

Ehrenamtliches und freiwilliges Engagement im Sport – Herausforderungen für die Fußballvereine

1. Problemstellung

Sportvereine sind freiwillige Vereinigungen, die ihre Leistungen vorrangig durch die Verbindung verschiedener Formen der freiwilligen Mitgliederbeteiligung im Sinne eines bürgerschaftlichen Engagements erstellen: durch das Spenden von Zeit und Wissen der Mitglieder, das durch das Spenden von Geld in Form von Mitgliedschaftsbeiträgen und anderweitigen freiwillig geleisteten Zuwendungen ergänzt wird. Das freiwillige und ehrenamtliche Engagement lässt sich insofern in doppelter Hinsicht als ein „Bestandserhaltungsgebot“ von Sportvereinen interpretieren: einerseits um die Vereinsleistungen und -angebote zu erstellen; und andererseits um die vereinskulturellen Grundlagen zu (re-)produzieren.

Wie umfangreich diese maßgebliche vereinsökonomische und -kulturelle Ressource in der Bevölkerung verfügbar ist, lassen die Ergebnisse der sportbezogenen Sonderauswertung der Freiwilligensurveys von 1999, 2004 und 2009 erkennen, die eine umfangreiche Datengrundlage zum ehrenamtlichen und freiwilligen Engagement in Deutschland bietet (vgl. dazu ausführlich Braun, 2011).¹ Auf dieser Datengrundlage kann – wie in dem folgenden Abschnitt skizziert wird – erstmals seit Gründung des DSB bzw. DOSB ein Rückgang des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements im Sportbereich als dem quantitativ mit Abstand bedeutendsten Handlungsbereich gemeinschaftlicher Aktivitäten in Deutschland auf der Basis repräsentativer Bevölkerungsbefragungen im Zehnjahresvergleich nachgezeichnet werden.

Mit diesem Rückgang sind nicht nur die Sportvereine im Allgemeinen, sondern auch die Fußballvereine im Besonderen konfrontiert, wie die Funktionsträger der Berliner Fußball-Vereine im Rahmen einer Online-Befragung im Jahr 2011 deutlich zu erkennen geben. Vor diesem Hintergrund betonen die Vereinsvertreter insbesondere auch die Bedeutung einer systematischen „Personalentwicklung“ zugunsten der ehrenamtlich und freiwillig Engagierten in den Fußballvereinen, wie in dem zweiten Abschnitt des Artikels anhand ausgewählter Ergebnisse gezeigt wird.²

¹ Die Freiwilligensurveys, die vom BMFSFJ in Auftrag gegeben und von TNS Infratest Sozialforschung realisiert wurden, sind zum jeweiligen Erhebungszeitpunkt repräsentativ für die Bevölkerung in Deutschland im Hinblick auf die Merkmale Alter ab 14 Jahre, Geschlecht, Bundesland und Gemeindegrößeklasse und umfassen relativ große Stichproben mit bis zu 20.000 Befragten, die Aussagen zum ehrenamtlichen und freiwilligen Engagement auch im Handlungsfeld Sport und Bewegung über einen Zeitraum von zehn Jahren erlauben (vgl. Gensicke & Geiss, 2010). Die sportbezogene Sonderauswertung der Freiwilligensurveys wurde an der Humboldt-Universität zu Berlin durch das Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement und die Abteilung Sportsoziologie am Institut für Sportwissenschaft durchgeführt und durch den Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB) und das Bundesinstitut für Sportwissenschaft (BISp) gefördert sowie vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) unterstützt.

² Die noch laufende Untersuchung über die „Gewinnung und Bindung ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements im Fußball - eine empirische Untersuchung am Beispiel des Berliner Fußball-Verbandes (BFV)“ wurde an der Humboldt-Universität zu Berlin durch das Forschungszentrum für Bürgerschaftliches Engagement und die Abteilung Sportsoziologie am Institut für Sportwissenschaft durchgeführt. Sie wird durch den DFB gefördert und in Kooperation mit dem BFV realisiert. Dabei wurden im Jahr 2011 eine weitgehend standardisierte Online-Befragung der Fußballvereine in Berlin und qualitative Gruppeninterviews mit ehrenamtlichen Funktionsträgern in Fußballvereinen durchgeführt. Mit Blick auf die Grundgesamtheit von 313 Fußballvereinen oder Sportvereinen mit einer Fußballabteilung im BFV im Jahr 2010 wurde eine Rücklaufquote von 25% erzielt (77 Fälle); die bereinigte

2. Vier zentrale Ergebnisse der sportbezogenen Sonderauswertung der Freiwilligensurveys

Bilanziert man auf der Basis der Freiwilligensurveys von 1999 bis 2009 ausgewählte empirische Ergebnisse zum Sportbereich, dann lassen sich parallel laufende Trends erkennen:

(1) Dominanz: Der Sportbereich weist die höchsten Quoten ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements auf. Das Handlungsfeld Sport und Bewegung bindet konstant den mit Abstand vergleichsweise höchsten Anteil ehrenamtlich und freiwillig engagierter Personen: Rund ein Zehntel der Bevölkerung in Deutschland im Alter ab 14 Jahre engagierte sich im Jahr 2009 im Feld Sport und Bewegung, davon rund 90% in den Sportvereinen (Abbildung 1). Trotz der Expansion und Pluralisierung der Sport- und Bewegungsarrangements jenseits des vereinsorganisierten Sports gelingt es den Sportvereinen bisher offenbar relativ konstant, im Handlungsfeld Sport und Bewegung das „knappe Gut“ des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements quasi „monopolartig“ an sich zu binden.

(2) Erosionstendenzen: Rückläufige Engagementquoten im Sportbereich bedeuten Einbußen von 650.000 Engagierten zwischen 2004 und 2009. Allerdings deuten sich unterhalb dieser imposanten „zivilgesellschaftlichen Infrastrukturdaten“ Erosionstendenzen an. Diese Erosionstendenzen werden in der Vereinsforschung wie auch in den sportpolitischen Debatten zwar schon seit längerem thematisiert, bisher lagen allerdings keine personenbezogenen Bevölkerungsbefragungen vor, die der vielzitierten „Krise des Ehrenamts“ empirischen Nährboden geben konnten. Die Freiwilligensurveys von 1999 bis 2009 lassen nunmehr erkennen, dass ein Rückgang des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements im Handlungsfeld Sport und Bewegung zu konstatieren ist – und das bei einer ansonsten stabilen Engagementquote in der Bevölkerung von rund 36%.

Während sich im Jahr 1999 noch 11,2% der Bevölkerung ab 14 Jahre im Handlungsfeld Sport und Bewegung engagierten und im Jahr 2004 die Quote geringfügig auf 11,1% sank, ging das freiwillige und ehrenamtliche Engagement der ab 14-Jährigen im Jahr 2009 auf 10,1% zurück (Abbildung 1). Zwar könnte dieser Rückgang prozentual betrachtet gering erscheinen; hochgerechnet und in Absolutzahlen ausgedrückt bedeutet er aber Verluste im Umfang von ca. 650.000 Engagierten. Dass dieser Rückgang sportpolitisch als ausgesprochen bedeutsam zu bewerten ist, lassen nicht zuletzt die Daten zu den anderen Engagementbereichen erkennen, die im Freiwilligensurvey berücksichtigt wurden. Lediglich im Bereich „Freizeit und Geselligkeit“ sind ähnlich umfangreiche, zeitlich aber auf den Zehnjahreszeitraum gestreckte Rückgänge zu verzeichnen.

Stichprobe umfasst 64 Fälle. An den Gruppeninterviews nahmen 14 ehrenamtliche Vereinsvertreter teil, die aus den 313 Fußballvereinen nach relevanten Strukturmerkmalen der Vereine (Größe, Alter, Sparten) ausgewählt wurden.

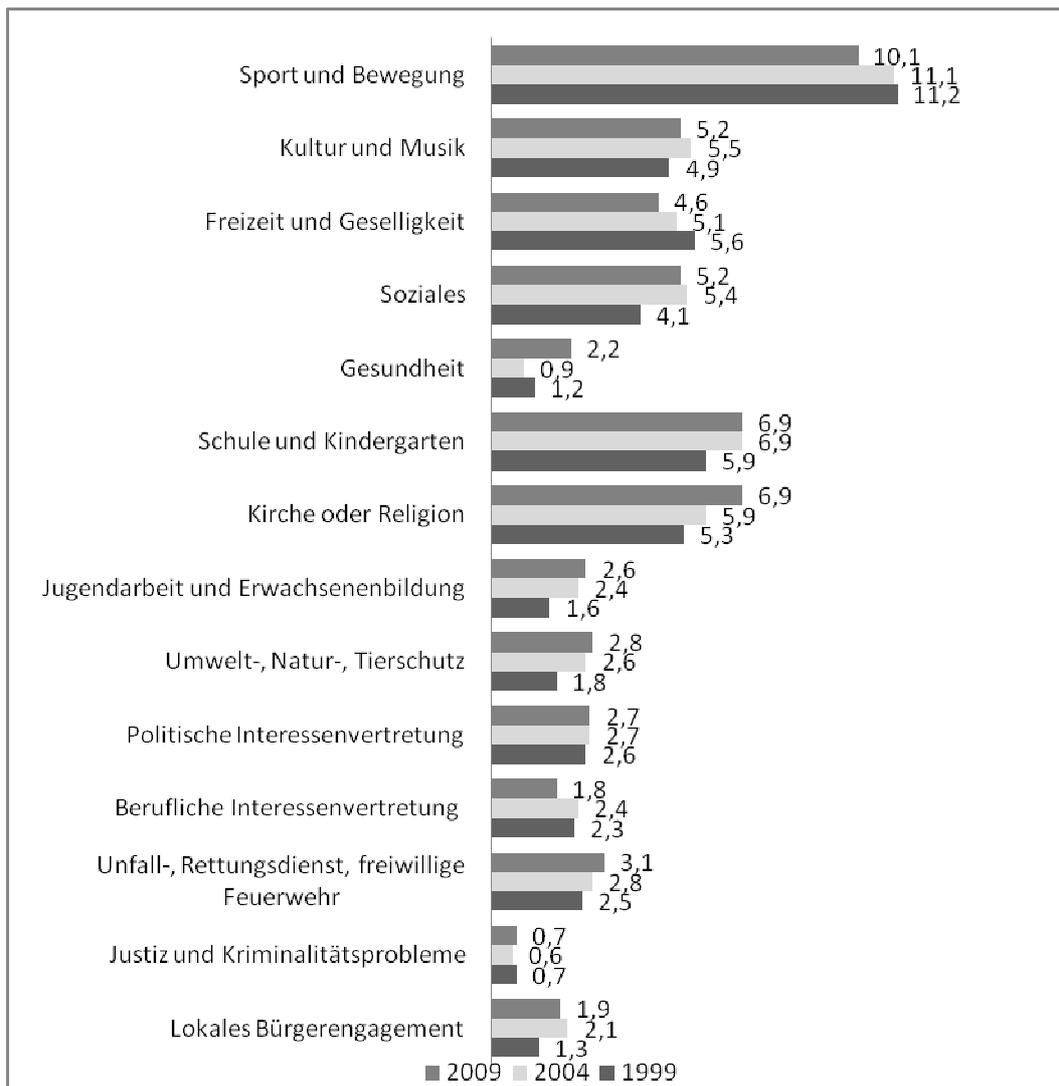


Abbildung 1: Anteil der in der Zivilgesellschaft freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in der Bevölkerung ab 14 Jahre im Jahr 1999, 2004 und 2009, differenziert nach Handlungsfeldern. Mehrfachnennungen. Prozentwerte (1999 N=14.922, 2004 N=15.000, 2009 N=20.005). Sportbezogene Sonderauswertung der Freiwilligensurveys 1999 – 2009 (Braun, 2011).

(3) Krisentendenzen: Vorstands- und Leitungsfunktionen werden immer seltener übernommen. Darüber hinaus sank innerhalb der Gruppe der im Sportbereich Engagierten sukzessive der Anteil der Funktionsträger und insbesondere der Funktionsträgerinnen in Leitungs- und Vorstandsfunktionen. Während im Jahr 1999 38% derjenigen, die im Handlungsfeld Sport und Bewegung ihre zeitaufwendigste Tätigkeit ausübten, eine Leitungs- oder Vorstandsfunktion übernommen hatten, ist der entsprechende Anteil bis 2009 kontinuierlich auf ein Drittel zurückgegangen bzw. um rund 4 Prozentpunkte gesunken (Abbildung 2). Damit fügt sich der Sportbereich zwar in einen generellen Trend ein, den die Freiwilligensurveys für das Engagement der Bevölkerung insgesamt zeichnen. Berücksichtigt man in diesem Kontext aber, dass die Zahl der Sportvereine in Deutschland in den letzten Jahren weiterhin gestiegen ist, dann dürfte die immer wieder betonte Sorge von Vereinsvorsitzenden an empirischer Substanz gewinnen, dass speziell die Besetzung von Leitungs- und Vorstandspositionen eine immer größere Herausforderung des vereins- und verbandsorganisierten Sports darstellt.

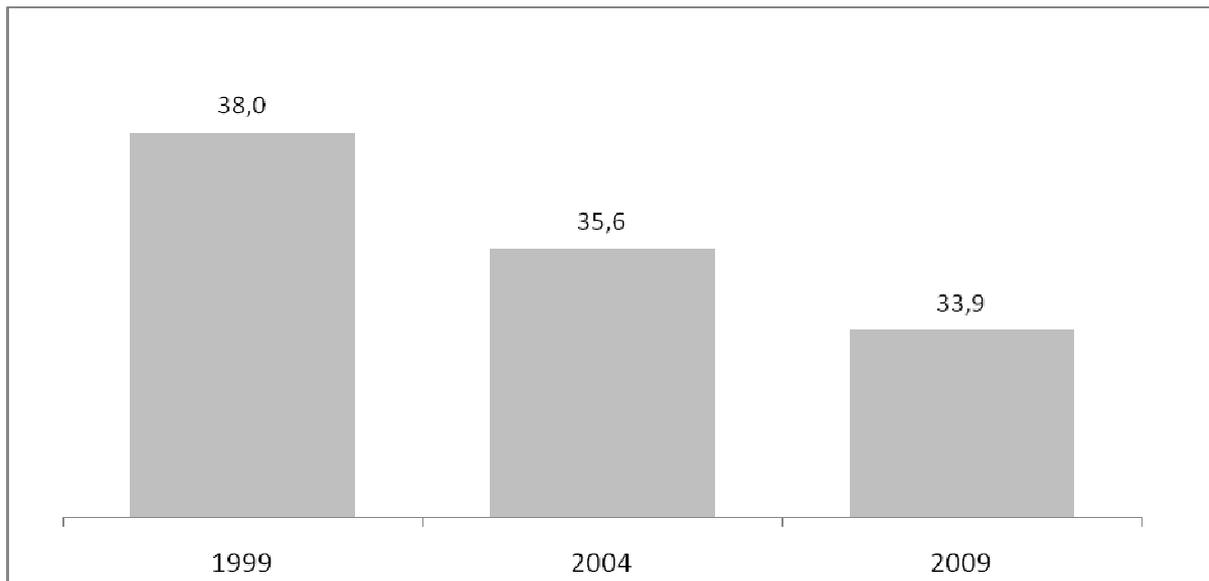


Abbildung 2: Anteil der Engagierten mit Leitungs- und Vorstandsfunktion im Sportbereich im Jahr 1999, 2004 und 2009. Prozentwerte (Subgruppe: Engagierte mit zeitaufwendigster Tätigkeit im Sport; 1999 N= 1.378, 2004 N= 1.336, 2009 N= 1.600). Sportbezogene Sonderauswertung der Freiwilligensurveys 1999 – 2009 (Braun, 2011).

(4) Bereitschaftstendenzen: Das Engagementpotenzial unter den nicht freiwillig Engagierten im Sportbereich steigt dynamisch. Viertens „schlummert“ offenbar unter den Aktiven im Handlungsfeld Sport und Bewegung, die sich bislang nicht freiwillig und ehrenamtlich engagierten, ein zunehmendes, wenngleich eher diffuses „Engagementpotenzial“. Zwei Drittel von ihnen waren – nach eigener Auskunft – 2009 bereit oder vielleicht bereit, sich zu engagieren. Diese Bereitschaft ist im Zehnjahreszeitraum um rund 15 Prozentpunkte gestiegen (Abbildung 3). Diese Tendenz, ggf. Aufgaben auf freiwilliger Basis zu übernehmen, sofern sich etwas Interessantes finden lässt, dokumentieren die Freiwilligensurveys nicht nur für das Handlungsfeld Sport und Bewegung, sondern für die Bevölkerung insgesamt.

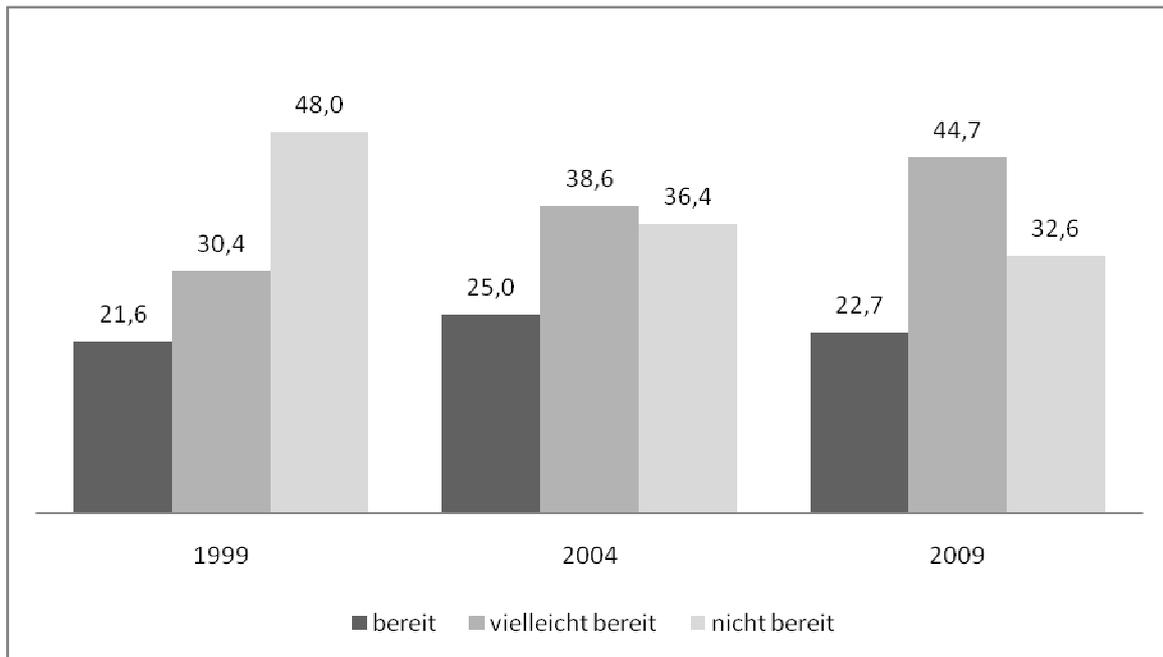


Abbildung 3: Engagementbereitschaft der Aktiven im Sportbereich im Jahr 1999, 2004 und 2009, die sich nicht freiwillig und ehrenamtlich im Sportbereich engagierten. Prozentwerte. (Subgruppe: Aktive im Sportbereich ohne freiwillig und ehrenamtlich Engagierte; N=2.594, N=2.749, N=4.152). Sportbezogene Sonderauswertung der Freiwilligensurveys 1999 – 2009 (Braun, 2011).

3. Die Fußballvereine unter Handlungsdruck: drei ausgewählte Ergebnisse

(1) Vereinsthemen: Gewinnung, Bindung und Anerkennung von Engagierten sind zentrale Themen in den Fußballvereinen. Vor dem Hintergrund der Ergebnisse der sportbezogenen Sonderauswertung der Freiwilligensurveys erstaunt es nicht, dass für die untersuchten Berliner Fußballvereine die Gewinnung, Anerkennung, langfristige Bindung und Förderung ehrenamtlichen Engagements ganz oben auf der Prioritätenliste der Vereinsarbeit steht. Jeweils rund drei Viertel der befragten Funktionsträger betonen die Wichtigkeit dieser Themen. Auffällig ist allerdings, dass sie je nach Themenstellung in unterschiedlichem Maße auf die Unterstützungsleistungen des BFV zurückgreifen: Während jeweils mehr als ein Drittel der Befragten angibt, bei der Förderung und Anerkennung ehrenamtlicher Arbeit entsprechende Unterstützungsangebote zu nutzen, wird – nach Auskunft der Funktionsträger – das konkrete Personalmanagement in den Vereinen im Sinne der „Personalrekrutierung“ und „Personalbindung“ nur selten durch Maßnahmen des Verbandes unterstützt.

Thema	Wichtigkeit	Inanspruchnahme von Unterstützungsleistungen
Gewinnung freiwillig Engagierter	76,2	4,3
Finanzielle Unterstützung der Vereinsarbeit	75,8	34,0
Anerkennung der ehrenamtlichen Arbeit	74,6	34,0
Langfristige Bindung freiwillig Engagierter	73,8	8,5
Förderung ehrenamtlicher Arbeit	69,8	38,8
Aus- und Fortbildungen der Ehrenamtlichen	58,7	64,7
Personal- und Organisationsmanagement	39,7	4,3
Aufgabenprofile für freiwillig Engagierte	34,9	8,5
Qualitätsmanagement	27,9	6,4
Lehrgänge im Verbandsmanagement	25,0	45,7
Mitbestimmung von Freiwilligen	20,6	8,7

Tabelle 4: Wichtigkeit von Themen der Fußballvereine und Inanspruchnahme von Unterstützungsleistungen durch den Berliner Fußballverband. Prozentwerte (N = 63), Mehrfachnennungen. Studie: Gewinnung und Bindung ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements im Fußball - eine empirische Untersuchung am Beispiel des Berliner Fußball-Verbandes (BFV), HU Berlin, ForBE & Abt. Sportsoziologie.

(2) Zentrale Herausforderungen: Gewinnung und langfristige Bindung freiwillig und ehrenamtlicher Engagierter. Die Wichtigkeit dieser Themen korrespondiert mit den zentralen Herausforderungen, mit denen sich die untersuchten Berliner Fußballvereine konfrontiert sehen. So heben die Befragten hervor, dass es an Menschen mangle, die sich verbindlich engagieren wollen und somit viele wichtige Aufgaben in der Hand von nur wenigen Personen lägen. Insofern habe ihr Fußballverein Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Ehrenamtlichen und bei der Anwerbung freiwillig Engagierter.

Herausforderung/Problem	Mittelwerte 1 = stimme vollständig zu ... 5 = stimme gar nicht zu
Wir haben Schwierigkeiten bei der Anwerbung qualifizierter hauptamtlicher Mitarbeiter.	3,1
Unser Fußballverein hat sich in den letzten Jahren kaum verändert.	2,8
Die Bezahlung für Mitarbeiter ist zu gering.	2,7
Unser Fußballverein legt viel Wert auf die Pflege von Tradition.	2,2
Unser Fußballverein hat Schwierigkeiten bei der Anwerbung freiwilliger Mitarbeiter.	2,0
Es gibt Defizite in der Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter.	2,8
Es wird immer schwieriger, Ehrenamtliche zu binden.	1,7
Unser Fußballverein hat viele erwachsene Mitglieder, die schon als Kinder bei uns im Verein waren und deren Kinder jetzt auch bei uns spielen.	2,7
Es mangelt an Menschen, die sich verbindlich engagieren wollen, daher liegen viele wichtige Aufgaben in der Hand von nur wenigen Personen.	1,6
Unser Fußballverein hat Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Ehrenamtlichen.	1,8
Die Ansprüche unserer Mitglieder an den Fußballverein wandeln sich. Dadurch lässt das Gemeinschaftsgefühl nach.	2,2
Es fehlt in unserem Fußballverein die Klarheit darüber, was wir eigentlich erreichen wollen.	3,5
Unser Fußballverein will bleiben, wie er schon immer war.	3,1

Tabelle 5: Herausforderungen und Probleme der Berliner Fußballvereine. Mittelwerte (1 = stimme vollständig zu; 5 = stimme gar nicht zu, N = 64). Studie: Gewinnung und Bindung ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements im Fußball - eine empirische Untersuchung am Beispiel des Berliner Fußball-Verbandes (BFV), HU Berlin, ForBE & Abt. Sportsoziologie.

(3) Handlungsbedarfe: Entwicklung eines systematischen „Freiwilligenmanagements“ wird von den Berliner Fußballvereinen gefordert. Vor diesem Hintergrund erstaunt es nicht, dass die untersuchten Fußballvereine Handlungsbedarf im Hinblick auf das Freiwilligenmanagement in den Vereinen betonen. Explizit fordern sie konkrete Einarbeitungspläne für neue Engagierte und ein gezieltes Freiwilligenmanagement, um die Planung mit den und die Organisation der Freiwilligen und Ehrenamtlichen zu optimieren. Darüber hinaus sollten aus Sicht der Befragten zielgruppenorientierte Angebote geschaffen, organisierte Einführungsgespräche mit Hilfe eines Gesprächsleitfadens wie auch eine regelmäßige Überprüfung der Arbeitsbedingungen und Zufriedenheit der Ehrenamtlichen durchgeführt werden. Gleichzeitig sehen sie eine vorrauschauende Planung hinsichtlich anfallender Aufgaben im Verein

und im Hinblick auf den Bedarf an freiwilligen Mitarbeitern als bedeutsam an, wobei es hierbei offenbar konkrete Defizite bei der Umsetzung gibt.

Personalmanagement in den Berliner Fußballvereinen...	Mittelwerte		
	1 = stimme überhaupt nicht zu ... 7 = stimme voll und ganz zu		
	Soll	Ist	Differenz
gezieltes Angebot vielfältiger Einsatzfelder für Freiwillige mit unterschiedlicher zeitlicher Beanspruchung	5,6	4,2	-1,4
Stellen- oder Aufgabenbeschreibungen für Engagierte, in denen Pflichten und Kompetenzen festgelegt sind	5,5	3,9	-1,6
vorrusschauende Planung hinsichtlich anfallender Aufgaben im Verein und der Bedarfe an freiwillig Engagierten	5,8	4,4	-1,4
Regelmäßige Überprüfung der Arbeitsbedingungen und Zufriedenheit von Freiwilligen	5,9	4,1	-1,8
Einführungsgespräche mit Freiwilligen mittels eines Gesprächsleitfadens	5,1	3,3	-1,8
konkreter Ablaufplan für die Einarbeitung freiwillig Engagierter	5,3	3,2	-2,1
gezielte langfristige Planung der Anerkennung des freiwilligen Engagements	5,4	3,8	-1,6
individuelle und bedarfsgerechte Aus- und Fortbildung für freiwillig Engagierte	5,6	4,2	-1,4
gezieltes und kontinuierliches Anwerben von neuen Freiwilligen innerhalb und außerhalb des Vereins	5,4	4,1	-1,3
zielgruppenorientierte Angebote für Freiwillige	5,1	3,2	-1,9
generelles "Freiwilligenmanagement" zur Optimierung der Planung, Organisation und Koordination des Engagements	4,9	2,6	-2,3
„Engagementvereinbarungen“ mit freiwillig Engagierten über Aufgaben, Zeiten und Inhalte	4,6	2,9	-1,7
Einforderung eines polizeilichen Führungszeugnisses von freiwillig und ehrenamtlich Engagierten	6,0	5,2	-0,8

Tabelle 6: Realitätsabgleich der befragten Funktionsträger im Hinblick auf das Personalmanagement in Berliner Fußballvereinen. Mittelwerte (1 = stimme überhaupt nicht zu; 7 = stimme voll und ganz zu, N = 64). Studie: Gewinnung und Bindung ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements im Fußball - eine empirische Untersuchung am Beispiel des Berliner Fußball-Verbandes (BFV), HU Berlin, ForBE & Abt. Sportsoziologie.

4. Diskussion und Empfehlung

(1) Strukturwandel des Ehrenamts: Der Wandel vom „alten“ zum „neuen“ Ehrenamt steht vor den Toren der Fußballvereine.

Vor diesem empirischen Hintergrund scheinen die beiden Studien der These von einer „Krise des Ehrenamts“ im Sportbereich und speziell in den Fußballvereinen ebenso empirischen Nährboden zu geben wie der – damit verkoppelten – These über einen Wandel vom „alten“ zum „neuen Ehrenamt“, der sich speziell im Fußballvereinswesen mit seinen zahlreichen Leitungs- und Vorstandsfunktionen manifestieren dürfte.

Altes Ehrenamt	Neues Ehrenamt
weltanschauliche und dauerhafte Bindung an eine Trägerorganisation	vielfältige, zeitlich befristete und projektorientierte Engagements
milieugebundene Sozialisation, „Ochsentour“	biographische Passung
selbstloses Handeln, Aufopferung und Fürsorge	Medium der Selbstfindung und Selbstsuche; Aufbau sozialer Beziehungen und Netzwerke
unentgeltlich	Aufwandsentschädigung, Honorartätigkeit, Niedriglohnbeschäftigung
Laientätigkeit	Kompetenzentwicklung, ausbildungsorientiert, (Semi-) Professionalität

Tabelle 6: Idealtypische Gegenüberstellung von Merkmalen des „alten“ und „neuen Ehrenamts“ (Braun, 2011).

Folgt man den vielfältigen Annahmen über einen „Strukturwandel des Ehrenamts“, der sich quasi „hinter dem Rücken“ der Fußballvereine im Kontext eines gesellschaftlichen Modernisierungsprozesses vollzieht, dann dürften die skizzierten Veränderungstendenzen im freiwilligen und ehrenamtlichen Engagement durchaus mit erheblichen Herausforderungen für den einzelnen Fußballverein verbunden sein. Denn speziell im Hinblick auf die Gewinnung von neuen und die Bindung von bereits freiwillig Engagierten stellt sich die Frage, ob das „Freiwilligenmanagement“ der Fußballvereine ausreicht, um auch das „neue Ehrenamt“ systematisch zu gewinnen, ohne dabei das „alte Ehrenamt“ und dessen dauerhafte Bindung zu vernachlässigen.

Zumindest ist der Typus des „neuen Ehrenamtlichen“ aus der Perspektive der Fußballvereine – und auch der Fußballverbände – „unbequemer“ als der Typus des „alten Ehrenamtlichen“. Der „neue Ehrenamtliche“ fragt immer wieder nach dem persönlichen Sinn und Nutzen seines freiwilligen Engagements im Fußballverein und handelt weitaus seltener als der „alte Ehrenamtliche“ aus einer selbstverständlichen, eingelebten Gewohnheit heraus. Dieses selbstreflexive und rational motivierte Handeln macht den „neuen Ehrenamtlichen“ voraussetzungsvoller, um ihn längerfristig an einen Fußballverein zu binden. Inwieweit eine solche längerfristige Bindung gelingen wird, dürfte maßgeblich davon abhängen, ob in den Fußballvereinen entsprechende Gelegenheitsstrukturen vorhanden sind oder geschaffen werden, die für das „neue Ehrenamt“ attraktiv sind.

(2) Engagementpolitik des DFB: Eine strategische Personalentwicklung sollte eine zentrale Säule der Verbands- und Vereinspolitik im Amateurfußball bilden.

Inwieweit diese Arrangements existieren, dürften die ehrenamtlichen Funktionsträger in dem überaus mannigfaltigen Fußballvereins- und -verbandswesen vor Ort am besten beantworten können. Um nur einige Fragen als Diskussionsanstöße anzudeuten: Werden den Engagierten und potenziell Engagementbereiten anspruchsvolle – und zugleich zeitlich und fachlich nicht überfordernde – Aufgabenfelder übertragen, in denen sie mit einer gewissen Eigenständigkeit und praktisch folgenreich agieren können? Gibt es entsprechende Strukturen und verantwortliche Personen, in bzw. mit denen sie ihre Vorstellungen von einem freiwilligen Engagement diskutieren können, um ggf. auch neue Projektideen in die Vereinspolitik einzubringen? Und werden sie systematisch dazu angeleitet, sich als freiwillig Engagierte kompetent im Fußballverein zu verhalten? Wird ihnen also das notwendige Wissen über die Ordnung und die Verflechtungen im Fußballverein zur Verfügung gestellt, so dass sie die vorhandenen Partizipationschancen auch tatsächlich wahrnehmen können? Werden ihnen also Informationen zur taktischen und strategischen Kooperation gegeben, um ihre präferierten Ziele und Vorstellungen im Verein und auch außerhalb des Vereins geltend machen zu können? Darüber hinaus stellt sich die Frage, ob es neben einer „Willkommenskultur“ für Engagierte auch eine „Verabschiedungskultur“ gibt, die es Engagierten ermöglicht, nach einem zeitlich definierten Projekt auch wieder „im Guten“ das Engagement einzustellen.

Die Liste von Fragestellungen im Hinblick auf ein „Freiwilligenmanagement“ in Fußballvereinen, das „personalpolitische“ Elemente der Aktivierung und Lenkung systematisch mit Fragen der Bindung und Verabschiedung von Engagierten verbindet, ließe sich problemlos verlängern. Was bleibt sind die angedeuteten empirischen Ergebnisse, die Anlass geben, sich in der verbandlichen Politikgestaltung auf eine neue Weise mit Fragen nach der „Zukunft des Ehrenamts“ im Fußballverein auseinanderzusetzen. Die gesellschaftspolitischen und fachwissenschaftlichen Diskussionen, die gegenwärtig über das sich neu konstituierende Politikfeld der „Engagementpolitik“ geführt werden, bieten dazu ein günstiges Zeitfenster, um unter veränderten politischen Rahmenbedingungen über eine eigenständige „Engagementpolitik des DFB“ zu reflektieren (vgl. Braun, 2012).

Literatur

Die drei folgenden Publikationen dokumentieren zentrale Ergebnisse der Freiwilligensurveys 1999-2009 und speziell der sportbezogenen Sonderauswertung und bieten darüber hinaus ein umfangreiches Literatur- und Quellenverzeichnis zur Thematik. Eine längere Fassung dieses Beitrags mit Literaturangaben kann beim Verfasser angefragt werden.

Braun, S. (2011). *Ehrenamtliches und freiwilliges Engagement im Sport. Sportbezogene Sonderauswertung der Freiwilligensurveys 1999, 2004 und 2009*. Köln: Sport & Buch Strauß.

Braun, S. (2012). *Der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB) in der Zivilgesellschaft. Eine sozialwissenschaftliche Analyse zur sportbezogenen Engagementpolitik*. Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften.

Gensicke, T. & Geiss, S. (2010). *Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und Bürgerschaftlichem Engagement*. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.