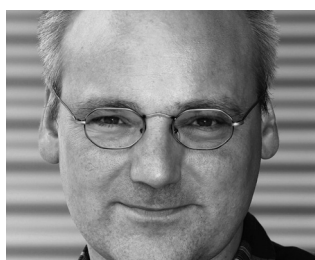


Nutzen für alle



VON PAUL-STEFAN ROß
 Prof. Paul-Stefan Roß ist Hochschullehrer für Soziale Arbeit an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart. Er leitet dort den Studiengang Soziale Dienste in der Jugend-, Familien- und Sozialhilfe sowie das Institut für angewandte Sozialwissenschaften.
 E-Mail ross@dhw-stuttgart.de

Ehrenamtliches Engagement nutzt nicht nur den Freiwilligen selbst, wie oft betont wird. Auch die Klienten sozialer Dienste und Einrichtungen und die Organisationen selbst haben einen zählbaren Nutzen davon, wie eine neue Studie darlegt.

Das Thema des freiwilligen Engagements erfreut sich bereits seit Anfang der 1990er Jahre einer stabilen Konjunktur.

Seit einigen Jahren ist in diesem Zusammenhang eine neue Entwicklung zu beobachten: Große Träger im sozialen Bereich entwickeln professionelle Strategien, wie freiwilliges Engagement systematisch in ihre Dienstleistungserbringung eingebunden werden kann (vgl. Samariterstiftung/Stiftung Liebenau 2007; Günthner/Mohn 2007; Klie/Ross 2007). Galt für das Ehrenamt in sozialen Einrichtungen (etwa in Form von Besuchsdiensten o. Ä.) bislang überwiegend das Motto »nice to have«, so wird die Einbeziehung Freiwilliger in einen »Bürger-Profi-Mix« nun zum integralen Bestandteil der Geschäftsstrategie. Konsequenz auf der operativen Ebene ist die Entwicklung von Instrumenten eines professionellen »Freiwilligenmanagements«.

Diese Entwicklung wirft die Frage nach dem konkreten Nutzen freiwilligen Engagements als Bestandteil eines Wohlfahrts-Mixes auf. Sie ist bislang selten solide untersucht worden. Meine Antwort als These formuliert:

Unter der Voraussetzung eines professionellen Freiwilligenmanagements stiftet freiwilliges Engagement einen identifizierbaren Nutzen sowohl für die jeweilige soziale Einrichtung als auch und vor allem für die Adressatinnen und Adressaten (1) der Organisation. Dieser Nutzen ist nicht primär, wohl aber sekundär in monetären Kategorien zu beschreiben.

Diese These wird erläutert auf Basis eines dreijährigen Begleitforschungsprojekts mit der »BruderhausDiakonie Reutlingen« (Ross/Tries 2010) sowie unter Berücksichtigung weiterer aktueller Forschungsergebnisse.

Evaluationsstudien zu freiwilligem Engagement

Die »BruderhausDiakonie« ist ein regionaler Sozialdienstleister in Baden-Württemberg mit einem Angebot in den Feldern Altenhilfe, Behindertenhilfe, Jugendhilfe und Sozialpsychiatrie für derzeit über 9.000 Menschen. Gewährleistet wird das Angebot durch 3.500 hauptberufliche Mitarbeitende und rund 1.000 freiwillig Engagierte. Anfang 2007 hat die »BruderhausDiakonie« auf Grundlage eines entsprechenden Vorstandsbeschlusses begonnen, trägerweit in ihren 29 Dienststellen ein umfassendes Konzept zur Förderung freiwilligen sozialen Engagements zu implementieren (Leitlinien, Benennung von Beauftragten für freiwilliges Engagement in allen Dienststellen, Elemente des Freiwilligenmanagements usw.).

Das Institut für angewandte Sozialwissenschaften an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart (IfaS) war von Mai 2007 bis Februar 2010 mit der wissenschaftlichen Begleitung der Implementierungsphase beauftragt. Ein zentrales Forschungsinteresse der Evaluation bestand darin, die Chancen und Risiken, die mit der Einbeziehung freiwillig Engagierter in soziale Dienste verbunden sind, auszuloten.

Die Studie ging von der Grundannahme aus, dass die Einbeziehung Freiwilliger noch nicht hinreichend begründet ist mit dem Hinweis auf den Nutzen, den diese Betätigung für die Engagierten selbst stiftet. Für eine vollständige Begründung müsste sich vielmehr zeigen lassen, dass freiwilliges Engagement auch für diejenigen, denen dieses Engagement zugutekommen soll, einen beschreibbaren Nutzen hat. Die Studie verzichtete jedoch auf eine direkte monetäre Nutzenbewertung.

Forschungsmethodologisch wurden zur Beantwortung der Frage nach dem Nutzen freiwilligen Engagements sowohl qualitative als auch quantitative Vorgehensweisen gewählt: leitfadengestützte Interviews mit 27 Dienststellenleitungen, 39 Klienten, 33 freiwillig Engagierten,

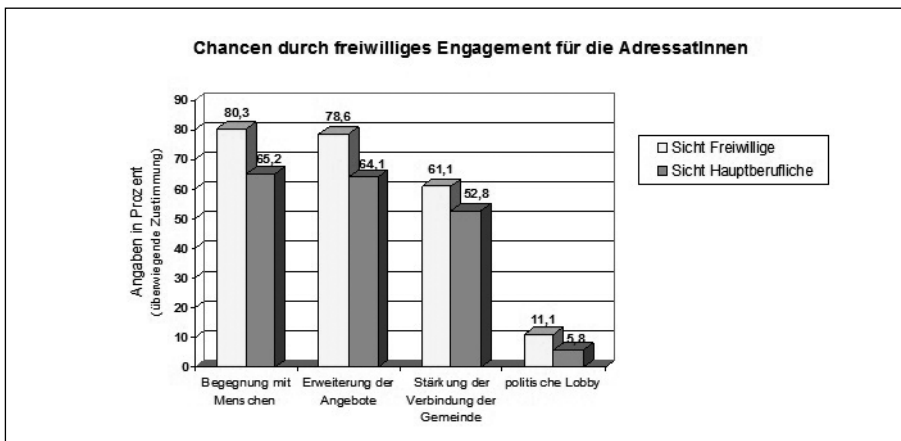


Abb. 1: Zwischenmenschliche Kontakte, Zusatzangebote und Sozialraumbezug durch Ehrenamtliche werden von den Klienten sozialer Organisationen hoch eingeschätzt. Eine politische Lobby-Funktion von Freiwilligen wird dagegen nur von wenigen Adressaten Sozialer Arbeit gesehen.

30 Hauptberuflichen und 15 externen Kooperationspartnern sowie eine schriftliche Befragung der freiwillig Engagierten (N = 229) und der hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (N = 451). Damit kann die Frage nach dem konkreten Nutzen der Einbeziehung freiwillig Engagierter in soziale Organisationen auf einer empirischen Basis beantwortet werden, wie sie in dieser Breite weder in den genannten Studien noch sonst in der Forschung bislang gegeben ist. Insbesondere Befragungen von Klienten zur Thematik liegen kaum vor.

Andere in jüngerer Zeit durchgeführte Studien versuchen, den Nutzen freiwilligen Engagements und die mit ihm verbundene betriebs- oder volkswirtschaftliche »Wertschöpfung« monetär zu bewerten oder die Kosten-Nutzen-Relation von Maßnahmen der Förderung Freiwilligen Engagements darzustellen (Gaskin 2000; Strasser/Stricker 2007; Kral u.a. 2007; Prognos-AG/Generali Deutschland AG 2008).

Das entscheidende Problem besteht jedoch darin, dass die Differenz zwischen beruflicher und freiwilliger Tätigkeit verwischt wird. Neueste Studien differenzieren zwischen Nutzenkategorien, die sich nicht monetär quantifizieren lassen (»Social Value«), und Nutzenkategorien, die monetär quantifizierbar sind (»Social-Economic Value«) oder kombinieren beide Kategorien über komplexe Berechnungen des »Return on Investment« (Wasel 2010; Fritz u.a. 2010).

Ob monetäre Bewertung oder nicht: Hinsichtlich der identifizierten Nutzenkategorien konvergieren die Ergebnisse der »BruderhausDiakonie«-Studie in hohem Maße mit denen der anderen genannten Forschungen.

Wenn über den Nutzen freiwilligen Engagements nachgedacht wird, können fünf Perspektiven bzw. Nutzen-Kategorien in den Blick genommen werden: Nutzen für die Engagierten selbst, Nutzen für die Adressaten, Nutzen für das persönliche Umfeld der Adressaten (Angehörige usw.),

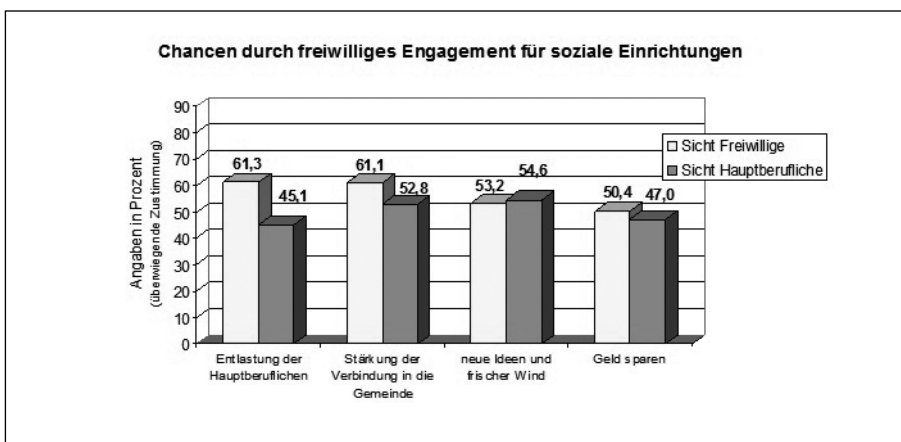


Abb. 2: Bei der einrichtungsbezogenen Nutzenbewertung freiwilligen Engagements haben Hauptberufliche und Ehrenamtliche ähnliche Einschätzungen. Nur bei der Frage, welche Vorteile freiwilliges Engagement für die Hauptberuflichen bedeutet, gibt es deutliche Meinungsunterschiede: »Entlastung der Hauptberuflichen« steht für die freiwillig Engagierten an erster, für die Hauptberuflichen an letzter Stelle.

Nutzen für die Organisation, gesellschaftlicher Nutzen. Nachfolgend konzentriere ich mich auf den Nutzen für die Adressaten und den Nutzen für die Organisation, zu denen bislang noch wenig belastbares empirisches Material vorliegt.

Nutzen freiwilligen Engagements für die Adressaten sozialer Einrichtungen

Von prioritärer Bedeutung ist der potentielle Nutzen, den freiwilliges Engagement für die Adressaten sozialer Einrichtungen stiftet.

Die Klienten selbst zeigen sich als sehr zufrieden mit den Freiwilligen und ihren Angeboten; viele wünschen sich mehr Freiwillige. Ganz besonders wissen die Klienten das Beziehungsangebot zu schätzen: Ohne »ihren« Freiwilligen würde sich die Mehrheit der Befragten alleine oder einsamer fühlen (24 von 39). In ihren Alltag bringen Freiwillige vor allem »Normalität«, »menschliche Wärme« und »Abwechslung«. Für Klienten aus der Sozialpsychiatrie und der Jugendhilfe bedeutet die Begegnung mit freiwillig Engagierten ganz besonders »Normalitätserfahrung«. Klienten der Behindertenhilfe tut das »Verwöhntwerden« besonders gut: Sie genießen, eine Person für sich zu haben, die Zeit hat und etwas Besonderes mit ihnen macht.

In der quantitativen Befragung sehen die freiwillig Engagierten und die hauptberuflichen Mitarbeiterenden übereinstimmend vor allem drei Nutzenaspekte im Vordergrund (2):

- Begegnungen von Mensch zu Mensch
- zusätzliche Angebote und Kontakte für alte Menschen, Jugendliche, Menschen mit Behinderungen, psychisch Kranke usw.
- Stärkung der Verbindung zu den örtlichen Städten und Gemeinden, Vereinen, Kirchengemeinden usw.

Die Einschätzung, dass freiwillig Engagierte für die Adressaten auch politisch aktiv werden, wird dagegen nur von wenigen geteilt (vgl. Abb. 1).

Nimmt man die in den qualitativen Interviews geäußerten Einschätzungen weiterer Freiwilliger und Hauptberuflicher, Einrichtungsleitungen und externer Kooperationspartner hinzu, so zeigt sich, dass die verschiedenen empirischen Zugänge, mittels derer in der »BruderhausDiakonie«-Studie der adressatenbezogene Nutzen freiwilligen Engagements eingeschätzt wurde, zu in hohem Maße übereinstimmenden Ergebnissen führen. Die Resultate zweier vergleichbarer Studien (Strasser/Stricker 2007 und Fritz u. a. 2010) weisen

in die gleiche Richtung. Zusammengekommen werden vier Kernaspekte deutlich, die quer zu verschiedenen Feldern sozialer Dienste gelten, und von denen insbesondere die drei ersten stark ausgeprägt sind:

- Begegnungen von Mensch zu Mensch. Freiwillige, die sich in einer sozialen Einrichtung engagieren, ermöglichen den Adressaten zusätzliche, persönliche Beziehungsangebote von »Mensch zu Mensch«. Dabei ist es gerade die »Normalität« und »Alltäglichkeit« der Beziehung, die als wertvolle Ergänzung zu den professionellen Beziehungen erlebt wird, die den institutionellen Alltag sozialer Dienste dominieren. Dass sich jemand »einfach so« – ohne erwerbsmäßige, pädagogische oder therapeutische Absicht – mit einem beschäftigt, bedeutet Wertschätzung.

»Die Einziehung Freiwilliger kann einen wirtschaftlichen Return of Investment verschaffen«

- Erweiterung der Angebote und Kontakte für die Klienten. Die Mitwirkung von Freiwilligen ermöglicht zunächst schlicht die quantitative Erweiterung des Angebots an Aktivitäten und Kontakten. Ein breiteres Spektrum möglicher Aktivitäten bedeutet wiederum ein Mehr an sozialen Kontakten und damit ein Plus an Lebensqualität.
- Brücken in den lokalen Sozialraum. Durch freiwillig Engagierte ergeben sich intensivere Kontakte in die Gemeinde, den Stadtteil oder die Kommune insgesamt. Auch hier spielen (wie beim ersten Aspekt) »Normalität« und »Alltäglichkeit« der Kontakte eine wichtige Rolle. In der Sprache der Fachdiskussion um Inklusion und Exklusion kann man von »verbesserten Teilhabechancen« am Leben in der Gesellschaft sprechen. Insofern geht es auch um einen Beitrag zur Öffnung von Einrichtungen, die allen Anstrengungen zum Trotz immer wieder Gefahr laufen, für ihre Adressaten zu »totalen Institutionen« zu werden: »Leute von außen wirken gegen Verinselung.« (Zitat einer Einrichtungsleiterin) Hinzu kommt, dass über die Freiwilligen weitere alltagsweltliche und für die Adressaten in

verschiedener Hinsicht nützliche Kontakte erschlossen werden (zu Vereinen, Betrieben usw.).

- Politische und gesellschaftliche Lobbyarbeit. Freiwillige können sich für die Menschen, denen ihr Engagement gilt, oft mit größerer Autonomie starkmachen, als Hauptberufliche dies aufgrund ihrer Einbindung in institutionelle Hierarchien oder politische Loyalitäten können. Durch ihre unmittelbaren Erfahrungen können sie zudem in ihrem gesellschaftlichen Umfeld für Verständnis und Akzeptanz gegenüber den Adressatengruppen werben.

Es kann also als empirisch gesichert gelten, dass die Einbeziehung freiwillig Engagierter in soziale Einrichtungen nicht allein für die Freiwilligen selbst, sondern vor allem für die Klienten der Dienste einen klaren Nutzen stiftet. Dieser Nutzen ist in-

haltlich beschreibbar und hat im Kern mit einer verbesserten Lebensqualität zu tun. Ihn monetär zu bewerten, ist jedoch m. E. weder sinnvoll noch möglich.

Nutzen freiwilligen Engagements für soziale Einrichtungen

Nach der Studie in der »Bruderhaus-Diakonie« werden einrichtungsbezogene Nutzenaspekte (freiwilliges Engagement bringt »frischen Wind und neue Ideen in die Einrichtungen«, »stärkt die Verbindung in die Gemeinde« und hilft »in Zeiten knapper Kassen Gelder zu sparen«) insgesamt etwas geringer gewichtet, als die adressatenbezogenen Aspekte. »Entlastung der Hauptberuflichen« steht für die freiwillig Engagierten an erster Stelle, für die Hauptberuflichen dagegen nur an letzter: Die zusätzlichen Belastungen, die die Arbeit mit Freiwilligen bedeutet, und die den zweifellos auch vorhandenen Entlastungseffekten gegenübersteht, werden von den hauptberuflichen Mitarbeitern deutlicher wahrgenommen als von den freiwillig Engagierten selbst (vgl. Abb. 2).

Wertet man die Interviewaussagen der befragten Leitungen, hauptberuflichen Mitarbeitenden und freiwillig Engagierten

aus und nimmt die Ergebnisse der bereits genannten Studien hinzu, so kommt man im Ergebnis zu folgenden organisationsbezogenen Nutzenaspekten:

- Verbesserung der Qualität der Dienstleistungen der Einrichtung – nichts anderes bedeutet ja die gerade aufgezeigte Steigerung der Lebensqualität der Adressaten, die durch die Einbeziehung freiwillig Engagierter ermöglicht wird. Dies ist der entscheidende, jedoch nicht allein maßgebliche Nutzenfaktor.
- Erweiterung des Angebots. Sind Freiwillige eingebunden, können die Einrichtungen ihr Dienstleistungsportfolio ausweiten. Zudem decken Freiwillige bereits heute Bereiche ab, die von den Hauptberuflichen aufgrund des Personalschlüssels immer weniger leistbar, für die Qualität des Angebots jedoch wesentlich sind (z. B. bei der Freizeitgestaltung).
- Stärkere Verankerung im lokalen Sozialraum. Diese Durchlässigkeit ist – wie gesehen – wichtig für die Lebensqualität der Adressaten im Sinne von sozialräumlicher Alltagseinbindung und Schutz vor Verinselung. Sie ist aber auch, wie in den folgenden Punkten dargestellt, in mehrfacher Hinsicht nutzbringend für die Einrichtung.
- Werbung für die Einrichtung, Imagepflege und verbesserte Akzeptanz. Die Arbeit mit Freiwilligen erweist sich als besondere Art der Öffentlichkeitsarbeit: Die Engagierten sorgen dafür, dass die Einrichtung mit ihrem Angebot und ihrem Anliegen im öffentlichen Bewusstsein des jeweiligen Sozialraums präsent ist. Zu einem positiven Image führt dies freilich nur dann, wenn das Angebot und die internen Prozesse tatsächlich qualitativ hochwertig sind; sonst kommt es zum gegenteiligen Effekt.
- Beitrag zur Qualitätssicherung und Zugang zu kreativen Potentialen. Von »außen« hinzukommende Freiwillige bringen neue Ideen ein, hinterfragen gewohnte Abläufe und machen Verbesserungsvorschläge. Der indirekte Beitrag zur Qualitätssicherung: Eine Einrichtung, in der Freiwillige ein- und ausgehen, kann sich mangelhafte Dienstleistungen und problematische interne Rahmenbedingungen nicht leisten, da dies unmittelbar in der Öffentlichkeit transparent wäre.
- Höhere Belegzahl und Nachfrage sowie verbesserte Kundenbindung. Wird über die Freiwilligen ein positives Image transportiert, führt dies dazu, dass die Leistungen der Einrichtung signifikant stärker nachgefragt werden. Dies gilt insbesondere in der Altenhilfe (»Versicherung für hohe Auslastung«), aber auch in anderen Bereichen.

- Unterstützung von Fundraising-Aktivitäten. Ein weiterer Sekundäreffekt einer positiven »Öffentlichkeitsarbeit« durch Freiwillige: Die Engagierten werben im Bekanntenkreis für Spenden zugunsten »ihrer« Einrichtung oder erschließen persönliche Kontakte zu potentiellen Sponsoren.
- Höhere Zufriedenheit und geringere Fluktuation beim hauptberuflichen Personal. Sollen freiwillig Engagierte auf Dauer an eine Einrichtung gebunden werden, so gelingt dies nur, wenn hier ein von Wertschätzung, Transparenz und Beteiligung geprägtes Klima herrscht. Ein solches Klima verbessert aber nicht nur die Tätigkeitsbedingungen der Freiwilligen, sondern auch der Hauptberuflichen. Die Arbeitsmoral aller Beteiligten verbessert sich, die Abwanderung sinkt.

Mit Blick auf die adressatenbezogenen Nutzenaspekte der Einbeziehung Freiwilliger war, wie dargestellt, eine direkte monetäre Bewertung als nicht sinnvoll bezeichnet worden. Hinsichtlich der gerade zusammengefassten, ebenfalls empirisch klar nachweisbaren einrichtungsbezogenen Nutzenaspekte sieht es anders aus. Hier ist eine Abschätzung des »Return of Investment« durchaus angemessen: Denn unter den genannten Aspekten findet sich im Grunde keiner, der nicht auch betriebswirtschaftliche Auswirkungen hätte. Zurückhaltung ist jedoch geboten beim Versuch, hier zu präzise berechneten »harten« Zahlen kommen zu wollen: Dazu hängt der ökonomische Erfolg einer Einrichtung von zu vielen Variablen ab.

Fazit: Freiwilliges Engagement bringt Nutzen – also in Freiwilligenmanagement investieren!

Eine gute Freiwilligenarbeit ist nicht umsonst zu haben, sondern erfordert Investitionen. Diesen Investitionen steht jedoch erstens eine deutliche Qualitätssteigerung gegenüber, die langfristig zu verbesserten Wettbewerbschancen der Einrichtung führt. Ihr steht zweitens eine Reihe mittelfristig wirksamer betriebswirtschaftlicher Effekte gegenüber.

Eine eher konservative Einschätzung der damit gegebenen »Investitionsrendite« kann guten Gewissens behaupten: Freiwilligenarbeit ist im Ergebnis ein Nullsummenspiel. Durch die Einziehung Freiwilliger wird das Angebot einer sozialen Einrichtung zwar nicht billiger. Aber es wird besser, ohne teurer zu sein! Eine beherrztere, aber durchaus realistische Einschätzung lautet: Die Einziehung Freiwilliger verschafft einer sozialen Einrichtung einen plausibel darstellbaren wirtschaftlichen Return of Investment. Freiwilligenarbeit rechnet sich! Nur der Vollständigkeit halber: Eine solche Argumentation ist weit davon entfernt, »Renditephantasien« dahingehend zu entwickeln, dass auf die Substitution bezahlter Arbeit durch freiwilliges Engagement gesetzt wird!

Aus den genannten Nutzenüberlegungen ergibt sich eine klare Schlussfolgerung: Jede soziale Einrichtung sollte mit Freiwilligen arbeiten – aus fachlichen und aus ökonomischen Gründen. Allerdings hatte die eingangs formulierte These eine Kondi-

tion enthalten: Ob die Einbeziehung freiwillig Engagierter in die Dienstleistungserbringung einer sozialen Einrichtung tatsächlich den eindrücklich dokumentierten Nutzen entfaltet, hängt in hohem Maße davon ab, dass in der jeweiligen Institution eine systematische, professionelle Freiwilligenarbeit geleistet wird. Worum es dabei konkret zu gehen hat, ist vielfältig beschrieben (vgl. Rosenkranz/Weber 2002; Schöffler 2006; Reifenhäuser/Hoffmann/Kegel 2009).

In Bezug auf professionelles Arbeiten mit Freiwilligen gibt es kein Erkenntnisproblem, sondern ein Umsetzungsproblem! Also: Professionelles Freiwilligenmanagement endlich systematisch realisieren! ♦

Anmerkungen

- (1) »Adressatinnen« und »Adressaten« wird hier als Oberbegriff für die verschiedenen üblichen Bezeichnungen wie »Klienten«, »Kunden«, »Betroffene« usw. verwendet.
- (2) Abgefragt wurde eine (auf Grundlage vorausgegangener qualitativer Studien formulierte) Itematterie von zwölf verschiedenen Aussagen zu Chancen und Risiken der Einbeziehung Freiwilliger, zu denen sich die Befragten mit abgestufter Zustimmung (4er-Skala) äußern sollten.

Literaturnachweise nächste Seite!

10 Leitlinien für das Ehrenamtsmanagement

Die »BruderhausDiakonie« ist eines der großen Sozialunternehmen in Deutschland. Mit rund 3.500 Mitarbeitenden werden in 14 Landkreisen in Baden-Württemberg wohnortnahe, fachlich differenzierte und personenzentrierte Angebote für etwa 9.000 Menschen in den Bereichen Ausbildung, Arbeit, Begleitung, Beratung, Förderung, Pflege, Seelsorge, Therapie und Wohnen erbracht. Für die Gewinnung und den Einsatz von freiwillig Engagierten gelten zehn Leitlinien:

1. Soziales Engagement ist unser Erbe.
2. Freiwillige bauen eine Brücke in die Gesellschaft.
3. Was jemand freiwillig tut, tut er für sich und für andere.
4. Interessen und Begabungen von Freiwilligen sind willkommen.
5. Selbstständige und eigenverantwortliche Mitarbeit ist erwünscht.
6. Gegenseitiges Vertrauen ist die Basis für gelingende Zusammenarbeit.
7. Hauptberufliche werden für die Zusammenarbeit mit freiwillig Engagierten qualifiziert.
8. Freiwilliges Engagement wird durch Begleitung und Qualifikation anerkannt.
9. Verbindlichkeit ist erwünscht – die zeitliche Inanspruchnahme begrenzt.
10. Freiwilliges Engagement geschieht umsonst – ist aber nicht kostenlos.

BruderhausDiakonie, Ringelbachstraße 211, 72762 Reutlingen, Telefon 07121 278945, E-Mail freiwillig.engagiert@bruderhausdiakonie.de, Internet <http://www.bruderhausdiakonie.de>

Literatur:

Fritz, Sigrun; Pietrzyk, Ulrike; Möltgen, Thomas; Fischbach, Christian (2010): Welchen Nutzen bringt ehrenamtliche Tätigkeit? Forschungsprojekt im Auftrag des Diözesan-Caritasverbandes für das Erzbistum Köln. In: Möltgen, Thomas (Hg.): Wert und Nutzen ehrenamtlichen Engagements. Reader zur Caritas-Sommeruniversität Ehrenamt 2009 Köln. Kevelar, 165-204.

Gaskin, Katherin (2000): An Evaluation Of The Volunteer Investment And Value Audit (VIVA) In Three European Countries Institute Of Volunteering Research. London.

Günthner, Armin; Mohn, Wolfgang (2007): Wohnen in der Gemeinde – Hilfemix ehrenamtlicher und professioneller Assistenzhilfen. In: Kerbe - Forum für Sozialpsychiatrie 1/2007, 23 f.

Klie, Thomas; Ross, Paul-Stefan (2007): WelfareMix: Wunschbild, Trugbild oder die Zukunft der Sozialen Arbeit. In: Dies. (Hg.): Sozialarbeitswissenschaft und angewandte Forschung in der Sozialen Arbeit (Festschrift zum 65. Geburtstag von Prof. Dr. Konrad Maier). Freiburg im Breisgau, 12-28.

Kral, G.; Endres, E.; Byambajav, E.; Ginger, C.; Häcker, Walter; Knaier, D. (2007): Zusammenfassung des Gutachtens zum Wert bürgerschaftlichen Engagements in Bayern. München (Katholische Stiftungsfachhochschule München; Manuskript).

Prognos-AG; Generali Deutschland AG (2008): Engagementatlas 09. Daten, Hintergründe, Volkswirtschaftlicher Nutzen. Berlin/Aachen 2008 (Internet [http://zukunftsfonds.generalideutschland.de/internet/csr/csr_inter.nsf/ContentByKey/MPLZ-7L3EHX-DE-p/\\$FILE/Engagementatlas%202009_PDF_Version.pdf](http://zukunftsfonds.generalideutschland.de/internet/csr/csr_inter.nsf/ContentByKey/MPLZ-7L3EHX-DE-p/$FILE/Engagementatlas%202009_PDF_Version.pdf)).

Reifenhäuser, Carola; Hoffmann, Sarah G.; Kegel, Thomas (2009): Freiwilligen-Management. Augsburg.

Rosenkranz Doris; Weber Angelika (Hg.) (2002): Freiwilligenarbeit: Einführung in das Management von Ehrenamtlichen in der sozialen Arbeit. Weinheim.

Ross, Paul-Stefan; Tries, Hilli (2010): Freiwilliges Engagement in der BruderhausDiakonie. Wissenschaftliche Evaluation zur Implementierung des Konzepts in der Gesamteinrichtung. Abschlussbericht Juni 2010 (Manuskript). Stuttgart.

Samariterstiftung; Stiftung Liebenau (Hg.) (2007): Das Zusammenspiel von hauptamtlicher Arbeit und Bürgerengagement. Bürger und Profis gemeinsam für die Zukunft der Alten- und Behindertenarbeit und der Sozialpsychiatrie. Eine gemeinsame Position der Stiftung Liebenau und der Samariterstiftung Nürtingen. Nürtingen-Mecklenbeuren.

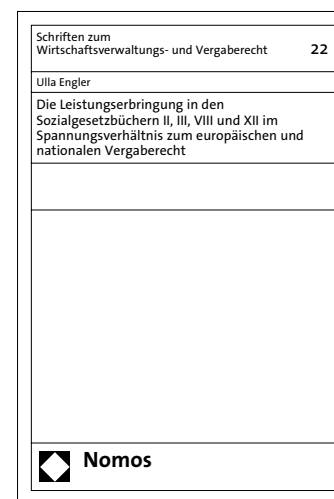
Schöffler, Mona (2006): Ehrenamtliche Mitarbeit organisieren. Hannover.

Strasser, Hermann; Stricker, Michael (2007): Bürgerschaftliches Engagement und Altersdemenz: Auf dem Weg zu einer neuen »Pflege-

kultur«? Eine vergleichende Analyse. In: Duisburger Beiträge zur soziologischen Forschung. Duisburg (Manuskript).

Wasel, Wolfgang (2010): Rentabilität und Sozialraumorientierung. Überlegungen anhand einer Untersuchung zum Social Return on Investment. In: Nachrichtendienst des deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge Januar 2010, 25-32.

Vergaberecht und Sozialrecht: Ein Widerspruch?



Die Leistungserbringung in den Sozialgesetzbüchern II, III, VIII und XII im Spannungsverhältnis zum europäischen und nationalen Vergaberecht

Von RAin Dr. Ulla Engler

2010, 221 S., brosch., 59,- €,

ISBN 978-3-8329-5315-7

(Schriften zum Wirtschaftsverwaltungs- und Vergaberecht, Bd. 22)

Das Werk stellt die Leistungserbringung in den Bereichen der Grundsicherung für Arbeitsuchende, der Arbeitsförderung, der Kinder- und Jugendhilfe und der Sozialhilfe dar und zeigt auf, wo diese sozialrechtliche Leistungserbringung im Spannungsverhältnis zum europäischen und nationalen Vergaberecht steht.



Nomos

Bitte bestellen Sie im Buchhandel oder versandkostenfrei unter ► www.nomos-shop.de