, wurden die Bedingungen und Inhalte der freiwilligen Mitarbeit, wie z.B. Tätigkeitsfeld und Aufgaben, Schnupperzeit, Arbeitszeiten oder Leistungen des Museums, wie z.B. die Versicherung der Freiwilligen gegen Unfall und Haftpflichtrisiko, schriftlich vereinbart. Auch dass sich beide Seiten jederzeit und ohne Begründung aus der Vereinbarung zurückziehen können, war Teil dieser Vereinbarung. Die Leistungen der Freiwilligen gebührend anzuerkennen, wurde als wichtige gemeinsame Aufgabe gewertet.

Zu den Instrumenten der Organisation des Projekts gehörten Formblätter wie der „Antwortbogen für ehrenamtlich interessierte“, die „Vereinbarung über Art und Umfang einer ehrenamtlichen Tätigkeit“, – um zu evaluieren, warum eine Vereinbarung nicht zustande kommt – auch eine "Notiz über ein Gespräch ohne Vereinbarung mit EA-Interessierten". Im Management und bei der Formulierung der Papiere wurden Begriffe aus der institutionellen Personalverwaltung (Bewerbung, Arbeitsvertrag etc.) nach Möglichkeit vermieden. Das Projekt wurde im Januar 2005 abgeschlossen und gab den Anstoß zur Gründung des heute im deutschsprachig-europäischen Raum tätigen Netzwerk Bürgerschaftliches Engagement im Museum, mit Sitz in Karlsruhe (s.u.).

Seit 2005 wird die freiwillige bzw. ehrenamtliche Mitarbeit im BLM Karlsruhe von Eva-Maria Schubart, weiterhin ehrenamtlich, koordiniert (Kontakt: ehrenamt@landesmuseum.de). Zurzeit ist ein Großteil der Freiwilligen bei pädagogischen Aktionen für Kinder und Familie im Einsatz. Hervorzuheben ist hier auch das freiwillige Engagement von Lehrerinnen und Lehrern, die Unterrichtsmaterialien für den Schulklassenbesuch entwickeln. Weitere Schwerpunkte der ehrenamtlichen Mitarbeit sind der Besucherdienst bei laufenden Ausstellungen und die freiwillige Unterstützung bei der Inventarisierung einer dem Museum aus Privatbesitz geschenkten volkskundlichen Sammlung.

## ***Boekenbende aan Huis***

Nachdem seit zwei Jahren Vorlesepatinnen und -paten Kindern in der Bibliothek der Gemeinde Schaarbeck (Belgien) vorgelesen hatten, wurde das Projekt 1996 überarbeitet: Aus *Boekenbende* wurde *Boekenbende aan Huis*.

Statt in der Bibliothek lesen die Freiwilligen jetzt bei den Kinder zuhause vor. Einmal pro Woche und insgesamt fünfmal kommen die Freiwilligen. Mit der Verlegung in die häusliche Sphäre ist die Intention verbunden, dass die Kinder den Spaß am Lesen in ihrer vertrauten Umgebung erleben zu lassen. Gleichzeitig sollen auch die Eltern zugegen sein können und sehen, wie viel Spaß ihre Kinder am Vorlesen haben, um ihre Motivation, den Kindern vorzulesen, zu steigern.

Zielgruppe des Projekts sind vor allem (aber nicht ausschließlich) Kinder, in deren Familie nicht Niederländisch gesprochen wird. Die Initiatoren erhoffen sich, dass mit dem Projekt die Kinder Niederländisch nicht mehr nur mit der Schule, Lernen und Anstrengung, sondern auch mit positiven Gefühlen verbinden.

Die Rolle der Bibliothek wird als Scharnierfunktion zwischen Freiwilligen und Familien beschrieben. So findet das erste Treffen wie auch ein Abschlussfest nach dem letzten Treffen in der Bibliothek statt. Die Familien können so die Bibliothek als Bücherquelle und Ort der professionellen Beratung kennen lernen. Die Bibliotheken erreichen über *Boekenbende aan Huis* Familien, die ansonsten u.a. wegen der fehlenden Sprachkenntnisse selten Kunde einer Bibliothek werden.

Nachdem das Projekt als Kooperation mit einer Bibliothek, einer Grundschule und einer Hochschule (die Freiwilligen sind zum großen Teil Lehramtsstudierende) startete, nehmen mittlerweile mehrere Brüsseler Gemeinden teil und ähnliche Projekte wurden in anderen belgischen Städten aufgezogen. Eine detaillierte Beschreibung des Projektes (auf Niederländisch) gibt es unter:  
<http://www.boekenbende.be/>.

## ***Goudanet***

In Zusammenarbeit mit dem Regionalarchiv und dem Museum hat die Öffentliche Bibliothek Gouda ein Angebot erstellt, dass eine moderne Variante des Freiwilligeneinsatzes darstellt.

Goudanet ist ein Online-Sammelsurium an Informationen über die Stadt. Ähnlich wie bei Wikipedia kann jede Person, die Lust hat, einen Beitrag veröffentlichen.

Allerdings werden die Autorinnen und Autoren der Beiträge immer namentlich genannt, die Verantwortung für die Inhalte liegt bei der Bibliothek.

Mit diesem Projekt wollen die Betreiber das bisher ungenutzte Wissen der Bevölkerung über ihre Stadt öffentlich machen und der Hoheit der Institutionen über Lokalinformationen entgegentreten. Die Bürgerinnen und Bürger werden in ihrem Gemeinschaftsgefühl bestärkt, die Bibliothek kann sich als innovative Partnerin profilieren. → siehe <http://goudanet.webclusive.com/metadot/index.pl>

### ***Die Staatsgalerie Stuttgart***

Seit Ende der Neunziger Jahre setzt die Staatsgalerie Stuttgart als Instrument zur Serviceverbesserung auf Freiwilligenarbeit. Dabei ist es Anspruch, dass lediglich zusätzliche Leistungen mithilfe Freiwilliger realisiert werden. Im Zeitraum 2004-2005 waren 95 Freiwillige für die Staatsgalerie tätig, in sieben verschiedenen

#### **Aufgabenbereichen:**

Der größte Aufgabenbereich ist die Arbeit am *Servicetisch*, hier werden circa 50 Personen eingesetzt. Die Servicetische sind über die Ausstellung verteilt. Die Freiwilligen

- vermitteln die richtigen Ansprechpartner als Achse zwischen Museum und Besucher,
- helfen den Besuchern bei der räumlichen Orientierung,
- stellen Kontakte zum Galerieverein "Freunde der Staatsgalerie Stuttgart" her,
- führen Aufsicht bei besonderen Aktionen wie den langen Museumsnächten.

Außerdem werden Freiwillige zur elektronischen *Inventarisierung* aller Exponate eingesetzt.

Im Rahmen der *Infostreuung* verteilen Freiwillige die Quartalsprogramme an werbeträchtige Institutionen wie Verkehrsbetriebe oder Universitäten.

Im *Archiv* und der *Bibliothek* übernehmen sie Hilfstätigkeiten beispielsweise in der Medienbearbeitung.

In der *Redaktion* können Freiwillige an einem Newsletter mitarbeiten, der 2-mal im Jahr über aktuelle und zukünftige Freiwilligeneinsätze informiert wie auch über interne Ereignisse der Staatsgalerie und den Alltag der Freiwilligen.

Das letzte Feld freiwilliger Arbeit ist die *Koordination des Einsatzes*, die von einer Freiwilligen geleistet wird. In den Aufgabenkatalog fallen die persönliche und administrative Betreuung des Einsatzes. Die Koordinatorin ist Ansprechpartnerin für Freiwillige und Direktion, sie plant Anerkennungsmaßnahmen ebenso wie Schulungen und akquiriert neue Freiwillige und führt die Bewerbungsverfahren durch.

Die Dankeschön-Kultur der Staatsgalerie kombiniert **Weiterbildung** mit **Anerkennung**. Freiwillige werden zu Presseveranstaltungen ebenso wie zu Ausstellungseröffnungen oder Exklusivführungen eingeladen. Außerdem finden verschiedene Schulungsreisen statt, die sie unter anderem zu Museen ähnlicher Größenordnung führen, die ebenfalls mit Freiwilligen arbeiten, um den institutsübergreifenden Erfahrungsaustausch zu ermöglichen.

Eine **Evaluation** des Einsatzes findet insofern statt, dass Kosten wie auch Nutzen des Einsatzes monetär beziffert werden. Für die Arbeit der Freiwilligen wird ein Mindeststundensatz von 7,5 Euro berechnet. Daneben wird der Nutzen, der sich aus dem Imagegewinn ebenso wie aus der Multiplikatorenfunktion ergibt, aber nicht monetär darstellen lässt, hervorgehoben.

Die Dokumentation über den Freiwilligeneinsatz der Staatsgalerie wird im zweijährigen Turnus erstellt. Der Bericht über den Zeitraum 2006-2007 wird Anfang 2008 zur Verfügung stehen. Weitere Informationen finden Sie unter <http://www.staatsgalerie.de/ehrenamt/>.

### ***Weitere Beispiele***

Im Bereich des **Museum Volunteering** werden seit 2006 regelmäßig im netfmm-, jetzt netbem-Newsletter, herausgegeben vom Netzwerk Bürgerschaftliches Engagement im Museum, Praxisbeispiele vorgestellt. Der Newsletter ist kostenlos zu beziehen per E-Mail über [newsletter@netbem.de](mailto:newsletter@netbem.de).

Als Empfehlung an die dem Verband angeschlossenen Mitglieder und Museen gibt der Deutsche Museumsbund e.V. Anfang 2008 eine Handreichung heraus, betitelt „Bürgerschaftliches Engagement im Museum“ (Kontakt: [office@museumsbund.de](mailto:office@museumsbund.de)).

Auf den Seiten des Instituts für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft finden Sie weitere Praxisbeispiele aus verschiedenen Bereichen.

## **Literatur und Links**

- Liebelt, Udo: Initiative Ehrenamt für das Badische Landesmuseum Karlsruhe 2003/2004, Projektbericht. Karlsruhe 2004. (unveröffentlicht)
- Schiefer, Hilda Helena: Ehrenamt in der Staatsgalerie Stuttgart. Dokumentation 2004/2005. Stuttgart 2006. (unveröffentlicht)
- van Schendel, Nan: Goudanet - Openbare Bibliotheek Gouda. <http://www.opus-bayern.de/bib-info/volltexte/2007/382/>
- <http://goudanet.webclusive.com/metadot/index.pl>
- <http://www.boekenbende.be/>
- <http://www.bookstart.org.uk/>
- <http://www.netbem.eu/> (Seite des "Netzwerk Bürgerschaftliches Engagement im Museum ", derzeit noch in Vorbereitung)
- <http://www.southend.gov.uk/content.asp?section=321&content=1613>
- <http://www.staatsgalerie.de/ehrenamt/>

## ***Links und Literatur***

### ***Zum Thema Freiwilligenmanagement***

- Badelt, Christoph [Hrsg.]: Handbuch der Nonprofit-Organisation: Strukturen und Management. Stuttgart 2007.
- Biedermann, Christiane: Teamgeist gefragt - Hauptamt versus Ehrenamt. In: Menschen. Ideen. Projekte. Abschlussdokumentation des Wettbewerbs "startsocial" 2001.
- Biedermann, Christiane: Was heißt Freiwillige managen? - Grundzüge des Freiwilligenmanagements. In: Nährlich, Stefan und Annette Zimmer [Hrsg.]: Management in Nonprofit-Organisationen. Eine praxisorientierte Einführung. Bürgerschaftliches Engagement und Nonprofit-Sektor. Bd. 2. Opladen 2000.
- Birnkraut, Gesa: Management von Ehrenamtlichen. Ein Leitfaden für Kulturinstitutionen. Hamburg 2004.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales [Hrsg.]: Zu Ihrer Sicherheit - Unfallversichert im Ehrenamt. Bonn 2007. Bestellbar/abrufbar auf der Seite des Ministeriums.
- Ebert, Olaf und Andreas Hesse: Bürgerstiftungen und Ehrenamt. Eine Aufbauhilfe für eine Freiwilligenagentur. [http://www.die-deutschen-buergerstiftungen.de/files/original/galerie\\_vom\\_14.03.2007\\_15.39.27/BSuEhrenamt.pdf](http://www.die-deutschen-buergerstiftungen.de/files/original/galerie_vom_14.03.2007_15.39.27/BSuEhrenamt.pdf)
- Feslmeier, Gerald; Massouh, Markus und Christian Schmid: Kosten-Nutzen-Analyse des Ehrenamtes am Beispiel der FreiwilligenAgentur Regensburg (FA-Rgbg). Regensburg 2004. <http://www.freiwilligenagentur-regensburg.de/artikel/kosten-nutzen.html>
- Förderverein für Jugend und Sozialarbeit (fjs) e.V., Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland [Hrsg.]: Lehrbuch strategisches Freiwilligen-Management Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland. Berlin 2004.
- Gaskin, Katharine: Valuing volunteers in Europe: a comparative study of the Volunteer Investment and Value Audit. In: The Journal of the Institute for

Volunteering Research. <http://www.ivr.org.uk/valuingvolunteers.htm> (Website wird zurzeit überarbeitet)

- Institute for Volunteering Research: What young people want from volunteering. <http://www.ivr.org.uk/researchbulletins/bulletins/what-young-people-want-from-volunteering-.htm>
- Kegel, Thomas: Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen. [http://www.cbe-mh.de/fileadmin/upload/infothek/cbe\\_mat\\_kegel.pdf](http://www.cbe-mh.de/fileadmin/upload/infothek/cbe_mat_kegel.pdf)
- Paritätische Akademie: TOOLBUCH. Handreichung für das Ehrenamtsmanagement – Arbeit mit Ehrenamtlichen. [http://www.paritaetische-akademie.de/start\\_online.htm](http://www.paritaetische-akademie.de/start_online.htm) (im Download-Center)
- Schumacher, Jürgen und Karin Stiehr: Handbuch für die Freiwilligenarbeit von und mit älteren Menschen. Stuttgart 2002.
- Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999–2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Forschungsnetz/forschungsberichte,did=73430.html&foo=5>
- Get it right from the start. Volunteer policies – the key to diverse volunteer involvement.  
<http://www.volunteering.org.uk/Resources/publications/freeguides.htm>
- Initiative „für mich, für uns, für alle [Hrsg]: Sicher engagiert. Versicherungsschutz im Ehrenamt. [http://www.buerger-engagement.de/1\\_initiative/publikationen/pdfs/Sicher\\_engagiert\\_2007.pdf](http://www.buerger-engagement.de/1_initiative/publikationen/pdfs/Sicher_engagiert_2007.pdf)
- The Volunteer Spirit in Canada: Motivations and Barriers. [http://www.givingandvolunteering.ca/pdf/reports/Volunteer\\_Spirit.pdf](http://www.givingandvolunteering.ca/pdf/reports/Volunteer_Spirit.pdf)
- [www.bagfa.de](http://www.bagfa.de) (Internetpräsenz der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen e.V.)
- <http://www.buerger-fuer-buerger.de> (Internetpräsenz der Stiftung Bürger für Bürger)
- <http://www.buergergesellschaft.de/> (Internetpräsenz Wegweiser Bürgergesellschaft, ein Projekt der Stiftung MITARBEIT)

- <http://www.ehrenamt.de/> (Internetpräsenz der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland)
- <http://www.engagiert-in-nrw.de/> (Portal für bürgerschaftliches und unternehmerisches Engagement in Nordrhein-Westfalen)
- <http://www.freiwilligenserver.de> (Internetpräsenz Freiwillegenserver Niedersachsen. Das Portal für bürgerschaftliches Engagement, Ehrenamt und Selbsthilfe.)

### ***Freiwilligenarbeit in Bibliotheken***

- Debrow, Anja; Pilzer, Harald: ...weil ich etwas Sinnvolles tun möchte! Freiwilligen-Arbeit in der Stadtbibliothek Bielefeld - ein Erfahrungs- und Zwischenbericht aus einem sozialen und berufspolitischen Experiment. In: PRO LIBRIS 10 (2005) 2.
- Gödan, Jürgen Christoph: Mustervertrag für ehrenamtlich Tätige in Bibliotheken. In: Bibliotheksdienst 33, 1999, H. 6, S. 987-1000.
- Hauke, Petra u. Rolf Busch [Hrsg.]: "With a Little Help From My Friends". Freundeskreise und Fördervereine für Bibliotheken. Ein Handbuch. Bad Honnef 2005. <http://www.bibliotheksverband.de/freundeskreise/handbuchvolltext.html>
- Klose, Cornelia: Bibliotheksarbeit mit Senioren. Freiwilliges Engagement älterer Menschen in Bibliotheken. Unv. Dipl.-Arbeit, Fachhochschule Köln. Köln 2006.
- Lotz, Birgit; Schumann, Silke (2004): Multikulturelle Bibliotheksarbeit. "Die Internationale Bibliothek" in der Stadtbibliothek Gallus der Stadtbücherei Frankfurt am Main. In: Handbuch Kulturmanagement, B 4.15, S. 1-29.
- Stumberger, Marion und Kathrin Werner: Ehrenamtliches Personal in Bibliotheken. Stuttgart 2005. [http://www.spareninbibliotheken.de/docs/Ehrenamt\\_in\\_Bibliotheken.pdf](http://www.spareninbibliotheken.de/docs/Ehrenamt_in_Bibliotheken.pdf)
- Thier, Susanne: Ehrenamtliche Mitarbeit in deutschen Bibliotheken. Ergebnisse einer Umfrage. In: Bibliotheksdienst 32 (1998) 1, S. 108-120. [http://bibliotheksdienst.zlb.de/1998/1998\\_01\\_Politik01.pdf](http://bibliotheksdienst.zlb.de/1998/1998_01_Politik01.pdf)

- Wagner, Bernd: Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. In: Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftliches Engagement in der Kultur. Bonn 2000.
- Freiwillige – (k)eine Chance für Bibliotheken? Ein Positionspapier des Deutschen Bibliotheksverbandes. Berlin 1999. In: Bibliotheksdienst 33 (1999)8. <http://www.bibliotheksverband.de/publikationen/freiwillige.pdf>
- "Involving Volunteers in public libraries". [http://www.la-hq.org.uk/directory/prof\\_issues/ivpl.html](http://www.la-hq.org.uk/directory/prof_issues/ivpl.html)
- [http://www.mla.gov.uk/website/programmes/framework/framework\\_programmes/Community\\_Engagement\\_resources](http://www.mla.gov.uk/website/programmes/framework/framework_programmes/Community_Engagement_resources) (The Museums, Libraries and Archives Council: Community Engagement Resources)