

# Zivilgesellschaftliches Engagement geflüchteter Frauen aus der Ukraine

Kompetenzen, Herausforderungen und  
Unterstützungsbedarfe in Deutschland, Österreich,  
Liechtenstein und der Schweiz

**Öffentlicher Gesamtbericht**

**EntreCivil: Unternehmerische Kompetenzen für den Aufbau zivilgesellschaftlicher Hilfsnetzwerke am Beispiel geflüchteter Frauen aus der Ukraine**

**Erasmus+ Projekt 2024-1-AT01-KA220-ADU-000251661**

**Datum:**

01.09.2025

**Autor:innen:**

Julia Tenschert, Universität Liechtenstein  
Julia Höllrigl, ÖSB Social Innovation

**Unter Mitarbeit von:**

Leo Kovatsch, Annika Schönauer, Rudolf Götz (ÖSB Social Innovation)  
Sacha Ritter, Tommy Neumann (Neuman und Ritter)  
Felix Schüßler (Schüßler Consulting)  
Michael Zirkler, Ariane Vetter, Flavio Fortiguerra (Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften)

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der OeAD-GmbH wider. Weder die Europäische Union noch die OeAD-GmbH können dafür verantwortlich gemacht werden.

## Konsortium

### Projektleitung:



ÖSB Social Innovation gemeinnützige GmbH  
Obere Donaustr. 33, A-1020 Wien  
[www.oesb-socialinnovation.at](http://www.oesb-socialinnovation.at)

### Projektpartner:



Neumann und Ritter GbR  
Im Rohe 11a, D-30855 Langenhagen  
<https://neumann-ritter.eu/>



Schüssler Consulting  
Im Bühl 48, FL- 9498 Planken  
<https://schuessler-consulting.com/>



Universität Liechtenstein  
Fürst-Franz-Josef-Strasse, FL-9490 Vaduz  
<https://www.uni.li/>

### Fördergeber:



Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der OeAD-GmbH wider. Weder die Europäische Union noch die OeAD-GmbH können dafür verantwortlich gemacht werden.

### Mit Unterstützung durch den assoziierten Projektpartner:



Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
Departement Angewandte Psychologie,  
Psychologisches Institut  
Pfungstweidstrasse 96, CH-8037 Zürich  
<https://www.zhaw.ch/de/psychologie/institute/pi/>

### Fördergeber:



**Kofinanzierte Teilnahme des assoziierten Partners durch:**  
Movetia – Schweizer Programm für Austausch und Mobilität zu Erasmus+  
Effingerstrasse 47, 3008 Bern | Schweiz  
<https://movetia.ch/>

# Inhalt

<b>1. EINLEITUNG</b>	<b>5</b>
<b>2. METHODIK</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Qualitative Erhebung</b>	<b>8</b>
2.1.1. Entwicklung der Leitfäden für die Interviews	9
2.1.2. Rekrutierung und Ansprache der Interviewteilnehmenden	11
2.1.3. Durchführung der Interviews	12
2.1.4. Dokumentation und Transkription der Interviews	13
2.1.5. Auswertung der qualitativen Interviews nach Mayring	14
<b>2.2. Fokusgruppen mit der direkten Zielgruppe</b>	<b>16</b>
2.2.1. Teilnehmende und Gruppenzusammensetzung	16
2.2.2. Inhaltliche Schwerpunkte	16
2.2.3. Durchführung und Moderation	17
2.2.4. Einwilligung und Datenschutz	18
2.2.5. Auswertung der Fokusgruppendaten	18
<b>2.3. Methodik der quantitativen Erhebung (Online-Fragebogen)</b>	<b>20</b>
2.3.1. Zielsetzung der quantitativen Erhebung	20
2.3.2. Entwicklung und Aufbau des Fragebogens	20
2.3.3. Item-Entwicklung	23
2.3.4. Aufbau und Struktur des Fragebogens	23
2.3.5. Erhebungsdurchführung (Rekrutierung, Durchführung, Datenschutz)	24
2.3.6. Auswertung (Skalenbildung, Scores, Interpretation der Ergebnisse)	25
<b>3. ERGEBNISSE</b>	<b>27</b>
<b>3.1. Qualitative Ergebnisse – Interviews und Fokusgruppen</b>	<b>27</b>
3.1.1. Länderübergreifende Ergebnisse	27
3.1.2. Unterstützungsbedarfe und gewünschte Workshopinhalte	32
3.1.3. Wünsche zur Gestaltung von Trainings und Workshops	36
3.1.4. Länderspezifische Besonderheiten	38
3.1.5. Workshoprelevante Themenfelder: Übersicht	41
<b>3.2. Quantitative Ergebnisse: Fragebogenerhebung</b>	<b>43</b>
3.2.1. Ergebnisse nach Ländern und Organisationen	43
3.2.2. Analyse der Kontrollvariablen (demografische & strukturelle Merkmale)	49
3.2.3. Länderübergreifende Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Professionalitätsgrad	52
<b>4. FAZIT</b>	<b>55</b>
<b>4.1. Zentrale Befunde der qualitativen und quantitativen Untersuchung</b>	<b>55</b>
<b>4.2. Empfehlungen für Workshopmaterialien und Workshopformate</b>	<b>56</b>

4.3.	Ausblick: Gesellschaftliche und politische Implikationen	59
<b>5.</b>	<b>QUELLENVERZEICHNIS</b>	<b>62</b>
<b>6.</b>	<b>ANHANG</b>	<b>63</b>
6.1.	Leitfaden für Interviews mit Expert:innen aus NGO`s	63
6.2.	Leitfaden für Interviews mit Netzwerkmitgliedern/ ehrenamtlich engagierten Ukrainerinnen	65
6.3.	Leitfaden für Fokusgruppen mit Netzwerkmitgliedern/ ehrenamtlich engagierten Ukrainerinnen	68
6.4.	Auswertungsschema für Interview mit Expert:innen aus NGO`s	71
6.5.	Auswertungsschema für Interviews mit Netzwerkmitgliedern/ ehrenamtlich engagierten Ukrainerinnen	73
6.6.	Fragebogen: Professionalitätsgrad von Hilfsorganisationen (Deutsch)	77
6.7.	Анкета: Рівень професіоналізму організацій, які займаються наданням допомоги (Ukrainisch)	84

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zentrale Themenfelder für Workshops im Projekt EntreCivil .....	41
Tabelle 2: Durchschnittliche Scores der sechs Dimensionen pro Organisation .....	49

## 1. Einleitung

Der Krieg in der Ukraine hat seit 2022 eine gewaltige Fluchtbewegung ausgelöst. Die überwiegende Mehrheit der Geflüchteten sind Frauen. Viele dieser Frauen engagieren sich in ihren Aufnahmeländern ehrenamtlich in zivilgesellschaftlichen Initiativen, um anderen Geflüchteten zu helfen. Sie unterstützen beispielsweise bei der Wohnungssuche, bei der Integration in den Arbeitsmarkt oder organisieren Bildungs- und Hilfsangebote. Dieses freiwillige Engagement ist von unschätzbarem Wert für die Geflüchtetengemeinschaft und die aufnehmenden Gesellschaften. Allerdings erfordert es zugleich eine Vielzahl an Fähigkeiten und Kenntnissen – von organisatorischen und sozialen bis hin zu unternehmerischen Kompetenzen. Gleichzeitig stehen die engagierten Helferinnen selbst vor erheblichen Herausforderungen, sei es im Umgang mit bürokratischen Hürden, bei begrenzten Ressourcen oder beim Aufbau tragfähiger Netzwerke im Aufnahmeland. Hier setzt das Erasmus+-Projekt „EntreCivil“ an, das genau dieses zivilgesellschaftliche Engagement von geflüchteten Frauen aus der Ukraine unterstützt und fördert. In Deutschland, Österreich, Liechtenstein und der Schweiz haben sich Organisationen zu einem Konsortium zusammengeschlossen, um diese Helferinnen durch gezielte Workshops und Empowerment-Angebote zu stärken. Koordiniert wird das Projekt von der ÖSB Social Innovation in Österreich. Projektpartner sind Neumann & Ritter (Deutschland), Schüssler Consulting (Liechtenstein) und die Universität Liechtenstein. Als assoziierte Partnerin ist außerdem die ZHAW in Zürich (Schweiz) beteiligt. EntreCivil vermittelt praxisnah unternehmerische Kompetenzen und weitere zentrale Fähigkeiten, die für ein effektives Engagement und den Aufbau stabiler Initiativen notwendig sind. Ziel des Projekts ist es, die von ukrainischen Frauen initiierten Netzwerke und Hilfsinitiativen professioneller und nachhaltiger zu gestalten. So sollen sie sowohl im Aufnahmeland als auch perspektivisch beim Wiederaufbau in der Ukraine möglichst wirksam sein und langfristige Zukunftsaussichten haben.

Um ein umfassendes Verständnis der spezifischen Herausforderungen, Erfahrungen und Bedürfnisse dieser engagierten Frauen und ihrer Hilfsnetzwerke zu gewinnen, wurde in allen Partnerländern eine mehrstufige Erhebung durchgeführt. Zum einen kamen qualitative Methoden zum Einsatz. In jedem Land wurden leitfadengestützte Interviews und Fokusgruppen mit ehrenamtlich engagierten Ukrainer:innen durchgeführt, ergänzt durch Expert:innen-Interviews mit erfahrenen Akteur:innen der zivilgesellschaftlichen Flüchtlingshilfe. Zum anderen wurde ergänzend eine quantitative Online-Befragung durchgeführt, um den Reifegrad bzw. Organisationsgrad der jeweiligen Initiativen und Netzwerke zu ermitteln. Diese Kombination aus qualitativen und quantitativen Daten ermöglicht es, sowohl individuelle Kompetenzbedarfe abzubilden als auch den strukturellen Professionalisierungsgrad der Initiativen insgesamt zu erfassen.

Der vorliegende Bericht fasst die Ergebnisse dieser länderübergreifenden Erhebung anonymisiert zusammen und wertet sie aus. Auf dieser Grundlage werden gezielte Unterstützungsprogramme und maßgeschneiderte Workshops für die Netzwerke und die freiwillig Engagierten entwickelt. Während bereits einzelne detaillierte Analysen pro Land und pro Netzwerk erstellt wurden, bündelt dieser öffentliche Gesamtbericht die Erkenntnisse aller beteiligten Länder. Dadurch werden gemeinsame Muster sowie Unterschiede zwischen den verschiedenen nationalen Kontexten sichtbar. Dies ermöglicht es, voneinander zu lernen und gute Praktiken auszutauschen.

Der Bericht ist wie folgt aufgebaut: Im ersten Teil (Kapitel 2) werden ausführlich das methodische Vorgehen sowie die einzelnen Erhebungsschritte der qualitativen und quantitativen Datenerhebung beschrieben. Dies umfasst die Konzeption der Interviewleitfäden und des quantitativen Fragebogens, die Auswahl und Ansprache der Interviewteilnehmenden, die Durchführung und Transkription der Interviews und Fokusgruppen sowie die systematische Auswertung der qualitativen Daten nach der Methode von Mayring (2022). Im Anschluss wird die Methodik der quantitativen Online-Erhebung dargestellt – inklusive Zielsetzung, Aufbau, Durchführung, Datenschutzaspekten und Stichprobenbeschreibung sowie der Auswertung der erhobenen Daten.

Im zweiten Teil (Kapitel 3) werden die Ergebnisse der Untersuchung präsentiert. Zunächst (Kapitel 3.1) erfolgt eine detaillierte Zusammenfassung der qualitativen Erkenntnisse aus Interviews und Fokusgruppen, wobei der Schwerpunkt auf zentralen länderübergreifenden Herausforderungen, den Unterstützungsbedarfen der Befragten sowie ihren Wünschen hinsichtlich relevanter Workshopinhalte und der methodisch-didaktischen Gestaltung zukünftiger Workshops liegt. Danach werden spezifische Besonderheiten und ausgewählte Best-Practice-Beispiele aus den vier untersuchten Ländern (Deutschland, Österreich, Liechtenstein, Schweiz) dargestellt. Auf dieser Basis erfolgt eine systematische Zusammenstellung der trainingsrelevanten Themenfelder (Kapitel 3.1.5), unterschieden nach länderübergreifenden und länderspezifischen Schwerpunkten. In Kapitel 3.2 werden anschließend zentrale Ergebnisse der quantitativen Online-Befragung dargestellt, die mithilfe von ausgewählten Grafiken anschaulich aufbereitet sind.

Im abschließenden Kapitel 4 wird ein Fazit gezogen, das die wesentlichen Erkenntnisse aus der Erhebung nochmals zusammenfasst und daraus konkrete Empfehlungen für die Entwicklung der Trainingsmaterialien und die didaktische Konzeption der Workshops ableitet. Der Anhang (Kapitel 5) enthält zu Transparenzzwecken sämtliche verwendeten Erhebungsinstrumente, darunter die Leitfäden für Interviews und Fokusgruppen sowie die verwendeten Fragebögen in deutscher und ukrainischer Sprache.

## 2. Methodik

Im Rahmen des Erasmus+-Projekts EntreCivil, das das zivilgesellschaftliche Engagement geflüchteter ukrainischer Frauen in Deutschland, Österreich, Liechtenstein und der Schweiz fördert, wurde im Arbeitspaket 2 (WP2) eine umfassende qualitative und quantitative Erhebung durchgeführt. Ziel war es, den aktuellen Stand, die Kompetenzen sowie die spezifischen Bedarfe der beteiligten Hilfsnetzwerke detailliert zu erfassen. Aus den Ergebnissen dieser Erhebung werden im weiteren Projektverlauf gezielte Unterstützungs- und Qualifizierungsmaßnahmen abgeleitet.

Um die Vielfalt und Komplexität der relevanten Erfahrungen, Herausforderungen und Unterstützungsbedarfe systematisch zu erfassen, setzte WP2 auf einen Mixed-Methods-Ansatz. Dieser kombinierte qualitative Verfahren (Interviews und Fokusgruppen) mit einer quantitativen Online-Befragung. Qualitative Methoden liefern tiefgehende Einblicke in die reale Lebenswelt, Perspektiven und Problemlagen der Zielgruppe und ermöglichen es, Ursachen und Hintergründe der Herausforderungen detailliert zu verstehen. Die quantitative Erhebung ergänzte diese Erkenntnisse um standardisierte Daten zur organisationalen Professionalität der beteiligten Initiativen und ermöglichte dadurch eine breitere Datenbasis.

Der Methodikteil des Berichts gliedert sich wie folgt: Zunächst werden in Abschnitt 2.1 (Qualitative Erhebung) detailliert die methodischen Schritte der qualitativen Datenerhebung dargestellt, darunter die Entwicklung und Anwendung der Interviewleitfäden (2.1.1), die Rekrutierung der Interviewpartner:innen (2.1.2), die Durchführung (2.1.3) sowie die Dokumentation, Transkription (2.1.4) und Auswertung der erhobenen Daten nach der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2022) (2.1.5). Ergänzend hierzu erfolgt in Abschnitt 2.2 die Darstellung der Fokusgruppenerhebung, einschließlich ihrer Teilnehmenden und Zusammensetzung (2.2.1), der inhaltlichen Schwerpunkte (2.2.2), der konkreten Durchführung und Moderation (2.2.3), der datenschutzrechtlichen Aspekte (2.2.4) sowie der methodischen Vorgehensweise bei der Auswertung (2.2.5).

Anschließend beschreibt Abschnitt 2.3 ausführlich die quantitative Online-Erhebung mittels Fragebogen. Dabei werden zunächst die Zielsetzung der quantitativen Befragung (2.3.1), die Entwicklung und der Aufbau des Fragebogens (2.3.2–2.3.4) sowie die Durchführung einschließlich der Rekrutierung der Befragten und datenschutzrechtlicher Rahmenbedingungen (2.3.5) erläutert. Abschließend wird das methodische Vorgehen bei der Auswertung der quantitativen Daten (z. B. Skalenbildung, Scores und Interpretation) beschrieben (2.3.6).

Insgesamt gewährleistet diese methodische Vorgehensweise ein umfassendes und ganzheitliches Verständnis der untersuchten Hilfsnetzwerke. Sie stellt zugleich sicher, dass qualitative und quantitative Erkenntnisse sinnvoll miteinander verknüpft werden, um auf dieser Grundlage praxisorientierte Workshopangebote passgenau zu entwickeln.

## 2.1. Qualitative Erhebung

Die qualitative Erhebung im Arbeitspaket 2 verfolgte mehrere aufeinander abgestimmte Zielsetzungen. Erstens ging es darum, vertiefte Erkenntnisse über bestehende Hilfsstrukturen zu gewinnen und deren jeweilige Stärken sowie Herausforderungen zu identifizieren. Zweitens sollten aus individueller Perspektive spezifische Bedarfe und Hindernisse freiwillig engagierter Ukrainerinnen erfasst werden – sowohl hinsichtlich persönlicher Entwicklungsziele als auch im Hinblick auf die Professionalisierung ihrer organisatorischen Rahmenbedingungen (z. B. interne Strukturen, Prozesse, personelle Ressourcen, Infrastruktur). Drittens zielte die Untersuchung auf die Identifikation relevanter Kompetenzbereiche ab, welche für eine nachhaltige Professionalisierung der Engagierten und ihrer Initiativen entscheidend sind. Zusätzlich wurden Entwicklungspotenziale für Personen und Organisationen aufgezeigt sowie konkrete Erwartungen und Empfehlungen für zukünftige Trainings- und Workshopangebote erhoben.

Um diese Zielsetzungen explorativ zu untersuchen, wurde ein qualitatives Forschungsdesign mit leitfadengestützten, halbstrukturierten Interviews gewählt. Offene Fragestellungen stellten sicher, dass die Gesprächspartnerinnen ihre persönlichen Sichtweisen und Erfahrungen ausführlich schildern konnten, ohne von vordefinierten Antwortvorgaben eingeschränkt zu werden. Befragt wurden dabei zwei komplementäre Gruppen, um ein umfassendes und differenziertes Bild der Situation zu erhalten:

- **Direkte Zielgruppe:** Geflüchtete Ukrainerinnen, die ehrenamtlich in der Flüchtlingshilfe tätig sind. Diese Frauen engagieren sich entweder aktiv in informellen Hilfsnetzwerken oder wirken in formell organisierten Vereinen mit. Sie bilden zugleich die primäre Zielgruppe der geplanten Workshop- und Qualifizierungsmaßnahmen.
- **Expert:innen:** Fachpersonen aus dem NGO-Bereich, die über umfassende Erfahrungen in der Koordination, Beratung oder Förderung ehrenamtlicher Tätigkeiten verfügen. Aufgrund ihrer regelmäßigen Zusammenarbeit mit der direkten Zielgruppe konnten diese Expert:innen hilfreiche Einschätzungen zu Erfolgsfaktoren und strukturellen Herausforderungen liefern und die Perspektiven der freiwillig engagierten Ukrainerinnen um eine professionelle Außensicht ergänzen.

Durch die bewusste Auswahl dieser beiden Gruppen konnten sowohl die Innenperspektive der ukrainischen Ehrenamtlichen als auch die professionelle Außenperspektive der Expert:innen berücksichtigt werden. Dies gewährleistete eine ganzheitliche Betrachtung der Situation, welche die subjektiven Erfahrungen der engagierten Frauen mit objektiven fachlichen Einschätzungen verbindet. Die Ergebnisse der qualitativen Erhebung dienen als wertvolle Grundlage für die Entwicklung passgenauer, praxisorientierter Trainings- und Unterstützungsmaßnahmen im Rahmen des Projekts EntreCivil. Durch die Verbindung der individuellen Bedürfnisse der Zielgruppe mit den fachlichen Empfehlungen der Expert:innen können Qualifizierungsangebote geschaffen werden, die sowohl bedarfsgerecht als auch nachhaltig wirksam sind. In den folgenden Abschnitten werden das Vorgehen und die besonderen Erkenntnisinteressen für beide Gruppen näher erläutert.

### 2.1.1. Entwicklung der Leitfäden für die Interviews

Die Leitfäden für die qualitative Befragung wurden auf Basis der Forschungsziele von EntreCivil im Projektteam gemeinsam entwickelt. Geplant waren halbstrukturierte Interviews mit den zwei genannten Gruppen – (a) ukrainischen Freiwilligen und (b) NGO-Expert:innen – um die Forschungsfragen möglichst umfassend zu beleuchten. Ein solcher leitfadengestützter, aber explorativ offener Ansatz stellte sicher, dass in jedem Interview bestimmte Kernaspekte abgedeckt werden und gleichzeitig Raum für individuelle Erfahrungen und Themen der Interviewpartner:innen blieb. Durch diese Balance konnten wir ein vertieftes Verständnis der Situation, Herausforderungen und Bedürfnisse der Ukrainerinnen in der Freiwilligenarbeit gewinnen, ohne den Gesprächsverlauf durch enge Vorgaben einzuschränken.

**Leitfaden für die ukrainischen Ehrenamtlichen:** Der Interviewleitfaden für die direkt Betroffenen orientierte sich an mehreren thematischen Blöcken, die sich aus den Zielen der Untersuchung ableiten. Im Vordergrund stand, die individuellen Perspektiven der Freiwilligen systematisch zu erfassen. Die Leitfragen deckten folgende Bereiche ab:

- **Organisationsstruktur und Zusammenarbeit:** Wie ist die Initiative der Befragten organisiert (Aufbau des Netzwerks, Rollenverteilung) und wie läuft die Zusammenarbeit im Team ab?
- **Persönlicher Hintergrund und Fähigkeiten:** Welche Vorerfahrungen und Fertigkeiten bringen die Frauen mit, die in ihrer aktuellen freiwilligen Rolle hilfreich sind? Welche Kompetenzen setzen sie ein und wo sehen sie persönlichen Entwicklungsbedarf?
- **Herausforderungen im Ehrenamt:** Vor welchen Problemen oder Hürden stehen die Freiwilligen bei ihrer täglichen Arbeit? (Etwa Koordination der Hilfe, Vereinbarkeit mit Beruf und Familie, rechtliche Unsicherheiten)
- **Unterstützungsbedarf und Weiterbildung:** Welche Ressourcen oder Unterstützung würden den Befragten ihre Tätigkeit erleichtern? Gibt es Wissenslücken oder Themen, bei denen sie sich Weiterbildung wünschen?
- **Erwartungen an Workshops:** Welche Themen sollten künftige Workshops aus Sicht der Freiwilligen behandeln, damit sie ihr Engagement effektiver gestalten können? Bevorzugen sie bestimmte Lernformate (z. B. Workshops in Präsenz, Online-Seminare, Peer-Learning)?
- **Ziele und Professionalisierung:** Wohin möchten die Ehrenamtlichen ihr Engagement entwickeln? Streben sie eine Professionalisierung ihres Netzwerks an und wenn ja, in welcher Form (z. B. Vereinsgründung, Ausbau der Angebote, stärkere Vernetzung)?

### Leitfaden für die Expert:innen

Der Leitfaden für die Fachleute fokussierte auf übergeordnete Erfolgsfaktoren und Bedarfe im freiwilligen Engagement. Er enthielt Fragen zu folgenden Themenkomplexen:

- **Gelingensbedingungen:** Aus professioneller Sicht – welche Faktoren müssen gegeben sein, damit freiwilliges Engagement (insbesondere von Ukrainerinnen) erfolgreich entstehen und langfristig bestehen kann? (Dies kann z. B. Unterstützung durch bestehende Organisationen, klare Rollenverteilungen oder vorhandene Weiterbildungsmöglichkeiten umfassen.)
- **Wichtige Kompetenzen:** Welche Kenntnisse und Fähigkeiten sollten die Freiwilligen idealerweise mitbringen oder entwickeln, um effektiv helfen zu können? Welche Kompetenzfelder sind speziell im Kontext ukrainischer Geflüchteter wichtig (z. B. Sprachkenntnisse, interkulturelle Kompetenz, Trauma-Sensibilität, organisatorisches Know-how)?
- **Herausforderungen der Zielgruppe:** Mit welchen häufigen Problemen haben ukrainische Ehrenamtliche zu kämpfen? Was sind nach Beobachtung der Expert:innen typische Gründe, warum Engagement scheitert oder nicht dauerhaft aufrechterhalten werden kann? (Genannt wurden hier etwa sprachliche Barrieren, unsicherer Aufenthaltsstatus, begrenzte finanzielle Mittel oder persönliche Belastungen.)
- **Benötigte Unterstützung:** Welche Art von Unterstützung oder Rahmenbedingungen wäre nötig, um die genannten Barrieren zu überwinden? (z. B. besserer Zugang zu Informationen, rechtliche Beratung, psychologische Betreuung, Vernetzungsmöglichkeiten mit anderen Initiativen.)
- **Empfehlungen für Workshops:** Welche Inhalte und Fähigkeiten sollten aus Expertensicht in Workshops für die Freiwilligen vermittelt werden, damit diese ihr Engagement ausbauen können? Gibt es bestimmte Themen, die sie für unverzichtbar halten (etwa Teamführung, Konfliktmanagement, Projektplanung)? Wie sollten Workshops methodisch gestaltet sein, um wirksam zu sein (z. B. praxisnahe Übungen, Coaching, Austauschplattformen)?

Die Entwicklung der Leitfäden erfolgte in enger Abstimmung im internationalen Projektteam, sodass sie in allen vier teilnehmenden Ländern anwendbar waren. Jede Partnerorganisation brachte dabei ihre Expertise und Kenntnis der lokalen Gegebenheiten ein. Um Missverständnisse zu vermeiden, wurde großer Wert auf klare und einfache Formulierungen gelegt – die Fragen sollten gut verständlich sein und weder mehrdeutig noch suggestiv wirken. Zudem wurde auf kulturelle Sensibilität geachtet, um stereotype Annahmen zu vermeiden und stattdessen die tatsächliche Lebensrealität geflüchteter Ukrainerinnen abzubilden. Da viele der ukrainischen Teilnehmerinnen nur begrenzte Deutschkenntnisse hatten, wurde außerdem vorgesehen, die Interviews bei Bedarf auf Englisch durchzuführen. Diese Mehrsprachigkeit stellte sicher, dass alle Befragten die Fragen vollständig verstanden und sich im Gespräch wohlfühlten – eine wichtige Voraussetzung, um qualitativ hochwertige und aussagekräftige Informationen zu erhalten. *(Die vollständigen Interviewleitfäden für beide Zielgruppen sind im Anhang dieses Berichts dokumentiert und können dort eingesehen werden.)*

### 2.1.2. Rekrutierung und Ansprache der Interviewteilnehmenden

Die Rekrutierung der Interviewpartner:innen erfolgte gezielt aus den beiden genannten Gruppen, um relevante und vielfältige Perspektiven für das Projekt zu gewinnen. Zum einen wurden ukrainische Frauen angesprochen, die sich ehrenamtlich in der Flüchtlingshilfe engagieren (Mitglieder der Netzwerke und potenzielle Workshop-Teilnehmerinnen). Zum anderen wurden passende Expert:innen ausgewählt – erfahrene Fachleute aus dem Bereich zivilgesellschaftliches Engagement bzw. Flüchtlingshilfe, die mit der Zielgruppe vertraut sind. Die Identifikation geeigneter Personen geschah zielgerichtet über die vorhandenen Strukturen und Kontakte des Projekts:

- **Ukrainische Freiwillige:** Hier wurde vor allem auf die bestehenden Flüchtlingsinitiativen und -netzwerke zurückgegriffen, in denen die Projektpartner aktiv sind oder Kontakte haben. Über diese Kanäle konnten engagierte Ukrainerinnen direkt erreicht und für ein Interview angefragt werden.
- **Expert:innen:** Mögliche Expert:innen wurden über direkte Ansprache relevanter Nichtregierungsorganisationen und Einrichtungen gewonnen, die im Bereich Flüchtlingshilfe tätig sind. Idealerweise hatten diese bereits Erfahrung in der Zusammenarbeit mit ukrainischen Freiwilligen. Zusätzlich wurden informelle Kontakte und persönliche Empfehlungen genutzt, um eine vielfältige Auswahl an Fachpersonen sicherzustellen.

Sobald potenzielle Kandidat:innen identifiziert waren, wurden sie vom Projektteam kontaktiert und zur Teilnahme eingeladen. Die Ansprache erfolgte je nach Kontext persönlich oder per E-Mail. In der Einladung wurde der Hintergrund des Interviews erläutert und die freiwillige Natur der Teilnahme betont. Als Hilfestellung erhielten alle angefragten Personen ein schriftliches Informationsblatt, das die wichtigsten Projektdetails, Ziele des Interviews sowie den geplanten Ablauf zusammenfasste. Darin waren u. a. folgende Punkte enthalten:

- **Projektinformation:** Kurze Vorstellung des Projekts EntreCivil und des Zwecks der Studie (Kompetenz- und Bedarfsanalyse zur Entwicklung passgenauer Workshops).
- **Ablauf und Dauer:** Hinweis auf die voraussichtliche Dauer des Gesprächs (ca. 40–60 Minuten bei den freiwillig Engagierten bzw. bis zu 90 Minuten bei Expert:innen) und Angaben zum Durchführungsmodus. Es wurde erklärt, dass die Interviews je nach Verfügbarkeit der Teilnehmenden flexibel online (z. B. via Zoom/Teams) oder in Präsenz stattfinden können. Termine wurden in Absprache mit den Befragten individuell vereinbart.
- **Freiwilligkeit und Datenschutz:** Betonung, dass die Teilnahme freiwillig ist und jederzeit ohne Angabe von Gründen abgebrochen werden kann, ohne dass den Teilnehmenden daraus Nachteile entstehen. Zusicherung, dass alle Angaben vertraulich behandelt und anonymisiert ausgewertet werden.

- **Kontaktinformationen:** Die Kontaktdaten der jeweiligen nationalen Projektkoordinator:innen wurden aufgeführt, damit sich die Eingeladenen bei Fragen zum Projekt oder Interviewablauf direkt an eine Ansprechperson wenden konnten.

Durch dieses Informationsblatt waren alle potenziellen Interviewpartner:innen frühzeitig umfassend über Zweck und Ablauf der Studie aufgeklärt. Bevor die Interviews durchgeführt wurden, holte das Team von allen Teilnehmenden eine informierte Einwilligung ein. Die Interviewpartner:innen bestätigten schriftlich oder mündlich ihr Einverständnis zur Teilnahme, nachdem sie über alle relevanten Aspekte der Studie informiert worden waren. Insbesondere willigten sie in die Audioaufzeichnung des Gesprächs zu Transkriptions- und Analysezwecken ein. Die Interviews wurden nur mit Zustimmung der Befragten aufgezeichnet und anschließend wörtlich transkribiert. Den Teilnehmenden wurde versichert, dass alle erhobenen personenbezogenen Daten vertraulich behandelt und ausschließlich im Rahmen des Projekts verwendet werden. Sämtliche Interviewdaten (Audioaufnahmen, Transkripte) verblieben bei den Projektpartnern und wurden gemäß den Vorgaben der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) nur zum Projektzweck verarbeitet. Nach Projektabschluss werden diese Daten gelöscht. Zudem flossen alle gewonnenen Informationen anonymisiert in die Berichterstattung ein, sodass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind.

Durch diese sorgfältige Ansprache, Aufklärung und Einwilligung wurde sichergestellt, dass die Rekrutierung der Interviewteilnehmenden den ethischen Standards entspricht. Die Frauen und Expert:innen nahmen informiert und freiwillig an der Befragung teil, was die Qualität der erhobenen Daten erhöht und eine vertrauensvolle Basis für die weitere Projektarbeit schafft.

### 2.1.3. Durchführung der Interviews

Die Datenerhebung mittels qualitativer Interviews fand im Mai und Juni 2025 statt, in enger Abstimmung mit den Projektpartnern in den beteiligten Ländern. Um den unterschiedlichen Bedürfnissen der Teilnehmenden gerecht zu werden, wurden die Interviews entweder vor Ort in Präsenz oder online (z.B. via Zoom/Teams) durchgeführt. Die Terminvereinbarung erfolgte flexibel nach Absprache mit den Interviewpartner:innen, sodass auf zeitliche Verfügbarkeiten und Präferenzen Rücksicht genommen werden konnte.

**Gesprächsdauer:** Ein Interview mit ehrenamtlich engagierten Ukrainerinnen (Netzwerkmitglieder der Flüchtlingshilfe) dauerte maximal etwa eine Stunde. Interviews mit Expertinnen und Experten (Fachleute im Bereich zivilgesellschaftliches Engagement) waren etwas länger angelegt und konnten bis zu ca. 1,5 Stunden dauern. Diese zeitlichen Richtwerte dienten der Orientierung und konnten je nach Gesprächsverlauf leicht variieren. Die Moderation wurde entweder von einzelnen Interviewer:innen oder einem Interviewteam (in der Regel zwei Personen) übernommen. Besonderer Wert wurde dabei auf eine vertrauensvolle Atmosphäre und eine einfühlsame Gesprächsführung gelegt. Wo immer möglich, fanden die Interviews in Präsenz statt, da persönliche Treffen Missverständnisse leichter vorbeugen und zu einer psychologisch sicheren Umgebung für das Gespräch beitragen.

**Gesprächsstruktur und Ablauf:** Die Interviews waren leitfadengestützt, folgten also einem vorbereiteten Interviewleitfaden, der als roter Faden diente, um alle relevanten Themenbereiche anzusprechen. Der Interviewleitfaden umfasste offene Fragen zu den Erfahrungen, Kompetenzen und Herausforderungen der Teilnehmenden in ihrem Engagement, orientiert an den Forschungsfragen des Projekts. Trotz dieser vorab festgelegten Struktur blieb ausreichend Raum für offene Themen und Vertiefungen: Die Interviewer:innen luden die Teilnehmenden ausdrücklich ein, frei zu berichten und eigene Aspekte einzubringen. Dadurch konnten spontan auftretende Themen vertieft und neue Erkenntnisse gewonnen werden, die über den Leitfaden hinausgingen. Die Moderation hielt sich im Ablauf an den Leitfaden, ließ jedoch flexible Anpassungen zu – etwa durch Nachfragen oder das Eingehen auf vom Gegenüber eingebrachte Punkte –, um ein möglichst authentisches und umfassendes Meinungsbild zu erhalten.

**Gesprächsatmosphäre:** Bei der Durchführung wurde großer Wert auf eine vertrauensvolle und angenehme Gesprächsatmosphäre gelegt. Das Interviewteam schuf einen sicheren Rahmen, in dem sich die Teilnehmenden wohlfühlen und offen austauschen konnten. Durch aktives Zuhören, Empathie und Respekt gegenüber den geschilderten Erfahrungen wurde das Vertrauen der Interviewpartner:innen gewonnen und gehalten. Die Teilnehmenden wurden zu Beginn über den vertraulichen Umgang mit ihren Informationen informiert, sodass Klarheit über die rollenbedingte Verschwiegenheit herrschte. Dieses Vorgehen förderte die Offenheit der Befragten und ermöglichte ehrliche, tiefe Einblicke in ihre Perspektiven, ohne dass sie negative Konsequenzen befürchten mussten.

**Datenschutz und Einwilligung:** Alle Interviews wurden DSGVO-konform durchgeführt, basierend auf einer informierten Einwilligung der Teilnehmenden. Vor jedem Gespräch erhielten die Interviewpartner:innen ein Informationsblatt, das über Zweck und Ablauf des Interviews, die Datenverwendung und Datenschutzrechte aufklärte. Personenbezogene Daten wurden gemäß den Richtlinien der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) vertraulich behandelt und ausschließlich zum Zweck der Projektdurchführung verarbeitet. Eine Aufzeichnung des Gesprächs erfolgte nur mit ausdrücklicher Zustimmung der Befragten. Sämtliche erhobenen Daten wurden sicher verwahrt und werden nach Abschluss des Projekts gelöscht. Zudem wurden alle Informationen anonymisiert und in den Berichten ohne Nennung von Namen oder identifizierenden Details dargestellt. Durch diese Maßnahmen – Transparenz, Freiwilligkeit der Teilnahme, Einholung informierter Einwilligung und strikte Vertraulichkeit – wurde ein hohes Maß an ethischer und datenschutzrechtlicher Sorgfalt in der Interviewdurchführung gewährleistet.

#### 2.1.4. Dokumentation und Transkription der Interviews

Alle Interviews wurden mit Einwilligung der Teilnehmenden als Audioaufnahmen dokumentiert, um eine vollständige und genaue Erfassung der Aussagen zu gewährleisten. Die aufgezeichneten Gespräche wurden anschließend wortgetreu (verbatim) transkribiert.

Da die Interviews in unterschiedlichen Sprachen geführt wurden (Deutsch, Englisch), erfolgte die Transkription jeweils in der Originalsprache. Für die Analyse wurden bei Bedarf Übersetzungen angefertigt, damit alle Forschenden Zugang zu den Inhalten erhielten. Dabei wurde sorgfältig darauf geachtet, die Bedeutung der Aussagen unverfälscht zu erhalten (Mayring, 2022).

Zum Schutz der Teilnehmenden sind alle Transkripte anonymisiert worden. Personenbezogene Informationen (wie Namen von Personen oder Orten) wurden in den Verschriftlichungen entfernt bzw. durch Pseudonyme ersetzt, sodass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind. In der Berichterstattung und Auswertung werden Zitate ausschließlich in anonymisierter Form wiedergegeben.

Die Audioaufnahmen und Transkripte wurden vertraulich behandelt und gemäß den Vorgaben der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) gespeichert. Der Zugang zu den Rohdaten war nur dem Projektteam vorbehalten. Nach Abschluss des Projekts werden sämtliche Interviewdaten – sowohl die digitalen Audioaufzeichnungen als auch die Transkriptionsdokumente – endgültig gelöscht, um den Datenschutz und die Vertraulichkeit langfristig zu gewährleisten.

### 2.1.5. Auswertung der qualitativen Interviews nach Mayring

Alle erhobenen qualitativen Interviewdaten – konkret die Interviews mit den ukrainischen Ehrenamtlichen sowie die Expert:innengespräche – wurden mittels einer strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2022) ausgewertet. Dieses regelgeleitete Vorgehen eignet sich besonders, um transkribierte Gesprächsdaten systematisch zu interpretieren und inhaltlich relevanten Kategorien zuzuordnen. Die Analyse basierte auf einem Kategoriensystem, das teils deduktiv aus den Leitfragen der Interviews abgeleitet wurde und teils induktiv aus dem Datenmaterial heraus entwickelt werden konnte. Mit anderen Worten wurden zentrale Themenbereiche vorab festgelegt, gleichzeitig blieb Raum, um neue oder unerwartete Aspekte aus den Aussagen der Teilnehmenden als zusätzliche Kategorien aufzunehmen (Mayring, 2022).

Zur Sicherstellung einer einheitlichen Kodierung wurde ein Kodierleitfaden ausgearbeitet, der Haupt- und Unterkategorien mit klaren Definitionen, Kodierregeln sowie Beispielzitaten (sogenannten Ankerbeispielen) enthielt. Dieses Kategorienschema orientierte sich an den Themen der Erhebungsinstrumente: Für die Interviews mit den ukrainischen Ehrenamtlichen wurde ein eigenes Kategoriensystem entwickelt, das beispielsweise Bereiche wie Motivation, Organisation des Engagements, Herausforderungen und Unterstützungsbedarfe umfasste. Für die Expert:innengespräche entstand ein separates Kategoriensystem, das u. a. auf erforderliche Kompetenzen, Gelingensfaktoren und Hindernisse im freiwilligen Engagement fokussierte. Alle Kategorien wurden durch definierte Merkmale und typische Zitate präzisiert, sodass die Kodierung durch unterschiedliche Teammitglieder konsistent erfolgen konnte. Die Verwendung von Ankerbeispielen – also Originalzitaten für jede Kategorie – diente der Veranschaulichung und half, Zweifelsfälle beim Kodieren zu reduzieren. Eine solche transparente Dokumentation des Auswertungsschemas trägt wesentlich zur intersubjektiven Nachvollziehbarkeit der Analyse bei (Mayring, 2022).

**Vorgehensweise der Analyse:** Die Auswertung verlief in mehreren Schritten, angelehnt an Mayrings (2022) methodisches Vorgehen:

1. **Kodierung:** Zunächst wurden sämtliche Interviews wörtlich transkribiert und dann systematisch durchgearbeitet. Aussagekräftige Textsegmente wurden den vorgegebenen Kategorien zugeordnet (deduktives Kodieren). Dabei galt die feste Kodierregel, dass jeder relevante Textabschnitt einer passenden Kategorie oder Unterkategorie zugewiesen wird.

2. **Induktive Kategorienbildung:** Falls in den Transkripten wichtige Inhalte auftauchten, die durch das vorhandene Kategorienschema noch nicht abgedeckt waren, wurden neue Kategorien bzw. Unterkategorien gebildet. Diese induktive Erweiterung erfolgte immer dann, wenn Aussagen nicht passend in das bestehende Schema eingeordnet werden konnten – um dem Material gerecht zu werden. In einem iterativen Prozess wurde das Kategoriensystem in solchen Fällen verfeinert und der Kodierleitfaden entsprechend angepasst.
3. **Zusammenfassung und Interpretation:** Im nächsten Schritt wurden alle kodierten Textstellen pro Kategorie zusammengetragen und inhaltlich verdichtet. Für jede Hauptkategorie wurde eine zusammenfassende Synthese erstellt, welche die Kernaussagen aller Befragten zu diesem Thema bündelt. Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen den Perspektiven der Teilnehmenden (z. B. Abweichungen zwischen einzelnen Interviewpartner:innen oder zwischen den Gruppen der Ehrenamtlichen und der Expert:innen) wurden dabei herausgearbeitet. Zur Veranschaulichung wurden exemplarische Zitate der Befragten herangezogen, die die jeweiligen Ergebnisse illustrieren.
4. **Aufbereitung der Ergebnisse:** Abschließend flossen die kategorial aufbereiteten Erkenntnisse in die Berichterstattung ein. Je nach Bedarf wurden Einzelauswertungen (etwa pro teilnehmendem Netzwerk oder pro Organisation) erstellt oder ein Gesamtüberblick erarbeitet, in dem die Ergebnisse aus den verschiedenen Interviews integriert präsentiert wurden. Diese Vorgehensweise stellt sicher, dass die gewonnenen qualitativen Befunde strukturiert und übersichtlich im Bericht dargestellt sind (Mayring, 2022).

Zur Qualitätssicherung der Analyse trug bei, dass das Kodierverfahren teamübergreifend abgestimmt war. Alle Kodierungen wurden anhand des gemeinsamen Kodierleitfadens überprüft; bei Unklarheiten oder neu auftretenden Kategorien erfolgte eine Rücksprache im Forschungsteam, um ein einheitliches Verständnis sicherzustellen. Dieser iterative Abgleich erhöhte die Reliabilität der Kategorisierung. Zudem lässt sich die Kombination verschiedener qualitativer Datenquellen als Form der Triangulation verstehen, durch die die Befunde validiert und aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchtet wurden. Beispielsweise konnten die Aussagen der freiwillig Engagierten den Einschätzungen der Expert:innen gegenübergestellt werden. Insgesamt erwies sich die gewählte inhaltsanalytische Auswertungsmethode nach Mayring (2022) als sehr geeignet, um die vielfältigen Erfahrungen und Meinungen der Beteiligten geordnet aufzubereiten. Durch die Kombination von deduktiver Struktur und induktiver Offenheit konnten sowohl erwartete Schlüsselaspekte abgedeckt als auch neue Einsichten aus dem Material gewonnen werden. Die strukturierende Inhaltsanalyse erlaubte somit eine transparente, nachvollziehbare und zugleich flexible Auswertung der Interviews, was den Grundsätzen einer qualitativ hochwertigen Datenauswertung im Projekt EntreCivil entspricht.

## 2.2. Fokusgruppen mit der direkten Zielgruppe

Neben den Einzelinterviews wurden im Rahmen von WP2 auch Fokusgruppensitzungen mit den ehrenamtlich engagierten Ukrainerinnen durchgeführt. Diese Gruppengespräche zielten darauf ab, kollektive Perspektiven und gemeinsame Erfahrungen der freiwilligen Helferinnen zu erfassen. In einer moderierten Runde konnten die Teilnehmerinnen miteinander ins Gespräch kommen, voneinander lernen und gemeinsam Lösungen erörtern. Die Fokusgruppe als Methode bietet den Vorteil, dass durch die Interaktion in der Gruppe oft tiefere Informationen hervorgerufen werden – die Teilnehmerinnen reagieren auf die Beiträge der anderen und „spielen“ Ideen wechselseitig zurück, was neue Gedanken anregen kann. Zugleich schafft die offene Diskussion in einer relativ homogenen Gruppe (alle Frauen mit ähnlichem Engagement-Hintergrund) eine vertrauensvolle Atmosphäre, in der die Frauen bereitwilliger und ausführlicher von ihren Erlebnissen berichten (Manzano, 2022). Damit ergänzen Fokusgruppen die Einzelinterviews ideal: Sie ermöglichen es, gemeinsame Sichtweisen herauszuarbeiten und zu validieren, ob bestimmte im Interview genannte Themen von mehreren geteilt werden, oder ob sich im Gruppenaustausch weitere Aspekte zeigen.

### 2.2.1. Teilnehmende und Gruppenzusammensetzung

Die Fokusgruppen richteten sich an dieselbe direkte Zielgruppe – geflüchtete Frauen aus der Ukraine, die in Hilfsnetzwerken aktiv sind. Rekrutiert wurden die Teilnehmerinnen ähnlich wie bei den Interviews über die bestehenden Kontakte der Projektpartner und Netzwerke. Es wurden pro Fokusgruppe etwa fünf bis maximal zehn Frauen eingeladen, um einerseits genügend unterschiedliche Meinungen abzubilden, andererseits aber eine zu große Runde zu vermeiden. Diese Größenordnung hat sich bewährt, da so jeder Person ausreichend Raum gegeben werden kann und keine einzelne Stimme das Gespräch dominiert. In der Literatur wird eine Gruppengröße von rund 5–8 Personen als ideal angesehen, um eine lebhaftere Diskussion zu ermöglichen, bei der alle zu Wort kommen können. Die Gruppe setzte sich bewusst relativ homogen zusammen – alle Teilnehmerinnen teilen die Erfahrung, Ukrainerinnen in der Flüchtlingshilfe zu sein – um eine gewisse Gleichheit als Basis für einen offenen Austausch zu haben. Gleichzeitig wurden jedoch leichte Variationen in den Hintergründen (z. B. unterschiedliche Vereine, Altersgruppen) berücksichtigt, um ein Spektrum an Sichtweisen zu ermöglichen und zu vermeiden, dass die Gruppe zu einseitig ist. Durch diese Mischung entstand ein vertrauensvoller Rahmen, in dem sich die Frauen gegenseitig austauschen und auch gegenteilige Meinungen äußern konnten, ohne sich fehl am Platz zu fühlen. (Zu große Homogenität kann sonst zu Groupthink führen, während etwas Heterogenität verschiedene Blickwinkel und eine tiefere Diskussion fördert (Krueger, 1988).

### 2.2.2. Inhaltliche Schwerpunkte

Die Diskussion in den Fokusgruppen folgte einem halbstrukturierten Leitfaden, der zentrale Themenbereiche des freiwilligen Engagements abdeckte. Ähnlich den Einzelinterviews wurden offene Fragen gestellt, jedoch im Plenum diskutiert, um kollektive Erfahrungen und Meinungen herauszuarbeiten. Die Leitfragen der Fokusgruppen orientierten sich an folgenden Themenblöcken:

- **Herausforderungen und Lösungsansätze:** Zunächst tauschten sich die Teilnehmerinnen darüber aus, welche Erfahrungen sie in ihrer freiwilligen Arbeit gemacht haben – was gut läuft und wo typische Herausforderungen liegen. Dabei wurden auch wiederkehrende Probleme identifiziert und besprochen, wie die Frauen bzw. ihre Netzwerke damit umgehen (inklusive Beispielen für kreative oder effektive Lösungen).
- **Wichtige Kompetenzen:** In einem nächsten Schritt diskutierte die Gruppe, welche Fähigkeiten und Kenntnisse für die Freiwilligenarbeit am wichtigsten sind. Aufbauend auf bereits in Interviews und Expertengesprächen identifizierten Kompetenzfeldern (die Moderator:innen nannten einige Beispiele), bewerteten die Teilnehmerinnen gemeinsam, welche dieser Kompetenzen sie als besonders zentral empfinden und warum. So konnte herausgearbeitet werden, in welchen Bereichen die Engagierten ihren größten Lern- und Entwicklungsbedarf sehen.
- **Erwartungen an Workshops:** Abschließend wurden Wünsche und Ideen für zukünftige Workshops gesammelt. Die Frauen brachten ein, welche Themen ihrer Meinung nach in den anstehenden Workshops auf jeden Fall behandelt werden sollten und wie solche Workshops gestaltet sein müssten. Diskutiert wurden z. B. bevorzugte Formate und Methoden (etwa praxisnahe Übungen, Gruppenaustausch, Online-Elemente) sowie praktische Aspekte wie Dauer oder Ort der Workshops. Dadurch ließen sich konkrete Hinweise gewinnen, was die Zielgruppe von dem Unterstützungsprogramm erwartet und welche Lernformen sie als effektiv einschätzt.

### 2.2.3. Durchführung und Moderation

Jede Fokusgruppe dauerte – inklusive kurzen Pausen – etwa 1,5 bis 3 Stunden, je nach Dynamik der Diskussion (geplant waren ca. 3 Stunden mit Pausen, faktisch lagen die reinen Diskussionszeiten meist zwischen 90 und 120 Minuten). Wenn möglich, fanden die Treffen in Präsenz statt, da sich persönliche Runden für eine lebhaftere Gruppendiskussion besonders eignen. In Fällen, in denen ein Vor-Ort-Treffen nicht realisierbar war (etwa aus geografischen Gründen), wurde auf Online-Meetings ausgewichen. Die Moderation wurde jeweils durch eine Person des jeweiligen nationalen Projektpartners übernommen und von einer zweiten Person desselben Partnerteams unterstützt, die als Co-Moderation oder für die Protokollführung zuständig war.

Dies entspricht gängigen Empfehlungen, Fokusgruppen mit einem Moderator sowie einer zusätzlichen Person zur Beobachtung/Dokumentation der Gruppendynamik durchzuführen (Shuina Musthafa, 2022). Zu Beginn jeder Sitzung wurden die Teilnehmerinnen herzlich begrüßt und die Ziele der Fokusgruppe erläutert. Die Moderatorin stellte klare Gruppenregeln auf: Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten, jeder Beitrag ist wertvoll; es soll ein respektvolles Zuhören stattfinden; alle sollten die Gelegenheit bekommen, ihre Sicht darzulegen. Um das Eis zu brechen und eine offene Atmosphäre zu schaffen, startete man mit einer kurzen Vorstellungsrunde, in der jede Teilnehmerin etwas über sich und ihr Engagement erzählen konnte. Anschließend wurden nacheinander die oben genannten Leitfragen in die Runde gegeben. Durch Nachfragen und Zusammenfassen der Kernaussagen steuerte die Moderation den Gesprächsfluss, ohne die Diskussion inhaltlich einzuengen. Wo passend, wurden vertiefende Anschlussfragen gestellt, um

wichtige Themen zu konkretisieren. Insgesamt wurde darauf geachtet, eine lockere Gesprächsatmosphäre zu halten, ähnlich einer natürlichen Unterhaltung. In einer solchen permissiven Umgebung fühlen sich die Teilnehmenden wohl und persönliche Anekdoten oder spontane Einfälle haben Platz. Dies trug dazu bei, dass sich die Frauen offen austauschten und auch sensible Punkte ehrlich ansprachen.

#### 2.2.4. Einwilligung und Datenschutz

Wie bei den Interviews wurde vor Beginn jeder Fokusgruppe das informierte Einverständnis aller Anwesenden eingeholt. Die Teilnehmerinnen erhielten vorab bzw. zu Beginn Informationen über Zweck und Ablauf der Gruppendiskussion und wurden auf die Freiwilligkeit ihrer Teilnahme hingewiesen. Zur Dokumentation der Fokusgruppen kamen unterschiedliche Methoden zum Einsatz (z.B. Fotoprotokoll, Inhaltsprotokolle oder Audioaufnahmen, sofern dies für das jeweilige Setting passend war). Bei Fokusgruppen, in denen Audioaufnahmen gemacht wurden, stimmten alle Anwesenden der Aufzeichnung zu, nachdem versichert wurde, dass die Aufnahme ausschließlich zu Analyse Zwecken dient und vertraulich behandelt wird. Zudem verpflichteten sich die Anwesenden, die Vertraulichkeit der geteilten Inhalte zu wahren – das heißt, persönliche Geschichten oder Details, die in der Runde besprochen wurden, nicht nach außen weiterzutragen. Nach Abschluss der Fokusgruppen, die aufgenommen wurden, erfolgte – wie schon bei den Interviews – eine wortgetreue Transkription. Bei den Fokusgruppen, bei denen keine Aufnahmen gemacht wurden, erfolgte eine Dokumentation durch Notizen, aus denen anschließend Inhaltsprotokolle erstellt wurden. In den Transkripten wurden die Namen der Teilnehmerinnen durch Pseudonyme oder neutrale Bezeichnungen ersetzt und identifizierende Details unkenntlich gemacht, sodass die Anonymität gewahrt blieb. Die Auswertung und Speicherung erfolgte wie bei den Interviews DSGVO-konform: Audiofiles und Transkripte waren nur dem Projektteam zugänglich und werden nach Projektende vollständig gelöscht. Die im Gespräch gewonnenen Erkenntnisse flossen ausschließlich anonymisiert in den Bericht ein. Insgesamt wurde damit sichergestellt, dass auch im Gruppensetting die ethischen Standards und der Schutz der Persönlichkeitsrechte streng eingehalten wurden.

#### 2.2.5. Auswertung der Fokusgruppendaten

Die schriftlichen Transkripte der Fokusgruppen wurden analog zu den Interviews mittels qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring (2022) ausgewertet. Das bereits für die Interviews mit den ukrainischen Freiwilligen entwickelte Kategorienschema diente als Ausgangsbasis, um die Gruppendiskussionen systematisch zu kodieren. Zunächst wurden die relevanten Textstellen den bestehenden Hauptkategorien (z. B. Motivation, Herausforderungen, Unterstützungsbedarf) zugeordnet (deduktives Vorgehen). Dabei zeigte sich eine hohe Überschneidung: Viele Themen, die in den Einzelinterviews genannt wurden, fanden sich auch in den Gruppenunterhaltungen wieder. Neue Aspekte, die erst im Gruppengespräch aufkamen und nicht ins bisherige Schema passten, wurden als zusätzliche Unterkategorien aufgenommen (induktive Verfeinerung des Kategoriensystems). Dieses kombinierte Vorgehen – Kategorien teils deduktiv vorgeben, teils bei Bedarf induktiv erweitern – entspricht dem Ansatz der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2022). Auf diese Weise blieb die Analyse offen für unerwartete Erkenntnisse aus der kollektiven Diskussion. Etwaige Unstimmigkeiten in der Kodierung wurden im Team besprochen und bereinigt. Dieses Vorgehen erhöhte

die Reliabilität der Auswertung – die Abstimmung mehrerer Kodierer wird in der qualitativen Forschung häufig als Good Practice empfohlen, um die Verlässlichkeit des Kategoriensystems zu untermauern (O'Connor, 2020) – und stellt sicher, dass die Ergebnisse intersubjektiv nachvollziehbar sind.

Die Ergebnisse der Fokusgruppen wurden schließlich den Interview-Ergebnissen gegenübergestellt und zusammengeführt. Durch den Daten-Triangulationsansatz – also das Kombinieren verschiedener qualitativer Datenquellen – ließen sich die Befunde wechselseitig validieren und aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchten. So konnten z. B. Themen, die sowohl in Interviews als auch in Fokusgruppen konsistent auftauchten, als besonders robust und zentral identifiziert werden. Gleichzeitig boten die Gruppenrunden die Möglichkeit, Prioritäten und gemeinsame Bedürfnisse herauszuarbeiten, die in Einzelinterviews vielleicht nur vereinzelt erwähnt wurden. Die Kombination verschiedener Daten erhöht die Aussagekraft und Glaubwürdigkeit der Ergebnisse, da Befunde durch mehrere Quellen bekräftigt und ergänzt werden (Donkoh, 2023). Insgesamt tragen die Fokusgruppenergebnisse wesentlich dazu bei, ein ganzheitliches Bild der Situation der engagierten Ukrainerinnen zu zeichnen. Die Mischung aus individuellen Geschichten und kollektivem Austausch liefert eine fundierte Grundlage, um passgenaue Unterstützungsmaßnahmen (Workshops, Trainingsmodule etc.) für die Zielgruppe zu konzipieren, die sowohl den persönlichen als auch den gemeinschaftlichen Bedarfen gerecht werden.

## 2.3. Methodik der quantitativen Erhebung (Online-Fragebogen)

### 2.3.1. Zielsetzung der quantitativen Erhebung

Die Online-Befragung mittels Fragebogen verfolgte das Ziel, systematisch zu erfassen, wie die beteiligten zivilgesellschaftlichen Hilfsorganisationen und Initiativen aktuell arbeiten und organisiert sind. Dadurch sollten zentrale Handlungsfelder der Professionalisierung sichtbar gemacht werden – unabhängig davon, ob bereits formelle Strukturen bestehen oder sich die Organisationen noch im Aufbau befinden. Letztlich ging es darum, Stärken und Entwicklungspotenziale der Organisationen herauszuarbeiten und daraus hilfreiche Impulse für ihre Weiterentwicklung abzuleiten. Diese quantitative Erhebung ergänzt die vorangegangenen qualitativen Analysen und liefert eine breitere Datengrundlage, um den Professionalitätsgrad der Organisationen vergleichend einschätzen zu können.

### 2.3.2. Entwicklung und Aufbau des Fragebogens

Ein eigener Fragebogen wurde entwickelt, da kein vorhandenes Instrument alle relevanten Aspekte des Professionalisierungsgrads zivilgesellschaftlicher Hilfsorganisationen abdeckte. Zwar existieren in der Literatur einzelne Messansätze – z.B. wurde Professionalisierung teils am Verhältnis von Haupt- zu Ehrenamtlichen gemessen oder an der Einführung formaler Managementmethoden festgemacht – jedoch gibt es kein umfassendes Instrument speziell für diesen Kontext. Die Entwicklung des Fragebogens orientierte sich daher an theoretischen Modellen und empirischen Befunden der Professionalisierungsforschung. Studien zeigen, dass Professionalisierung in Non-Profit-Organisationen ein mehrdimensionales Konstrukt ist, das mehrere Handlungsfelder umfasst (Sanzo-Perez et al., 2017). Stewart (2021) identifizierte beispielsweise Kernelemente wie die Etablierung von Standards und Normen, den Einsatz betriebswirtschaftlicher Praktiken, systematische Aus- und Weiterbildung sowie den Übergang von Freiwilligen- zu bezahlten Mitarbeitenden. Ähnlich definieren Hwang & Powell (2009) Professionalisierung als "rationalization of charity", also die Durchrationalisierung wohltätiger Arbeit. Dazu zählen der Einsatz moderner Managementmethoden (z.B. strategische Planung, Evaluation, Finanzprüfung) sowie ein höheres Qualifikationsniveau in Vorstand und Belegschaft. Diese Erkenntnisse aus der Literatur verdeutlichen, dass zur Beurteilung des Professionalitätsgrads mehrere Dimensionen betrachtet werden müssen, in denen sich Professionalität manifestiert.

Auf Grundlage dieser theoretischen Erkenntnisse wurden sechs zentrale Dimensionen von Professionalität als Kategorien festgelegt. Diese entsprechen jenen Bereichen, die in Studien immer wieder als ausschlaggebend für Professionalisierung genannt werden (vgl. z.B. Hwang & Powell 2009, Sanzo-Pérez et al. 2017; Stewart 2021):

1. **Governance und Führung:** Diese Dimension umfasst Führungsstrukturen, klare Zuständigkeiten und Grundsätze guter Organisationsführung. Ein aktiver Vorstand mit klar definierten Rollen und regelmäßigen, protokollierten Sitzungen gilt als grundlegender Professionalitätsindikator. Auch formalisierte Regeln (z.B. Satzung, Geschäftsordnungen, Ethik-Kodizes) und zusätzliche Gremien (etwa Beiräte oder Ausschüsse) signalisieren einen höheren Professionalisierungsgrad, da sie auf

klare Aufgabenteilung und Einbindung von Expertise hinweisen. Hwang und Powell (2009) betonen zudem, dass Professionalisierung auf Leitungsebene oft mit stärkerer Formalisierung und einer qualifikationsbasierten Besetzung von Führungspositionen einhergeht.

- 2. Personal und freiwilliges Engagement:** Diese Dimension bezieht sich auf das Management der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden – ihre Einbindung, Qualifikation und Förderung. Ein wichtiger Indikator ist hier der Übergang zu hauptamtlichem Personal, also der Anteil bezahlter Fachkräfte im Verhältnis zu Freiwilligen. Forschungsergebnisse deuten darauf hin, dass ein gewisser Anteil an Hauptamtlichen einen Professionalisierungsschub anzeigt. So fanden Sanzo-Pérez et al. (2017) beispielsweise einen Zusammenhang zwischen einem höheren Verhältnis von Angestellten zu Freiwilligen und einer gesteigerten Leistungsfähigkeit der Organisation. Gleichzeitig darf die Einbindung der Ehrenamtlichen nicht vernachlässigt werden. Professionalisierung bedeutet in diesem Bereich auch, freiwilliges Engagement strukturiert zu gestalten – etwa durch klare Aufgabenbeschreibungen, Fortbildungsangebote und eine Anerkennungskultur. Stewart (2021) betont zudem, dass die Qualifikation und kontinuierliche Weiterbildung des Personals (sowohl Haupt- als auch Ehrenamtliche) zentrale Elemente von Professionalität darstellen.
- 3. Finanzmanagement und Nachhaltigkeit:** Diese Dimension umfasst Finanzierungsquellen, Budgetierung, Transparenz im Umgang mit finanziellen Mitteln sowie strategische Mittelverwendung. Professionalisierte Organisationen verfügen oft über formalisierte Finanzprozesse – beispielsweise regelmäßige Finanzberichte, unabhängige Buchprüfungen und Controlling-Mechanismen. Die Übernahme solcher betriebswirtschaftlicher Methoden (Finanzplanung, Audits etc.) aus dem Profit-Sektor gilt als typisches Merkmal der Professionalisierung. Hwang & Powell (2009) zählen etwa Finanzprüfungen und professionelle Buchhaltung zu den Kennzeichen einer „rationalisierten“ professionellen Organisation. Zudem fordern Geldgeber zunehmend Rechenschaft: Untersuchungen zeigen, dass Förderer erwarten, dass NPOs finanziell transparent und verantwortungsvoll agieren (Ilyas et al., 2020). Entsprechend fragte der Fragebogen nach Aspekten wie Finanzierungsvielfalt, Budgetkontrolle und nachhaltigem Ressourceneinsatz, um den Professionalisierungsgrad in diesem Bereich abzubilden.
- 4. Strategische Planung und Wirkungsorientierung:** Diese Dimension umfasst die Fähigkeit der Organisation, strategische Ziele zu setzen, vorausschauend zu planen und die eigene Wirksamkeit zu evaluieren. Das Vorhandensein formeller Strategieprozesse gilt in der Literatur als wichtiger Indikator für Professionalität. Professionelle Hilfsorganisationen erarbeiten in der Regel mittelfristige Strategien oder Konzeptpapiere, formulieren schriftlich fixierte Ziele und überprüfen regelmäßig deren Erreichung. Auch die Anwendung von Outcome-Messungen und Evaluation (Monitoring & Evaluation) kennzeichnet professionelle Organisationen. Hwang & Powell (2009) betonen, dass insbesondere Methoden wie strategische Planung und systematische Evaluation charakteristisch für professionalisierte Organisationen sind. Dementsprechend wurden im Fragebogen prozess-

und wirkungsbezogene Items aufgenommen – etwa zur Existenz eines schriftlichen Strategieplans, zur Erfolgskontrolle und zur Wirkungsmessung.

- 5. Kommunikation und Öffentlichkeit:** Diese Dimension umfasst die interne und externe Kommunikation, die Öffentlichkeitsarbeit, die Transparenz gegenüber allen Anspruchsgruppen (z.B. Mitgliedern, Spendern, Partnern) sowie die mediale Präsenz der Organisation. Transparenz und aktive Öffentlichkeitsarbeit werden in aktuellen Studien als entscheidende Faktoren gesehen, um das Vertrauen von Unterstützern und der Öffentlichkeit zu gewinnen (Ilyas, 2020). Sanzo-Pérez et al. (2017) zeigen beispielsweise, dass eine steigende Professionalisierung des Personals mit einer höheren freiwilligen Transparenz der Organisation einhergeht – professionelle Organisationen informieren ihre Stakeholder proaktiv über Aktivitäten und Finanzen. Ebenso scheint gute Governance eng mit Transparenz verknüpft: Nicht die Größe einer Organisation, sondern vor allem deren Professionalität und solide Führung führen zu mehr freiwilliger Offenlegung und Rechenschaft (Striebing, 2017). Im Fragebogen wurden daher Items integriert, die beispielsweise die Kommunikationsstrategien, die regelmäßige Berichterstattung (intern wie extern) und die Transparenz gegenüber Mitgliedern, Spendern und Partnern erfassen. Auch die Nutzung moderner Kommunikationskanäle und die öffentliche Sichtbarkeit der Organisation (soziale Medien, Pressearbeit) dienen hier als Indikatoren.
- 6. Vernetzung und Kooperation:** Diese Dimension erfasst die Zusammenarbeit mit externen Partnern, die Teilnahme an Netzwerken oder Allianzen sowie Kooperationen mit anderen Organisationen. In einem zunehmend komplexen Helfefeld gilt Vernetzung als wichtiger Aspekt der Professionalisierung (Stewart, 2021). Professionelle Organisationen agieren nicht isoliert, sondern tauschen sich mit anderen Akteuren aus, gehen strategische Partnerschaften ein und lernen voneinander. Sanzo-Pérez et al. (2017) betonen beispielsweise die Bedeutung von Partnerschaften mit Unternehmen und anderen Organisationen, die positive Effekte auf Leistungsfähigkeit und Transparenz haben können. Auch Stewart (2021) nennt die “rise of associations” – also die verstärkte Bildung von Verbänden und Fachnetzwerken – als Kennzeichen fortschreitender Professionalisierung. Entsprechend fragte der Fragebogen nach der Teilnahme an Netzwerktreffen, Kooperationserfahrungen und Mitgliedschaften in Allianzen. Ein hohes Maß an Vernetzung kann ein Indikator für Professionalität sein, da es zeigt, dass die Organisation über den eigenen Tellerrand hinausschaut, Ressourcen teilt und von Best Practices im Umfeld profitiert.

### 2.3.3. Item-Entwicklung

Zur Erfassung des Professionalisierungsgrades wurden für jede der sechs Dimensionen mehrere indikatorbasierte Items entwickelt, die zentrale Merkmale und Kriterien der jeweiligen Dimension abbilden. Insgesamt umfasste der Fragebogen 30 Items (jeweils fünf pro Dimension), die auf einer fünfstufigen Likert-Skala bewertet werden sollten (1 = „trifft überhaupt nicht zu“ bis 5 = „trifft voll und ganz zu“). Zusätzlich konnten die Teilnehmenden bei jedem Item die Option „kann ich nicht beurteilen“ wählen.

Darüber hinaus wurden im Fragebogen mehrere Kontrollvariablen erhoben, um eine differenzierte Analyse und Interpretation der Daten zu ermöglichen. Diese umfassten demografische Angaben (Alter, Geschlecht), organisatorische Angaben (Land, Organisationsform, Größe der Organisation) sowie Informationen zum Engagement selbst (Art, Dauer, wöchentlicher zeitlicher Umfang sowie spezifische Tätigkeitsbereiche im Ehrenamt).

Bei der Formulierung der Items wurde großer Wert auf inhaltliche Validität gelegt. Jedes Item basiert auf Erkenntnissen aus der Fachliteratur oder Praxisleitfäden und wurde im Forschungsteam eingehend diskutiert. Dadurch sollte sichergestellt werden, dass die Aussagen verständlich, präzise und kontextrelevant sind. Bereits etablierte Skalen aus früheren Studien konnten nicht direkt übernommen werden, da – wie erwähnt – kein passendes Instrument für diesen spezifischen Kontext existierte. Allerdings orientierten sich die neu entwickelten Items an bekannten Indikatoren: So floss beispielsweise der von Hwang & Powell (2009) beschriebene Formalisierungsgrad in die Governance-Items ein, und die von Sanzo-Pérez et al. (2017) hervorgehobene Bedeutung von Transparenz spiegelte sich in mehreren Kommunikations-Items wider. Dieses theoriegeleitete und evidenzbasierte Vorgehen erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass der Fragebogen tatsächlich den Professionalitätsgrad erfasst und an der Realität der Organisationen ausgerichtet ist.

Bevor der Fragebogen breit ausgerollt wurde, erfolgte ein Pretest mit mehreren Personen aus der Zielgruppe. Diese Pilotierung diente dazu, die Verständlichkeit und Akzeptanz der Items zu überprüfen, die Befragungsdauer (ca. 10 Minuten) einzuschätzen und eventuelle technische Probleme im Online-Formular zu identifizieren. Das Feedback aus dem Pretest führte zu kleineren Anpassungen – etwa zur Präzisierung einzelner Formulierungen, um Unklarheiten zu beseitigen. Nach diesen Optimierungen wurde der Fragebogen finalisiert und online bereitgestellt. Der endgültige Online-Fragebogen wurde zweisprachig – auf Deutsch und Ukrainisch – erstellt, um sprachliche Barrieren abzubauen und die Zielgruppe optimal zu erreichen. Beide Sprachversionen sind im Anhang des Berichts dokumentiert und dort vollständig einsehbar.

### 2.3.4. Aufbau und Struktur des Fragebogens

Der Online-Fragebogen war in drei Abschnitte unterteilt, um die Teilnehmenden schrittweise durch die Befragung zu führen. Zunächst erfolgte eine Einleitung mit Informationen zum Hintergrund der Studie, zu Datenschutzbestimmungen und zur Einwilligung. Dabei wurde das Ziel der Untersuchung erklärt und die Freiwilligkeit sowie Anonymität der Teilnahme betont. Die Teilnehmenden mussten aktiv ihr Einverständnis (DSGVO-konform) geben, bevor der Fragebogen startete.

Im zweiten Teil folgten demografische und organisatorische Fragen (z.B. Alter, Geschlecht, Land, Art und Dauer des Engagements, Organisationsform), um die Stichprobe beschreiben zu können. Diese einleitenden Kontextfragen holten die Teilnehmenden thematisch ab und gaben einen Überblick über ihre Situation, bevor es in die inhaltliche Tiefe ging.

Der dritte Abschnitt umfasste schließlich die Items zu den sechs Professionalisierungsdimensionen, gruppiert nach den oben genannten Kategorien. Die Reihenfolge der Themenblöcke war so abgestimmt, dass inhaltlich verwandte Aspekte nacheinander kamen und ein logischer Fragefluss entstand. Innerhalb jeder Dimension wurden die fünf Aussagen in variierender Reihenfolge angezeigt, um Antwortmuster zu vermeiden. Am Ende des Fragebogens folgte ein Abschlusstext mit Dank für die Teilnahme und – falls gewünscht – Hinweisen darauf, wie die Teilnehmenden nach Projektende die Ergebnisse erhalten können.

Diese klare Dreiteilung – Einführung und Einordnung, dann allgemeine Kontextfragen, gefolgt von den spezifischen Kernfragen – stellte sicher, dass die Befragten zunächst den Kontext verstanden und dann strukturiert durch die verschiedenen Themenfelder der Professionalisierung geführt wurden. Dadurch blieb die Motivation hoch, und die Teilnehmenden bearbeiteten den Fragebogen in der Regel vollständig, da der Sinnzusammenhang der Fragen von Anfang an erkennbar war.

#### 2.3.5. Erhebungsdurchführung (Rekrutierung, Durchführung, Datenschutz)

Die Umfrage wurde in allen vier Partnerländern des Projekts durchgeführt (Deutschland, Österreich, Liechtenstein und der Schweiz). Um ausreichend Teilnehmende zu gewinnen, wurde der Fragebogen über die Netzwerke der Projektpartner an die Zielgruppe verteilt. Insbesondere erhielten Ehrenamtliche, die sich in der Flüchtlingshilfe engagieren, eine persönliche Einladung per E-Mail mit einem Link zur Online-Befragung. In der Einladungs-E-Mail wurde der Zweck der Studie erläutert und die ungefähre Dauer von ca. 10 Minuten angegeben. Zusätzlich wurde darauf hingewiesen, dass die Teilnahme freiwillig ist und der Fragebogen sowohl auf Deutsch als auch auf Ukrainisch zur Verfügung steht, um Sprachbarrieren für ukrainische Freiwillige zu minimieren. Neben E-Mails kamen auch Aushänge und Beiträge in relevanten sozialen Medien oder -Gruppen zum Einsatz, um weitere Ehrenamtliche zur Teilnahme zu motivieren.

Die Befragung selbst fand vollständig online und anonymisiert statt. Die Teilnehmenden konnten den Fragebogen im Zeitraum vom 22. Mai 2025 bis zum 11. Juli 2025 über einen Weblink ausfüllen.

Auf der Einstiegsseite wurden sie nochmals begrüßt und über Ziel und Ablauf informiert. Anschließend mussten sie aktiv ihre Einwilligung geben (z.B. durch Ankreuzen einer Zustimmungserklärung), bevor sie mit den Fragen fortfahren konnten. Erst nach Erteilung der Zustimmung gelangten sie zu den Fragen. Der Online-Fragebogen war so programmiert, dass Filterfragen (z.B. zur Art des Engagements) automatische Sprünge auslösten, um den Teilnehmenden nur relevante Items anzuzeigen. Die Befragung war zweisprachig implementiert. Die Teilnehmenden konnten oben im Formular zwischen Deutsch und Ukrainisch wählen; der Inhalt war in beiden Sprachversionen identisch. Während der Erhebung wurden regelmäßig die Rücklaufquoten geprüft. Die Befragung wurde nach ausreichender Feldzeit bzw. bei abnehmenden neuen Teilnahmen geschlossen.

Dem Forschungsteam war ein hohes Maß an Datenschutz und ethischer Forschungspraxis wichtig. Alle erhobenen Angaben wurden anonym und vertraulich behandelt. Es wurden keine personenbezogenen Identifikationsdaten (wie Name oder Adresse) erfragt – lediglich optional konnten die Teilnehmenden den Namen ihrer Organisation angeben, was jedoch freiwillig war und nicht zur Person zurückverfolgbar ist. Sämtliche Daten wurden verschlüsselt übertragen und auf sicheren Servern gespeichert, ausschließlich für wissenschaftliche Zwecke im Rahmen des Projekts verwendet und nicht an Dritte weitergegeben. Die Teilnehmenden mussten aktiv in die Nutzung ihrer (anonymisierten) Daten einwilligen, bevor sie den Fragebogen ausfüllen konnten, womit den Vorgaben der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) entsprochen wurde. Zudem wurden die Teilnehmenden in der Einführung darüber informiert, an wen sie sich bei Rückfragen wenden können, und dass die Ergebnisse des Projekts bei Interesse zur Verfügung gestellt werden. Insgesamt wurde durch diese Maßnahmen gewährleistet, dass die Online-Erhebung ethisch vertretbar ist und die Privatsphäre der freiwillig Engagierten respektiert wird.

### 2.3.6. Auswertung (Skalenbildung, Scores, Interpretation der Ergebnisse)

Für die Auswertung der quantitativen Daten wurde ein mehrstufiges Vorgehen gewählt, um sowohl summarische Kennzahlen (Scores) für den Professionalitätsgrad zu gewinnen als auch eine differenzierte Interpretation pro Dimension zu ermöglichen. Im Folgenden sind die wesentlichen Auswertungsschritte und Berechnungen erläutert:

- 1. Skalenbildung pro Dimension:** Zunächst wurden für jede der sechs Dimensionen die zugehörigen fünf Items zu einer Skala zusammengefasst. Für jede Dimension wurde ein Durchschnittswert berechnet, indem die Antworten der fünf Items (Werte von 1 bis 5) gemittelt wurden. Dieser Skalenmittelwert pro Dimension kann Werte zwischen 1,0 (sehr niedrige Ausprägung der Professionalität) und 5,0 (sehr hohe Ausprägung) annehmen. Durch die Aggregation der Items wird die Messung robuster; eventuelle Ausreißer in einzelnen Fragen relativieren sich im Mittelwert.
- 2. Gesamt-Professionalitäts-Score:** Neben den einzelnen Dimensionen wurde ein Gesamtscore berechnet, der den übergreifenden Professionalitätsgrad der Organisation abbildet. Dieser ergab sich als Durchschnitt der sechs Dimensionsmittelwerte. Alternativ wäre auch eine Summe aller Items möglich gewesen; der Durchschnitt der Dimensionen hat jedoch den Vorteil, auf der gleichen Skala (1 bis 5) zu liegen und somit einfacher interpretierbar zu sein. Ein hoher Gesamtscore (nahe 5) deutet auf insgesamt stark ausgeprägte Professionalität hin, während ein niedriger (nahe 1) auf erhebliches Entwicklungspotenzial verweist. Es ist jedoch zu beachten, dass Organisationen mit demselben Gesamtscore unterschiedliche Profilverteilungen über die Dimensionen haben können – daher werden Gesamtscore und Einzeldimensionen stets gemeinsam betrachtet.
- 3. Kategorisierung der Scores:** Um die Interpretation zu erleichtern, wurden die erzielten Mittelwerte in drei Kategorien eingeteilt: niedrig, mittel oder hoch professionalisiert. Dies erfolgte durch eine gleichmäßige Dreiteilung des Wertebereichs von 1 bis 5. Konkret bedeuten Durchschnittswerte: 1,00–2,33 = niedrig professionalisiert, 2,34–3,67 = mittel professionalisiert, 3,68–5,00 = hoch professionalisiert. Diese Einteilung folgt einem bewährten empirischen Vorgehen und bietet

eine pragmatische Orientierung. Sie erlaubt es, Ergebnisse anschaulich einzuordnen (z.B. „Dimension X liegt mit einem Score von 4,2 im hohen Professionalitätsbereich“). Wichtig ist, dass diese Kategorien keine Werturteile im Sinne von „gut“ oder „schlecht“ darstellen, sondern lediglich helfen, das Niveau einzuordnen. Insbesondere bei mittleren Werten um ~3 ist zu berücksichtigen, dass diese sowohl auf Heterogenität in den Antworten (teils hohe, teils niedrige Ausprägungen) als auch auf ein mittleres Entwicklungsniveau hindeuten können.

- 4. Interpretationsrahmen:** Bei der Ergebnisinterpretation wurde darauf geachtet, Stärken und Schwächen je Dimension herauszuarbeiten, ohne einzelne Organisationen bloßzustellen. Hohe Durchschnittswerte in einer Dimension signalisieren einen bereits stark ausgeprägten Professionalisierungsgrad in diesem Bereich, während niedrigere Werte auf Potenziale für Verbesserungen hindeuten. Beispielsweise könnte ein Score von 4,5 in Finanzmanagement bedeuten, dass die finanziellen Prozesse sehr professionell gehandhabt werden, wohingegen ein Score von 2,0 in Kommunikation zeigt, dass hier Nachholbedarf besteht.

Zusammenfassend liefert die quantitative Auswertung ein differenziertes Bild des Professionalitätsgrads der Organisationen. Durch die Bildung von Skalen pro Dimension und eines Gesamtscores können sowohl spezifische Entwicklungsfelder identifiziert als auch ein Gesamtstand der Professionalisierung dargestellt werden. Die gewählte Methodik – eigene Itementwicklung, Likert-Skalen, Durchschnittsbildung und kategoriale Einordnung – ermöglicht es, theoretisch fundierte, aber dennoch praxisnah interpretierbare Ergebnisse zu erhalten. Dabei wurde bewusst auf eine detaillierte Item-Einzelauswertung (etwa die Darstellung von Prozentwerten pro Item) verzichtet, da der Fokus auf den aggregierten Dimensionsergebnissen lag, die robustere Indikatoren für Professionalisierung darstellen. Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse der Befragung detailliert präsentiert und hinsichtlich der Forschungsfragen diskutiert – unter Wahrung der Anonymität jeder einzelnen Organisation bzw. Person.

## 3. Ergebnisse

### 3.1. Qualitative Ergebnisse – Interviews und Fokusgruppen

Im Rahmen des Erasmus+ Projekts EntreCivil wurden in allen vier Partnerländern – Deutschland, Österreich, Liechtenstein und der Schweiz – qualitative Interviews und Fokusgruppen mit freiwillig engagierten Ukrainerinnen sowie Expert:innen aus dem Bereich zivilgesellschaftliches Engagement durchgeführt. Ziel dieser qualitativen Analyse war es, die Erfahrungen, Herausforderungen und Bedarfe der Engagierten systematisch zu erfassen, um darauf aufbauend wirkungsvolle Unterstützungsprogramme und passgenaue Workshops zu entwickeln. Insgesamt flossen Ergebnisse aus allen vier Ländern in diesen Bericht ein. Als Datenquellen dienten leitfadengestützte Einzelinterviews mit freiwillig engagierten Ukrainerinnen und Expert:innen sowie Gruppendiskussionen (Fokusgruppen). Die Auswertung erfolgte mittels strukturierender Inhaltsanalyse (nach Mayring, 2022), wobei länderübergreifende Kernthemen herausgearbeitet und länderspezifische Besonderheiten berücksichtigt wurden.

In Summe wurden 22 Interviews durchgeführt und fünf Fokusgruppen mit insgesamt 30 Teilnehmer:innen:

- Deutschland: 3 Interviews mit Ehrenamtlichen, eine Fokusgruppe mit 5 Teilnehmer:innen
- Österreich: 4 Interviews mit Ehrenamtlichen, 3 Expert:innen-Interviews, zwei Fokusgruppen mit 7 Teilnehmer:innen
- Liechtenstein: 5 Interviews mit Ehrenamtlichen, 1 Expert:innen-Interview, eine Fokusgruppe mit 10 Teilnehmer:innen
- Schweiz: 3 Interviews mit Ehrenamtlichen, 3 Expert:innen-Interviews, eine länderübergreifende Fokusgruppe mit 8 Teilnehmer:innen

#### 3.1.1. Länderübergreifende Ergebnisse

Im Folgenden werden zentrale Ergebnisse vorgestellt, die sich über alle vier Länder hinweg gezeigt haben. Diese betreffen (a) Herausforderungen im freiwilligen Engagement, (b) Unterstützungsbedarfe und gewünschte Workshopinhalte sowie (c) Wünsche zur Gestaltung von Workshops. Zur Veranschaulichung werden pro Themenblock repräsentative Originalzitate integriert – gekennzeichnet als „Freiwillige:r“ (für eine ukrainische freiwillig engagierte Person) oder „Expert:in“.

##### **Herausforderungen im freiwilligen Engagement**

Freiwilliges Engagement – insbesondere von und für geflüchtete Ukrainer:innen – ist mit einer Reihe von Schwierigkeiten verbunden, die länderübergreifend ähnlich auftreten. Im Folgenden werden fünf zentrale Problemfelder erläutert, die sich aus Interviews und Fokusgruppen ergeben haben.

- **Sprachbarrieren und bürokratische Hürden:** Ein zentrales Hindernis für das freiwillige Engagement ukrainischer Geflüchteter sind nach wie vor sprachliche Barrieren und der erschwerte Zugang zu bürokratischen Strukturen. Viele der Befragten verfügen über begrenzte Deutschkenntnisse, die

ihnen den Zugang zu wichtigen Informationen und die Kommunikation mit Behörden erheblich erschweren. Dies gilt insbesondere für administrative Aufgaben im Ehrenamt – etwa bei Anträgen, Vereinsgründungen oder dem Schriftverkehr mit öffentlichen Stellen. Gleichzeitig wird in vielen Bereichen ein hohes Maß an Sprachkompetenz vorausgesetzt, ohne dass ausreichende Förderangebote zur Verfügung stehen. Eine befragte Person bringt diese Diskrepanz klar zum Ausdruck: *„Leider wurden uns B1- und B2-Kurse nicht angeboten. Und die Arbeitgeber verlangen ein hohes Maß an [Sprach]kenntnissen“* (Freiwillige:r). Auch im Umgang mit Behörden erleben viele Engagierte einen Bruch zwischen den gewohnten Abläufen in der Ukraine und den formalen Verfahren im Aufnahmeland. Während dort häufig der persönliche Kontakt im Vordergrund steht, dominieren hier schriftliche Verfahren mit langen Bearbeitungszeiten. Dies führt nicht selten zu Frustration und dem Gefühl, ausgebremst zu werden. Eine Interviewpartnerin beschreibt diesen Kulturunterschied so: *„In der Ukraine kann ich jemanden anrufen und fragen [...]. Hier soll ich Briefe schreiben, dann Antwort bekommen [...]. Es dauert immer länger, als ich dachte“* (Freiwillige:r). Diese Erlebnisse verdeutlichen die Unsicherheit, mit der sich viele freiwillig Engagierte im bürokratischen Gefüge zurechtfinden müssen – ein System, das ihnen fremd ist und dessen Regeln nicht immer transparent erscheinen. Gleichzeitig wird diese Bürokratie durchaus ambivalent erlebt: als mühsam und schwer zugänglich, aber auch als Ausdruck von Ordnung, Struktur und Verlässlichkeit. Wie eine Teilnehmerin anmerkt: *„...aber es gibt Sicherheit“* (Freiwillige:r). Insgesamt zeigt sich, dass die Kombination aus fehlender Sprachkompetenz und mangelndem Systemwissen ein erhebliches Hindernis für zivilgesellschaftliches Engagement darstellt. Ohne gezielte Unterstützung – etwa durch niedrigschwellige Übersetzungsangebote, Orientierungshilfen oder Sprachförderung speziell für freiwillig Engagierte – bleiben viele motivierte Ukrainerinnen unter ihren Möglichkeiten. Eine nachhaltige Integration ins Ehrenamt erfordert daher nicht nur guten Willen, sondern auch sprachliche und institutionelle Zugänge, die den Einstieg erleichtern und eine eigenständige Mitgestaltung ermöglichen.

- **Zeitliche Belastung und Vereinbarkeit:** Das freiwillige Engagement ukrainischer Frauen findet häufig zusätzlich zu einer Vielzahl persönlicher Verpflichtungen statt – darunter Jobsuche, Sprachkurse, Erwerbsarbeit oder die Betreuung von Kindern. Gerade in dieser herausfordernden Lebenssituation ist Zeit ein knappes Gut. Die ehrenamtliche Tätigkeit erfordert jedoch nicht nur Engagement, sondern auch beträchtliche zeitliche Ressourcen, für die es keine materielle Entlohnung gibt. Eine Teilnehmerin formuliert es treffend: *„Freiwillige Arbeit braucht sehr viel Zeit und jetzt für mich unbezahlt. Und es ist auch ein Problem für mich“* (Freiwillige:r). Besonders ausgeprägt zeigt sich diese Belastung bei alleinerziehenden Müttern. Viele von ihnen stehen vor der täglichen Herausforderung, zwischen familiären Verpflichtungen und ihrem freiwilligen Einsatz abzuwägen. Kinderbetreuungsmöglichkeiten sind häufig nicht vorhanden oder nicht flexibel genug, um ehrenamtliche Aktivitäten zu ermöglichen. In der Praxis führt dies dazu, dass Engagements kurzfristig abgesagt oder reduziert werden müssen – selbst bei hoher Motivation. Eine Expertin aus Deutschland fasst diese Problematik prägnant zusammen: *„Der Zeitmangel ist ein großes Thema – viele Frauen*

*betreuen ihre Kinder alleine*“ (Expert:in). Hinzu kommt, dass das Ehrenamt oft in Abendstunden oder am Wochenende stattfindet – also genau zu den Zeiten, in denen familiäre Entlastung fehlt. Dieser strukturelle Engpass schränkt nicht nur die Partizipation ein, sondern kann auch zu Frustration führen, wenn Frauen ihre Ideen oder Hilfsbereitschaft nicht in die Tat umsetzen können. Ohne ergänzende Angebote – etwa flexible Kinderbetreuung oder zeitlich angepasste Workshop-Formate – bleibt das Engagementspotenzial vieler Ukrainerinnen unausgeschöpft. Die qualitative Analyse legt daher nahe, dass unterstützende Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Ehrenamt eine zentrale Stellschraube für nachhaltiges freiwilliges Engagement darstellen.

- **Fehlende Ressourcen und Infrastruktur:** Freiwillige Initiativen arbeiten in allen vier Ländern meist mit sehr knappen finanziellen und materiellen Mitteln. Es mangelt an verlässlicher Finanzierung, geeigneten Räumlichkeiten und grundlegender Ausstattung für die tägliche Arbeit. Viele der interviewten Ukrainerinnen berichteten, dass ihnen langfristige Förderzusagen fehlen und sie häufig nicht wissen, wie sie ihre laufenden Aktivitäten aufrechterhalten sollen. In Liechtenstein sind einige Projekte beispielsweise auf punktuelle staatliche Zuschüsse angewiesen – etwa für Fahrtkosten oder Material –, jedoch bleibt die Finanzierung insgesamt unsicher und nicht institutionell abgesichert. Eine ukrainische Vereinsgründerin formulierte es deutlich: *„Wir haben keine Sponsoren... Das ist meine größte Sorge“* (Freiwillige:r). Auch kleinere alltägliche Ausgaben – wie etwa für Fahrkarten, Arbeitsmaterial oder Veranstatungsverpflegung – müssen vielfach privat getragen werden. Eine Befragte schilderte dazu konkret: *„Ich habe, was so Bezahlung von Tickets [...] angeht, ich habe alles über meine private Karte gemacht“* (Freiwillige:r). Der fehlende Zugang zu unkomplizierten Kleinstförderungen oder Sachmitteln führt dazu, dass sich Engagement nicht nur zeitlich, sondern auch finanziell belastend auswirkt. Neben Geldmitteln fehlt vielerorts auch die notwendige Infrastruktur. Viele Gruppen verfügen über keinen eigenen Treffpunkt und müssen auf wechselnde Räume bei Kooperationspartnern, Kirchengemeinden oder Schulen ausweichen. Dies erschwert die langfristige Planung und schränkt die Sichtbarkeit der Initiativen ein. Eine Interviewpartnerin aus der Schweiz bemerkte dazu: *„Wir haben keinen festen Ort für unseren Club“* (Freiwillige:r). Solche fehlenden Begegnungsräume behindern nicht nur die Durchführung von Kursen oder Besprechungen, sondern beeinträchtigen auch das Gefühl von Verlässlichkeit und Zugehörigkeit für die Community. Die Erfahrung zeigt: Infrastruktur ist nicht nur eine praktische Voraussetzung, sondern auch ein symbolischer Ankerpunkt für bürgerschaftliches (freiwilliges und unentgeltliches) Engagement.
- **Psychosoziale Belastungen:** Die emotionale Beanspruchung, der viele freiwillig engagierte Ukrainerinnen im Rahmen ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit ausgesetzt sind, ist erheblich. Die tägliche Konfrontation mit den oft belastenden Lebensrealitäten ihrer Landsleute – sei es durch Fluchterfahrungen, Krankheit, Isolation oder Traumafolgen – führt bei vielen Helfenden zu einer hohen psychischen Belastung. Die Nähe zu den Betroffenen, das geteilte kulturelle Erleben sowie die eigene oft fragile Lebenssituation machen eine professionelle Abgrenzung schwierig. Viele Freiwillige berichten, dass es ihnen zunehmend schwerfällt, emotionalen Abstand zu wahren und sich

nicht durch die Schicksale anderer übermäßig mitnehmen zu lassen. Eine Interviewpartnerin bringt diesen inneren Zwiespalt eindrücklich auf den Punkt: *„Für mich ist es sehr schwierig, wenn jemand aggressiv ist. Wenn jemand traumatisiert ist, das nicht sagt, aber sich aggressiv benimmt... und ich muss da stehen und denken, oh, ich muss für alles Mitleid haben, ich muss alles nachvollziehen, ich muss verstehen. Aber wenn ich auch überfordert bin mit meinen zwei Kindern? Ich kann nicht immer da volles Verständnis zeigen und den Psychologen spielen, und ich will das auch nicht machen, das ist nicht mein Bereich.“* (Freiwillige:r). Diese Schilderung verdeutlicht, wie sehr sich freiwillig Engagierte in einer doppelten Belastungslage befinden: Einerseits wollen sie helfen und Verantwortung übernehmen – andererseits geraten sie dabei selbst an persönliche Grenzen, zumal sie häufig selbst von Flucht, Verlust oder familiärer Trennung betroffen sind. Mehrere Befragte sprachen offen über Erschöpfung, Schlafstörungen oder emotionale Rückzüge. Auch das Gefühl, mit der Belastung alleingelassen zu sein oder wenig Wertschätzung für das Geleistete zu erhalten, wurde mehrfach geäußert. So entstehen Demotivation und ein schleichender Rückzug aus dem Engagement – insbesondere dann, wenn zusätzlich politische oder private Nachrichten aus der Heimat psychisch belasten oder die Resonanz im freiwilligen Team abnimmt. Aus Expert:innenperspektive ergibt sich daraus ein dringender Handlungsbedarf: Freiwillige brauchen nicht nur Fachwissen, sondern auch gezielte Unterstützung im Umgang mit Stress und emotionaler Überforderung. Maßnahmen wie Supervision, Austauschgruppen oder Workshops zu Selbstfürsorge und Abgrenzung wurden vielfach als hilfreich genannt. Auch eine Kultur des offenen Umgangs mit psychischer Belastung – etwa das Signal, dass auch Helfende Hilfe in Anspruch nehmen dürfen – könnte die Nachhaltigkeit des Engagements stärken. Denn nur wer gelernt hat, achtsam mit den eigenen Kräften umzugehen, kann langfristig wirksam für andere da sein.

- **Administrative und organisatorische Unsicherheiten:** Insbesondere jene Ukrainerinnen, die eigene Hilfsinitiativen oder Vereine ins Leben gerufen haben, berichten von zahlreichen Herausforderungen im Umgang mit formalen Anforderungen und institutionellen Rahmenbedingungen. Die Gründung und Führung zivilgesellschaftlicher Strukturen erfordert fundiertes Wissen zu Vereinsrecht, Steuerpflichten, Haftungsfragen, Datenschutz sowie versicherungstechnischen Aspekten – Kenntnisse, über die neu zugewanderte Freiwillige in der Regel nicht verfügen. Expert:innen aus dem Non-Profit-Bereich weisen in diesem Zusammenhang auf erhebliche Informationslücken hin: *„Die größten Hemmnisse sind Sprachbarrieren sowie rechtliche Unsicherheiten [...] zur Ausübung ehrenamtlicher Tätigkeiten“* (Expert:in). Besonders problematisch ist dabei, dass relevante Informationen oftmals nur auf Deutsch und in sehr formeller Sprache vorliegen. Dies erschwert den Zugang zu zentralen Themen – von der Satzungsgestaltung bis zur korrekten Abrechnung öffentlicher Fördermittel. Für viele Engagierte ist der Einstieg in die organisatorische Praxis daher ein mühsamer Lernprozess. Zuständigkeiten im Team müssen geklärt, Abläufe definiert und externe Ansprechpartner:innen gefunden werden. Nicht selten erfolgt dieses Lernen „on the job“, ohne institutionelle Begleitung – was neben Zeitaufwand auch emotionale Belastung erzeugt. Eine Interviewpartnerin schildert diese Hürde eindrücklich: *„Ich schaffe das zeitlich auch nicht, und wenn ich*

*Zeit finde, es fehlt mir diese ganze Formulierung. Wo ich Kontakte suchen soll? Wie ich das alles formulieren soll?“* (Freiwillige:r). Dieses Zitat verdeutlicht die Überforderung vieler Helfender bei der Mittelakquise und Antragstellung – zentrale Voraussetzungen für die Umsetzung geplanter Aktivitäten. Enttäuschung entsteht nicht nur durch die Komplexität der Formalitäten, sondern auch durch mangelndes Feedback auf Anfragen oder das Gefühl, allein gelassen zu sein. Eine weitere Herausforderung liegt im Aufbau interner Strukturen: Ohne Erfahrung in Teamführung, Ressourcenmanagement oder Öffentlichkeitsarbeit fällt es schwer, eine langfristig tragfähige Organisation zu etablieren. Einige Engagierte berichteten von Konflikten im Team, fehlender Rollenklarheit oder übermäßiger persönlicher Belastung, weil zu viele Aufgaben auf zu wenigen Schultern lasten. Diese strukturellen Unsicherheiten bergen das Risiko, dass vielversprechende Initiativen frühzeitig scheitern – nicht aus Mangel an Motivation, sondern an unterstützender Infrastruktur und niedrigschwelliger Beratung. Daraus ergibt sich ein klarer Handlungsauftrag: Die systematische Vermittlung von organisatorischem Grundwissen und rechtlicher Orientierung muss fester Bestandteil künftiger Qualifizierungsangebote sein. Zusätzlich sollten Ehrenamtliche einfachen Zugang zu Ansprechpersonen, Informationsmaterialien in ihrer Sprache sowie praxisnahen Leitfäden erhalten – um Bürokratie nicht als Hürde, sondern als gestaltbare Voraussetzung ihres Engagements zu erleben.

Insgesamt treten über alle vier Länder hinweg vergleichbare strukturelle und persönliche Belastungsfaktoren zutage: Sprachliche Hürden, fehlende Orientierung im bürokratischen System, ein eklatanter Mangel an Ressourcen und Infrastruktur sowie die enorme zeitliche und emotionale Beanspruchung der Engagierten prägen den Alltag vieler ukrainischer Freiwilliger. Hinzu kommen Unsicherheiten im Umgang mit administrativen Anforderungen und das Fehlen niederschwelliger Unterstützung bei der Vereins- und Projektarbeit. Diese Bedingungen erschweren nicht nur die Wirksamkeit des freiwilligen Engagements, sondern gefährden langfristig auch dessen Stabilität und Kontinuität. Dennoch zeigen die Interview- und Fokusgruppenergebnisse eindrucksvoll, mit wie viel Kreativität, Eigeninitiative und Resilienz die Engagierten diesen Herausforderungen begegnen. Informelle Netzwerke werden aufgebaut, digitale Kommunikationskanäle genutzt, Aufgaben pragmatisch verteilt und Ressourcen gemeinsam organisiert. Viele Freiwillige agieren als Brückenbauerinnen zwischen der ukrainischen Community und den lokalen Institutionen – trotz fehlender formeller Strukturen oder professioneller Begleitung. Diese Leistung verdient besondere Anerkennung. Gleichzeitig verdeutlichen die Erfahrungen der Teilnehmenden, dass freiwilliges Engagement nicht „einfach passiert“, sondern tragfähige Rahmenbedingungen braucht. Sprachliche Förderung, niedrigschwellige Organisationsberatung, psychologische Entlastung und gezielte Weiterbildungsangebote sind zentrale Elemente, um den Einsatz der Helfenden nicht nur zu erhalten, sondern gezielt weiterzuentwickeln. Die Ergebnisse machen deutlich: Ohne systematische Unterstützung droht wertvolles Potenzial ungenutzt zu bleiben – mit ihr kann das Engagement der geflüchteten Ukrainerinnen ein tragender Pfeiler der zivilgesellschaftlichen Integration in Europa werden.

### 3.1.2. Unterstützungsbedarfe und gewünschte Workshopinhalte

Aus den Interviews und Fokusgruppen wurde deutlich, in welchen Bereichen sich die Ukrainerinnen Unterstützung wünschen und welche Inhalte sie in Workshops als besonders hilfreich erachten. Diese Bedarfe richten sich teils auf persönliche Unterstützung (z.B. psychologische Entlastung), teils auf den Erwerb von Fachwissen und Kompetenzen für die ehrenamtliche Arbeit. Länderübergreifend wurden v.a. folgende Themenfelder und Inhalte genannt:

- **Projekt- und Organisationsmanagement:** Ein zentrales Anliegen vieler freiwillig engagierter Ukrainerinnen betrifft die Stärkung ihrer organisatorischen Kompetenzen. Der Wunsch, Initiativen systematisch aufzubauen, effektiver zu strukturieren und langfristig tragfähig zu gestalten, wurde länderübergreifend deutlich artikuliert. Konkret äußerten die Befragten Bedarf an praxisnahen Workshops zu zentralen Aspekten der Projekt- und Vereinsarbeit – darunter Themen wie Projektplanung, Zeit- und Ressourcenmanagement, Aufgabenverteilung im Team sowie Koordination laufender Aktivitäten. Auch die Frage, wie Verantwortlichkeiten sinnvoll delegiert und Abläufe effizient gestaltet werden können, wurde vielfach angesprochen. Besonderer Lernbedarf zeigt sich im Bereich der rechtlichen und administrativen Grundlagen. Viele Freiwillige sehen sich mit komplexen Themen konfrontiert – etwa bei der Gründung eines Vereins, bei Fragen zur Steuerpflicht, zur Haftung oder zum Abschluss von Versicherungen. Entsprechend wünschen sie sich vertiefte Einblicke in das geltende Vereins- und Gemeinnützigkeitsrecht sowie in Grundlagen der Buchhaltung und Mittelverwendung. Die Interviews zeigen deutlich: Viele der engagierten Ukrainerinnen übernehmen bereits komplexe Aufgaben, ohne über formale Ausbildung oder professionelle Anleitung zu verfügen. Die gezielte Vermittlung von organisatorischem und rechtlichem Know-how wäre daher ein wichtiger Beitrag zur Qualitätssicherung und Professionalisierung der freiwilligen Initiativen – insbesondere für jene, die langfristig Verantwortung in ihren Projekten übernehmen möchten.
- **Finanzierung und Fördermittelakquise:** Ein länderübergreifend dringlicher Bedarf betrifft die Sicherung finanzieller Mittel für die ehrenamtlichen Aktivitäten der ukrainischen Freiwilligen. Viele Initiativen stehen vor der Herausforderung, grundlegende Ausgaben wie Raummiete, Materialbeschaffung, Fahrtkosten oder Veranstaltungsausgaben zu decken – oftmals ohne stabile Finanzierungsquelle. Zahlreiche Interviewte äußerten daher den Wunsch nach konkretem Wissenstransfer im Bereich Fundraising: Wie finde ich passende Förderprogramme? Wie formuliere ich überzeugende Anträge? Wie kalkuliere ich ein realistisches Budget oder spreche potenzielle Sponsoren an? Die Praxis zeigt, dass engagierte Personen bereits Eigeninitiative ergriffen haben, aber oft an strukturellen oder kommunikativen Hürden scheitern. So berichtete eine Freiwillige frustriert: „*Ich habe 3 oder 4 Briefe [an potenzielle Sponsoren] verfasst und ausgeschildet, aber gar keine Rückmeldungen bekommen*“ (Freiwillige:r). Solche Erfahrungen verdeutlichen nicht nur den Informationsbedarf in Bezug auf Akquise-Techniken, sondern auch das Fehlen unterstützender Netzwerke oder Anlaufstellen, die beratend zur Seite stehen. Darüber hinaus wurde in den Fokusgruppen und Interviews mehrfach betont, dass ehrenamtliches Engagement auf Dauer nicht ohne eine gewisse

Grundfinanzierung tragfähig sei. Die Forderung nach einem niedrighschwelligem Zugang zu Fördergeldern – etwa in Form von Mikrozuschüssen durch die öffentliche Hand, Stiftungen oder Sozialfonds – wurde von vielen als notwendig erachtet, um auch kleinere Initiativen zu stabilisieren. Denn ohne ein minimales Budget bleiben selbst gut durchdachte Projekte oft auf der Strecke. Die Ergebnisse machen deutlich: Neben der Vermittlung fundierter Kenntnisse im Bereich Fördermittelmanagement braucht es auch systemische Unterstützung – etwa durch einfach zugängliche Förderstrukturen oder Patenschaften mit etablierten Trägern. Ein professionell gestalteter Workshop zu Finanzierung und Mittelakquise könnte somit nicht nur das Wissen, sondern auch das Selbstvertrauen der Freiwilligen stärken, ihre Vorhaben eigenständig und nachhaltig umzusetzen.

- **Interkulturelle Kommunikation und Konfliktlösung:** Das ehrenamtliche Engagement der ukrainischen Freiwilligen findet in einem kulturell und sprachlich heterogenen Umfeld statt – an der Schnittstelle zwischen ihrer Herkunftsgemeinschaft und der Aufnahmegesellschaft. Vor diesem Hintergrund äußerten viele der Befragten den Wunsch, ihre interkulturellen Kompetenzen gezielt auszubauen. Konkret benannt wurden Workshopinhalte zur kultursensiblen Kommunikation – etwa zur Frage, wie man Missverständnissen im Austausch mit Geflüchteten, lokalen Behörden oder einheimischen Freiwilligen präventiv begegnet und kulturelle Unterschiede konstruktiv überbrückt. Zugleich wurde deutlich, dass innerhalb der ukrainischen Diaspora selbst Spannungen bestehen können – ausgelöst durch unterschiedliche politische Einstellungen, persönliche Biografien, Sprachkonflikte (Ukrainisch vs. Russisch) oder konkurrierende Rollenverständnisse. Solche Dynamiken belasten das Miteinander in freiwilligen Projekten und erfordern feinfühliges Moderation. Entsprechend wurden Workshopangebote zu Konfliktmanagement, Mediation und respektvoller Gesprächsführung als besonders hilfreich erachtet. Die Fähigkeit, Spannungen frühzeitig zu erkennen und konstruktiv aufzulösen, wird als zentrale Schlüsselkompetenz angesehen – nicht zuletzt, um die Motivation im Team aufrechtzuerhalten und Eskalationen zu vermeiden. Ergänzend wurde in mehreren Interviews der Wunsch nach intensiverer Vernetzung geäußert – sowohl mit anderen ukrainischen Initiativen als auch mit der lokalen Zivilgesellschaft. Der Austausch mit Gleichgesinnten in anderen Regionen oder Ländern wurde als wertvoll empfunden, etwa um Best Practices zu teilen, voneinander zu lernen und neue Impulse für die eigene Arbeit zu erhalten. Formate wie überregionale Netzwerktreffen, Tandemprojekte oder länderübergreifende Workshops wurden daher explizit angeregt. Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass interkulturelle Kompetenz, Kommunikationsfähigkeit und konstruktives Konfliktverhalten zentrale Lernfelder für freiwillig Engagierte sind – nicht nur zur Verbesserung der Zusammenarbeit, sondern auch zur Stärkung des sozialen Zusammenhalts innerhalb der Community.
- **Psychosoziale Unterstützung und Selbstfürsorge:** Ein durchgängiges Thema in den Interviews war die emotionale Belastung, der sich freiwillig engagierte Ukrainerinnen im Alltag ausgesetzt sehen. Viele agieren in einem Kontext, der durch traumatisierte Zielgruppen, prekäre Lebenslagen und hohe Eigenverantwortung geprägt ist. In diesem Spannungsfeld entsteht häufig Mitgefühlsstress – insbesondere, wenn eigene Sorgen (z. B. um zurückgelassene Angehörige) mit der

Verantwortung für andere zusammentreffen. Entsprechend groß ist das Bedürfnis nach Unterstützung im Umgang mit psychischen Belastungen. Zahlreiche Befragte äußerten den Wunsch nach konkreten Strategien zur Selbstfürsorge, Resilienzstärkung und emotionalen Abgrenzung. Genannt wurden insbesondere Entspannungstechniken, Reflexionsräume und der professionelle Umgang mit sekundärer Traumatisierung. Der Wunsch, *„anderen zu helfen, ohne sich selbst zu verlieren“*, war ein wiederkehrendes Motiv. Eine Freiwilligen-Koordinatorin brachte es auf den Punkt: *„Ich würde sehr gerne psychologische Unterstützung bekommen [...] irgendwelche Entspannungstechniken, vielleicht auch Einzelberatungen, Gruppenseminare usw.“* (Freiwillige:r). Hinter solchen Aussagen steht das wachsende Bewusstsein, dass nachhaltiges Engagement nur gelingen kann, wenn auch die Helfenden selbst stabil und gut begleitet sind. Expert:innen sehen hier einen klaren Handlungsbedarf: Regelmäßige Supervision, niedrigschwellige psychologische Beratung und angeleitete Peer-Gruppen könnten nicht nur zur Gesunderhaltung beitragen, sondern auch präventiv gegen Überlastung und Rückzug wirken. Gleichzeitig sollte in Workshops vermittelt werden, wie Freiwillige ihre eigenen Belastungsgrenzen besser wahrnehmen und achtsam kommunizieren können – z. B. durch das Einüben von „Nein-Sagen“, das Erkennen von Warnsignalen und das Entwickeln individueller Coping-Strategien. Insgesamt verdeutlichen die Aussagen: Selbstfürsorge ist kein „Luxus“, sondern eine notwendige Grundlage für wirksames und dauerhaftes zivilgesellschaftliches Engagement. Ein nachhaltiges Workshopkonzept sollte diesem Thema daher einen festen Platz einräumen – nicht zuletzt als Ausdruck institutioneller Wertschätzung gegenüber den Engagierten.

- **Kompetenzen für Öffentlichkeitsarbeit und digitale Medien:** Ein zentrales Anliegen vieler Befragter – insbesondere jüngerer Freiwilliger oder solcher mit ersten Social-Media-Erfahrungen – ist die professionelle Außendarstellung ihrer Initiativen. Sichtbarkeit gilt als entscheidender Hebel, um Unterstützer:innen, Spenden und neue Mitstreiter:innen zu gewinnen. Gleichzeitig herrscht häufig Unsicherheit darüber, wie man die eigene Organisation öffentlich wirksam und zugleich glaubwürdig präsentiert. Wiederholt wurden Fortbildungsbedarfe im Bereich strategischer Kommunikation genannt: Gewünscht sind praxisnahe Schulungen zur Nutzung sozialer Medien (z. B. Facebook, Instagram), zur Gestaltung von Webseiten, Flyern und Kampagnen sowie zum Umgang mit Journalist:innen und Presseanfragen. Auch grundlegende Kompetenzen – etwa das Verfassen formeller E-Mails oder das Erstellen einfacher Presstexte – wurden als Lernbedarf identifiziert. Eine Expertin aus Österreich betonte in diesem Zusammenhang: *„Viele wissen gar nicht, wie man eine professionelle Anfrage formuliert – oder wie man überhaupt Kontakt zu einer Zeitung aufnimmt“* (Expert:in). Der Wunsch nach medialer Kompetenz spiegelt nicht nur den Anspruch wider, das eigene Engagement sichtbarer zu machen, sondern auch den Bedarf an Selbstwirksamkeit: Wer kommunizieren kann, wird gehört. In vielen Fällen wurden Initiativen spontan und ohne kommunikatives Vorwissen gegründet – entsprechend groß ist der Nachholbedarf in puncto Branding, Zielgruppenansprache und digitaler Reichweite. Workshops, die mit konkreten Übungen arbeiten – etwa zum Aufbau eines Social-Media-Profiles, zur Entwicklung eines Vereinslogos oder zur

Formulierung von Kernaussagen („Was ist unsere Mission?“) – könnten den Gruppen helfen, selbstbewusster und sichtbarer aufzutreten. Zudem wurde der Wunsch geäußert, sich über gute Beispiele auszutauschen: Was funktioniert in anderen Städten? Welche Tools oder Plattformen sind hilfreich? Ein modular aufgebautes Kommunikations-Training – ggf. ergänzt durch Peer-Learning oder Tandemformate – könnte den freiwilligen Gruppen nicht nur Know-how vermitteln, sondern auch Vernetzung fördern. Insgesamt zeigt sich: Professionelle Öffentlichkeitsarbeit wird zunehmend als Teil erfolgreicher Vereinsarbeit verstanden – und sollte als fester Bestandteil zukünftiger Qualifizierungsangebote berücksichtigt werden.

- **Berufliche Orientierung und Sprachförderung:** In den Gesprächen wurde deutlich, dass das freiwillige Engagement vieler ukrainischer Geflüchteter eng mit ihrer persönlichen Integration im Aufnahmeland verknüpft ist. Mehrere Befragte äußerten explizit den Wunsch nach Unterstützung im Bereich beruflicher Orientierung – etwa bei der Erstellung von Lebensläufen, Bewerbungen oder im Umgang mit potenziellen Arbeitgeber:innen. Häufig fehlt es nicht nur an Kenntnissen über den lokalen Arbeitsmarkt, sondern auch am Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. Eine Freiwillige brachte dies exemplarisch auf den Punkt: *„Wir brauchen Unterstützung, vielleicht beim Lebenslauf [...] eine Beraterin, die [...] unterstützt mit ein paar Anrufen, weil viele trauen sich auch nicht anzurufen“* (Freiwillige:r). Diese Aussagen zeigen, dass zwischen ehrenamtlichem Engagement und individueller beruflicher Integration keine scharfe Trennlinie verläuft. Vielmehr bedingen sich beide Bereiche gegenseitig: Wer sich sicher im sozialen und beruflichen Kontext bewegt, kann sich auch nachhaltiger im Ehrenamt einbringen – und umgekehrt fördert das Engagement Selbstwirksamkeit und Anschluss an die Gesellschaft. Daher liegt es nahe, unterstützende Maßnahmen im Bereich beruflicher Orientierung – etwa durch niederschwellige Beratungsangebote oder Kurztrainings – zumindest flankierend zu berücksichtigen. Eng verbunden damit ist das Thema Sprachförderung. Auch wenn viele Freiwillige bereits an Deutschkursen teilnehmen, wurde der Bedarf nach ergänzenden Angeboten deutlich. Genannt wurden z. B. Konversationsgruppen speziell für ehrenamtlich Engagierte, thematisch zugeschnitten auf Alltag und Vereinsarbeit. Ziel wäre es, die Handlungssicherheit in administrativen und kommunikativen Situationen zu stärken – etwa im Schriftverkehr mit Behörden, in Teamgesprächen oder bei Präsentationen. Solche sprachlich-praktischen Formate könnten nicht nur die sprachliche Kompetenz, sondern auch das Selbstvertrauen im Ehrenamtskontext fördern. Darüber hinaus wurde mehrfach betont, wie wichtig soziale Kontakte und kollegialer Austausch innerhalb der freiwilligen Teams sind. Aufgrund knapper Zeitressourcen kommen regelmäßige Treffen oft zu kurz – dabei würden informelle Begegnungen und gemeinsame Reflexionsformate wesentlich zur Motivation, Teambildung und kollektiven Weiterentwicklung beitragen. Kurze, moderierte Austauschrunden – etwa im Anschluss an Workshops oder als monatlicher Jour fixe – wurden als niedrighschwellige Möglichkeit genannt, um Verbindung, gegenseitige Unterstützung und geteilte Lernerfahrungen zu stärken. Insgesamt unterstreichen diese Rückmeldungen, dass eine ganzheitliche Förderung der Freiwilligen nicht nur ihre ehrenamtlichen

Kompetenzen stärkt, sondern zugleich ihre individuelle Integration unterstützt – ein Ziel, das weit über das Projekt EntreCivil hinaus gesellschaftlich relevant ist.

### 3.1.3. Wünsche zur Gestaltung von Trainings und Workshops

Die Befragten hatten deutliche Vorstellungen darüber, wie zukünftige Trainings und Workshops gestaltet sein sollten, damit sie für freiwillig Engagierte attraktiv und nützlich sind. Allgemein wurde der Wunsch nach praxisnahen, interaktiven Formaten geäußert, die auf die Lebensrealität der Ukrainerinnen abgestimmt sind. Wichtige Aspekte bei der Trainingsgestaltung sind länderübergreifend:

- **Praktischer und partizipativer Ansatz:** Workshops sollten nicht rein theoretisch ablaufen, sondern Erfahrungswissen einbeziehen und aktives Lernen ermöglichen. Diskussionsrunden, Fallstudien aus der ehrenamtlichen Praxis, Gruppenarbeiten und Rollenspiele wurden als geeignete Methoden genannt, um einen Bezug zum Alltag herzustellen. Ein abwechslungsreicher Mix aus Inputs (z.B. kurze Fachvorträge zu Recht oder Finanzen) und Übungen (z.B. gemeinsam Lösungsstrategien erarbeiten) gilt als ideal. Wichtig ist auch der gegenseitige Austausch der Teilnehmenden: Viele möchten von den Erfahrungen anderer freiwilliger Initiativen lernen und Netzwerke knüpfen. „Von anderen Engagierten hören, wie sie etwas angehen“, wurde als großer Mehrwert hervorgehoben. Daher empfehlen Expert:innen, Workshops teilnehmerzentriert und dialogorientiert zu planen.
- **Face-to-Face statt online:** Einstimmig bevorzugen die Beteiligten Präsenzformate gegenüber rein digitalen Schulungen. Persönliche Treffen ermöglichen direkte Interaktion, Vertrauen und das Eingehen auf spontane Fragen – Elemente, die online schwer zu erzielen sind. Insbesondere für sensible Themen (etwa Selbstreflexion oder Konfliktbearbeitung) wird ein geschützter Raum vor Ort als sinnvoll angesehen. Die Pandemie-Erfahrungen haben zwar gezeigt, dass Online-Tools nützlich sein können, doch für diese Zielgruppe sind Workshops als Präsenzveranstaltungen deutlich attraktiver. Gleichzeitig schlossen die Expert:innen aber nicht aus, dass digitale Elemente integriert werden können, z.B. um länderübergreifend Materialien zu teilen oder Gastreferent:innen aus dem Ausland zuzuschalten.
- **Angenehme Lernatmosphäre:** Die Workshops sollten in einem vertrauensvollen, informellen Ambiente stattfinden, das sich von einem starren „Schulungsraum“ unterscheidet. Eine Expertin formulierte es so: Es dürfe „nicht wie in der Schule“ sein (Expert:in) – d.h. keine reinen Frontalvorträge in steifer Umgebung, sondern ein Umfeld, in dem sich alle auf Augenhöhe begegnen. Praktisch bedeutet das z.B., mit kleinen Auflockerungsrunden zu starten, für Verpflegung zu sorgen und die Teilnehmenden aktiv einzubeziehen. Ein wertschätzender Umgang ist essenziell: Freiwillige sollen spüren, dass ihre Erfahrungen wichtig sind und sie selbst Gestalter:innen des Workshops sein können. Deshalb wurde vorgeschlagen, gemeinsam zu Beginn „Spielregeln“ zu erstellen (z.B. respektvoll zuhören, Vertraulichkeit wahren) und klar den Ablauf und die Ziele zu kommunizieren. Ein weiteres Element ist Humor und Lockerheit – trotz ernster Themen darf Platz für positive Erlebnisse und Teamgefühl sein, z.B. durch kleine Gruppenarbeiten oder gemeinsame Aktivitäten.

- **Sprache und Übersetzung:** Da die Deutschkenntnisse in der Zielgruppe sehr unterschiedlich sind, spielt die Sprache des Workshops eine große Rolle. Vorgeschlagen wird ein zweistufiger Ansatz: anfänglich könnten Workshops auf Deutsch (bzw. der Landessprache) mit simultaner Übersetzung oder zweisprachiger Moderation stattfinden; mittelfristig sollen aber Multiplikatorinnen aus der ukrainischen Community die Inhalte in die Muttersprache weitertragen. Dieser Train-the-Trainer-Ansatz wurde von Expert:innen positiv bewertet, da er die Sprachbarriere überwindet und gleichzeitig Schlüsselpersonen befähigt. In allen Ländern gibt es bereits Fortbildungsangebote für Freiwillige, allerdings oft nur in der Landessprache, sodass viele Ukrainerinnen nicht daran teilnehmen können. Künftig sollten Workshopunterlagen mehrsprachig aufbereitet werden (Deutsch/Ukrainisch) und bei Bedarf Dolmetscher:innen eingebunden werden. Einige Teilnehmerinnen können bilingual agieren und fungieren bereits jetzt als Vermittlerinnen im Team – diese Kompetenz gilt es zu nutzen.
- **Bedarfsgerechte Planung:** Einhellig wurde betont, wie wichtig es ist, Inhalte und Niveau an die Teilnehmergruppe anzupassen. So unterscheiden sich etwa die Bedarfe von Neulingen gegenüber bereits erfahrenen Freiwilligen: Erstere brauchen eher Orientierungswissen („Wie fange ich an? Wo bekomme ich Hilfe?“), während Erfahrene konkrete Fallfragen haben und tiefergehende Skills (z.B. Projektleitung) entwickeln möchten. Es wurde daher empfohlen, die Erwartungen der Teilnehmenden vorab zu erheben – etwa mittels kurzer Umfrage oder im Rahmen einer vorbereitenden Fokusgruppe. Dadurch können Themen priorisiert und Workshops modular aufgebaut werden. Außerdem sollten die Dauer und Terminplanung realistisch sein: Freiwillige können oft keine wochenlangen Kurse besuchen, wohl aber kürzere Einheiten am Abend oder Wochenende. Vorschläge waren z.B. drei Abende oder ein Kompaktworkshop an einem Tag, anstatt etwa zehn Termine. Ebenfalls wichtig: Auf Kinderbetreuungszeiten Rücksicht nehmen, damit auch Mütter teilnehmen können – dieser Wunsch wurde speziell in der Schweiz geäußert, wo viele Freiwillige kleine Kinder haben.
- **Durchmischung und Vernetzung:** Einige Expert:innen regen an, gemischte Gruppen in den Workshops zu bilden. Das heißt, Freiwillige aus verschiedenen Organisationen oder Ländern zusammenzubringen, um voneinander zu lernen und neue Kontakte zu knüpfen. Beispielsweise könnten Workshops länderübergreifend (in Präsenz oder hybrid) stattfinden, da die Themen ähnlich sind – die Begegnung würde ein Gefühl der Solidarität über Grenzen hinweg stärken. Gleichzeitig sollte jedoch auf eine gewisse Homogenität geachtet werden, damit alle auf einem ähnlichen Wissensstand sind und sich niemand über- oder unterfordert fühlt. Denkbar ist etwa, Module für Einsteiger vs. Fortgeschrittene getrennt anzubieten. Insgesamt wurde der Peer-Learning-Aspekt als großer Vorteil gesehen: Viele Ukrainerinnen haben in den letzten Monaten eigene Lösungswege entwickelt, die für andere von hohem Wert sein können. Solche Best Practices sollten im Workshop Raum bekommen – z.B. durch kleine Präsentationen der Teilnehmerinnen über erfolgreiche Miniprojekte (Sprachcafés, Spendenaktionen etc.). Dies fördert Stolz und Motivation und liefert praxisnahe Tipps.

Zusammengefasst wünschen sich die freiwillig Engagierten Workshops, die praxisorientiert, interaktiv, in passender Sprache und Atmosphäre durchgeführt werden. Es geht weniger um formale Belehrung als um Empowerment: Die engagierten Frauen wollen Werkzeuge an die Hand bekommen, um ihre wertvolle Arbeit noch effektiver und zugleich mit guter Selbstfürsorge leisten zu können. Wenn diese Rahmenbedingungen beachtet werden, ist die Bereitschaft zur Teilnahme hoch – trotz voller Terminkalender. Die Expert:innen betonen in diesem Zusammenhang, dass ein unterstützendes Workshopangebot auch als Anerkennung wahrgenommen wird: Es signalisiert den Freiwilligen, dass ihr Engagement wertgeschätzt wird und man in sie investieren möchte. Dies wiederum kann die Motivation und Bindung an das Ehrenamt weiter steigern.

### 3.1.4. Länderspezifische Besonderheiten

Neben den beschriebenen länderübergreifenden Gemeinsamkeiten traten in den einzelnen Ländern einige spezifische Themen und Kontexte zutage. Im Folgenden werden diese Besonderheiten und Beispiele guter Praxis pro Land kurz beleuchtet.

#### Deutschland

Deutschland hat unter den vier Partnerländern die größte Zahl an geflüchteten Ukrainerinnen aufgenommen, was sich prägend auf das lokale zivilgesellschaftliche Engagement auswirkt. Viele ukrainische Freiwillige konnten sich in bestehende Unterstützungsstrukturen integrieren, insbesondere in Hilfsorganisationen und Vereine, die bereits im Zuge der sogenannten „Willkommenskultur“ von 2015 Erfahrungen sammeln konnten. In einigen Städten standen beispielsweise erfahrene Freiwilligenkoordinator:innen bereit, um neu eingetroffene Ehrenamtliche gezielt zu unterstützen und ihnen den Einstieg zu erleichtern. Gleichzeitig zeigen sich jedoch bekannte Herausforderungen, wie Sprachbarrieren, bürokratische Anforderungen und Schwierigkeiten bei der Finanzierung, die von den ukrainischen Freiwilligen als belastend empfunden werden. Besonders hervorgehoben wurde dabei die Komplexität bürokratischer Prozesse, beispielsweise bei Vereinsgründungen oder der Beantragung von Fördermitteln, was eine intensive Beratung und Begleitung notwendig macht. Darüber hinaus variiert die Unterstützungssituation stark je nach Bundesland: Während in einigen Regionen ein guter Zugang zu Sachleistungen und Sprachkursen gewährleistet ist, berichten andere über erhebliche Versorgungslücken. Insgesamt lassen sich jedoch keine ausschließlich deutschlandtypischen Herausforderungen feststellen – die genannten Problemlagen ähneln stark jenen in Österreich, insbesondere in Bezug auf sprachliche und institutionelle Hürden sowie den Bedarf an Vernetzung und Qualifizierung. Als Best-Practice-Ansatz wurden insbesondere sogenannte Tandem-Projekte hervorgehoben, bei denen ukrainische Freiwillige mit einheimischen Engagierten zusammenarbeiten. Solche Partnerschaften unterstützen nicht nur effektiv den Spracherwerb, sondern fördern auch den interkulturellen Austausch und könnten daher als modellhafte Maßnahme für ähnliche Kontexte dienen.

#### Österreich

In Österreich ist das freiwillige Engagement von Ukrainerinnen häufig eng mit bestehenden Institutionen verbunden. Einige informelle Initiativen kooperieren mit etablierten Organisationen, insbesondere im karitativen oder kirchlichen Bereich. Durch diese institutionelle Einbindung erhalten junge zivilgesellschaftliche

Initiativen Zugang zu professionellen Strukturen, stabilen Ressourcen sowie erweiterter Reichweite, ohne dabei ihre eigenständige Identität zu verlieren. Österreich bietet somit erfolgreiche Beispiele einer gelungenen Zusammenarbeit zwischen neuen freiwilligen Initiativen und etablierten Trägerorganisationen. Eine spezifische Herausforderung in Österreich liegt in der rechtlichen Unsicherheit, der viele ukrainische Geflüchtete aufgrund ihres temporären Schutzstatus begegnen. Die fehlende langfristige Planungssicherheit – insbesondere in Bezug auf Aufenthalt und Zugang zum Arbeitsmarkt – wirkt sich nachteilig auf die Bereitschaft der Freiwilligen aus, formelle Strukturen aufzubauen oder nachhaltige Projekte zu initiieren. In den Interviews wurde deutlich, dass langfristige Perspektiven und eine sichere Aufenthaltsgrundlage entscheidend für die nachhaltige Entwicklung des zivilgesellschaftlichen Engagements sind.

Eng damit verbunden ist die Komplexität der österreichischen Bürokratie und das fehlende Systemwissen, insbesondere für Zugewanderte, die mit den rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen für Vereinsgründungen, Finanz- und Steuerrecht sowie Berufsrechten nicht vertraut sind. Informationen dazu sind oft nur auf Deutsch verfügbar, was den Zugang zusätzlich erschwert. Darüber hinaus ist die fehlende Anerkennung ukrainischer Qualifikationen und Abschlüsse in Österreich eine weitere bürokratische Barriere, die den Einstieg in den Arbeitsmarkt erschwert und somit die finanzielle Stabilität der Ehrenamtlichen beeinträchtigt. Um bürokratische und systembedingte Hürden wirksam zu überwinden und das Engagement langfristig zu sichern, besteht daher ein Bedarf an einer gezielten Vernetzung mit österreichischen Organisationen, Behörden und potenziellen Fördergebern.

### Schweiz

In der Schweiz stehen vor allem familien- und kinderbezogene Themen im Zentrum der Diskussionen zum ehrenamtlichen Engagement. Viele der ukrainischen Freiwilligen sind Mütter, die gemeinsam mit ihren Kindern geflüchtet sind, wodurch ihre zeitlichen Ressourcen für ehrenamtliche Tätigkeiten erheblich eingeschränkt sind. Ein wesentliches Problem ist der Mangel an flexiblen Betreuungsangeboten für Kinder, was häufig dazu führt, dass engagierte Frauen nicht oder nur eingeschränkt an freiwilligen Aktivitäten teilnehmen können. Als Reaktion auf diesen Bedarf haben einige Initiativen damit begonnen, während ihrer Veranstaltungen betreute Spielbereiche einzurichten, um Müttern eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Ehrenamt zu ermöglichen. Darüber hinaus wurde mehrfach der Wunsch geäußert, zweisprachige Bildungsangebote für geflüchtete Kinder bereitzustellen. Diese sollen dazu beitragen, die sprachliche und kulturelle Identität der Kinder zu bewahren und sie gezielt auf eine mögliche Rückkehr in die Ukraine vorzubereiten.

Eine kritische Rückmeldung seitens der Befragten betrifft die anfangs unzureichende staatliche Erstversorgung. Obwohl die Schweiz als gut organisiertes Land wahrgenommen wird, wurden grundlegende Unterstützungsleistungen wie umfassende Informationen und ausreichende medizinische Versorgung teilweise vermisst, sodass informelle Netzwerke diese Versorgungslücken schließen mussten. Daraus resultierte eine erhebliche Mehrbelastung der freiwillig Engagierten, die sich gezwungen sahen, weit über das normale Maß hinaus Verantwortung zu übernehmen. Dieses überdurchschnittliche Engagement wurde von den Expert:innen zwar gewürdigt, zugleich aber betont, dass eine solch hohe Verantwortung und Belastung nicht dauerhaft allein von den Freiwilligen getragen werden können. Entsprechend wird eine

systematische, strukturelle Unterstützung seitens staatlicher und institutioneller Stellen gefordert, um das freiwillige Engagement nachhaltig zu entlasten und zu stärken.

### **Liechtenstein**

Liechtenstein weist aufgrund seiner geringen Größe einige spezifische Rahmenbedingungen für freiwilliges Engagement auf. Das zivilgesellschaftliche Feld ist überschaubar; es existieren nur wenige Organisationen, die jedoch eng mit Regierung und Gemeindeverwaltungen kooperieren. Ein wesentliches Thema ist hierbei die Finanzierung der Initiativen. Einerseits profitieren liechtensteinische Organisationen von kurzen administrativen Wegen, die es ermöglichen, staatliche Unterstützungen wie etwa Transportkosten für Hilfsgüterlieferungen oder Fahrten unbürokratisch abzurufen – ein Vorteil, der in größeren Ländern oft nicht gegeben ist. Andererseits stellt die mittel- und langfristige finanzielle Absicherung eine Herausforderung dar: Aufgrund der begrenzten Einwohnerzahl und der damit verbundenen geringen Spendenbasis gestaltet es sich als schwierig, kontinuierlich ausreichende Geld- oder Sachmittel aufzubringen. Die Interviewpartner:innen hoben daher hervor, dass kreative Lösungen notwendig sind, beispielsweise durch Kooperationen mit Unternehmen oder Initiativen aus benachbarten Regionen, um langfristige Ressourcen zu sichern. Ein weiteres Charakteristikum in Liechtenstein betrifft die Altersstruktur im traditionellen Ehrenamt. In etablierten Hilfsvereinen liegt das Durchschnittsalter der Engagierten sehr hoch, was die Rekrutierung jüngerer Ehrenamtlicher zunehmend erschwert. Besonders deutlich wird dies im Kontext der Unterstützung ukrainischer Geflüchteter, da hier erstmals jüngere Freiwillige – die geflüchteten Ukrainerinnen selbst – aktiv werden. Dadurch treffen zwei unterschiedliche Engagementkulturen aufeinander: die etablierte, oft bereits pensionierte Freiwilligengeneration und eine neue Gruppe junger, dynamischer Ehrenamtlicher. Diese Situation wurde von mehreren Befragten ausdrücklich als Chance bewertet; gleichzeitig entstand jedoch der Bedarf, bestehende Strukturen und Prozesse, beispielsweise digitale Kommunikationswege oder flexible Arbeitszeiten, neu zu denken und anzupassen, um jüngere Zielgruppen besser einzubinden. Liechtenstein bietet damit Potenzial für Best-Practice-Beispiele gelingender intergenerationeller Zusammenarbeit im Ehrenamt. Als konkretes Beispiel guter Praxis wurde unter anderem eine strukturierte Kleiderausgabe für Geflüchtete genannt, die sich durch feste Termine, klare Abläufe sowie intensive persönliche Ansprache auszeichnet. Dieses Angebot wurde sowohl von den freiwilligen Helfer:innen als auch von den Nutzer:innen als besonders erfolgreich bewertet. Zudem zeigt sich in Liechtenstein ein stark ausgeprägtes Bewusstsein für persönliche Anerkennung und Wertschätzung ehrenamtlicher Tätigkeit: Gemeinsame Veranstaltungen, wie etwa ein jährliches Fest für Ehrenamtliche, stärken nachweislich den Zusammenhalt und wirken nachhaltig motivierend. Diese ausgeprägte Kultur persönlicher Wertschätzung könnte auch für andere Länder als Vorbild dienen. Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Liechtensteins spezifische Bedingungen – begrenzte Größe, kurze Kommunikationswege und demografische Besonderheiten – sowohl Herausforderungen (Nachwuchsgewinnung, langfristige Finanzierung) als auch Chancen (enge Vernetzung, effiziente staatliche Unterstützung) für die Weiterentwicklung und Stabilität des ehrenamtlichen Engagements bereithalten.

### 3.1.5. Workshoprelevante Themenfelder: Übersicht

Auf Grundlage der länderübergreifenden Interviews und Fokusgruppen konnten eine Reihe von Kompetenzfeldern identifiziert werden, die für die Konzeption zukünftiger Workshopangebote zentral sind. Tabelle 1 bietet eine systematische Übersicht dieser Themenbereiche. Dabei wird unterschieden zwischen Inhalten, die in allen vier Partnerländern (Deutschland, Österreich, Liechtenstein, Schweiz) als gleichermaßen relevant benannt wurden, und solchen, die primär in einzelnen nationalen Kontexten eine besondere Rolle spielen. Die länderübergreifend genannten Themen sollten im Basiscurriculum künftiger Workshopformate fest verankert werden, da sie einen gemeinsamen Kernbedarf der Zielgruppe darstellen. Demgegenüber eignen sich die länderspezifischen Aspekte für optionale Vertiefungsmodule oder ergänzende Angebote, die gezielt auf nationale Rahmenbedingungen und besondere Bedarfsprofile eingehen können.

**Tabelle 1: Zentrale Themenfelder für Workshops im Projekt EntreCivil**

<b>Themenfeld/Kompetenz</b>	<b>Relevanz</b>
Sprachförderung (Deutsch) – Verbesserung der Sprachkenntnisse der Freiwilligen, Nutzung von Übersetzungsangeboten	Länderübergreifend relevant
Umgang mit Bürokratie & Systemwissen – Kenntnisse zu Verwaltung, Rechtsrahmen, Vereinsgründung und Behördengängen	Länderübergreifend relevant
Projekt- und Organisationsmanagement – Planung von Projekten, Aufgabenverteilung im Team und Aufbau tragfähiger Strukturen	Länderübergreifend relevant
Finanzierung & Fördermittelakquise – Fördermittel recherchieren, Anträge schreiben, Budgetplanung und Sponsoren finden	Länderübergreifend relevant
Öffentlichkeitsarbeit & digitale Kompetenzen – Nutzung von Social Media, Pressearbeit und Gestaltung von Informationsmaterial	Länderübergreifend relevant
Interkulturelle Kommunikation & Konfliktlösung – Kultursensibles Handeln, Nutzung von Mehrsprachigkeit und Konfliktlösung in diversen Gruppen	Länderübergreifend relevant
Freiwilligenkoordination & Vernetzung – Ehrenamtliche betreuen, Ansprechpersonen etablieren und Austausch mit anderen Initiativen fördern	Länderübergreifend relevant
Selbstfürsorge & Psychohygiene – Umgang mit Stress, Grenzen setzen und eigene Resilienz stärken	Länderübergreifend relevant
Umgang mit traumatisierten Zielgruppen – Grundwissen zu Trauma, deeskalierendes Vorgehen bei schwierigem Verhalten und Weitervermittlung an professionelle Hilfe	Länderübergreifend relevant
Berufliche Orientierung – Lebensläufe erstellen, Bewerbungen schreiben und Kontakt zu Arbeitgeber:innen aufnehmen	Länderübergreifend relevant
Kinderbetreuung & Bildungskontinuität – Einbindung von Kinderbetreuung in Projekte und Aufrechterhaltung der Bildung für geflüchtete Kinder (z. B. zweisprachige Angebote)	Länderspezifisch (bes. Schweiz)
Nachwuchsgewinnung im Ehrenamt – Strategien, um jüngere Freiwillige anzusprechen und zu binden; Wissenstransfer zwischen älteren und jungen Ehrenamtlichen	Länderspezifisch (bes. Liechtenstein)

Die in allen Ländern identifizierten Themenfelder spiegeln strukturelle und persönliche Herausforderungen wider, denen die Zielgruppe unabhängig vom nationalen Kontext begegnet. Sie sollten daher im Rahmen eines einheitlichen Kerncurriculums adressiert werden. Ergänzend ermöglichen die länderspezifischen Schwerpunkte eine flexible Anpassung der Workshopformate an die jeweiligen Gegebenheiten und Bedarfe vor Ort. So kann etwa in der Schweiz ein Fokus auf Kinder- und Familienarbeit gelegt werden, während in Liechtenstein die Förderung intergenerationeller Zusammenarbeit oder kreativer Umweltprojekte besondere Relevanz hat. Diese differenzierte Themensystematik bildet eine tragfähige Grundlage für die weitere konzeptionelle Entwicklung von modular aufgebauten Qualifizierungsprogrammen im Rahmen des Projekts EntreCivil.

### 3.2. Quantitative Ergebnisse: Fragebogenerhebung

Um den Professionalitätsgrad zivilgesellschaftlicher Hilfsorganisationen systematisch zu erfassen, wurde im Rahmen des Projekts eine quantitative Online-Fragebogenerhebung durchgeführt. Ziel war es, einen Überblick darüber zu gewinnen, wie die beteiligten Organisationen und Initiativen aktuell arbeiten und organisiert sind, um zentrale Handlungsfelder der Professionalisierung sichtbar zu machen. Die Online-Befragung ergänzte vorangegangene qualitative Analysen (Interviews und Fokusgruppen) und lieferte eine breitere Datengrundlage, um den Organisations- und Reifegrad der Hilfsnetzwerke vergleichend einschätzen zu können. Dadurch sollten Stärken und Entwicklungspotenziale der Organisationen aufgezeigt und Impulse für ihre Weiterentwicklung abgeleitet werden.

Die Umfrage wurde in allen vier Partnerländern des Projekts durchgeführt: Deutschland, Österreich, Liechtenstein und Schweiz. Angesprochen waren vor allem ehrenamtlich Engagierte in der Flüchtlingshilfe – viele davon geflüchtete Frauen aus der Ukraine –, die in zivilgesellschaftlichen Netzwerken oder Initiativen mitwirken. Über die Netzwerke der Projektpartner erhielten diese Freiwilligen eine Einladung zur Teilnahme. Insgesamt nahmen zahlreiche Aktive freiwillig und anonym an der Befragung teil. Die Teilnahme verteilte sich wie folgt auf die Partnerländer (zur Wahrung der Anonymität werden die Organisationen hier nicht namentlich genannt):

- Deutschland: Teilnahme von 4 Organisationen (insgesamt 14 teilnehmende Personen)
- Österreich: Teilnahme von 3 Organisationen (insgesamt 17 teilnehmende Personen)
- Schweiz: Teilnahme von 2 Organisationen (insgesamt 4 teilnehmende Personen)
- Liechtenstein: Teilnahme von 1 Organisation (insgesamt 13 teilnehmende Personen)

In den folgenden Kapiteln werden die Ergebnisse der Online-Befragung detailliert vorgestellt und vor dem Hintergrund der Forschungsfragen neutral ausgewertet.

#### 3.2.1. Ergebnisse nach Ländern und Organisationen

Im Folgenden werden die zentralen Befragungsergebnisse nach Ländern und teilnehmenden Organisationen dargestellt. Es zeigt sich ein differenziertes Bild pro Organisation, wobei sich teils deutliche Unterschiede im Professionalitätsgrad ergeben. Die Auswertung umfasst zentrale Bereiche wie Governance & Führung, Personal & freiwilliges Engagement, Finanzmanagement & Nachhaltigkeit, Strategische Planung & Wirkungsorientierung, Kommunikation & Öffentlichkeit sowie Vernetzung & Kooperation. Die Bewertungen erfolgten auf einer Skala von 1 (trifft gar nicht zu) bis 5 (trifft voll zu).

##### **Liechtenstein (eine Organisation, mittlere Größe, 13 Teilnehmende)**

In Liechtenstein hat eine mittelgroße Organisation mit 13 Teilnehmenden an der Befragung teilgenommen.

- **Organisation LI1 (mittlere Größe, 13 Teilnehmende):** Die liechtensteinische Organisation weist ein mittleres Professionalitätsniveau über alle untersuchten Bereiche hinweg auf. Die Bewertungen liegen überwiegend im mittleren Feld (zwischen „teils/teils“ und „trifft eher zu“). Besonders stark

zeigt sich der Bereich Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit mit durchschnittlich ca. 3,8 von 5 Punkten, was auf eine aktive und transparente Öffentlichkeitsarbeit schließen lässt. Schwächer ausgeprägt sind hingegen die finanziellen Strukturen: Im Bereich Finanzmanagement & Nachhaltigkeit erzielt die Organisation nur etwa 2,8 von 5 Punkten im Schnitt. Dies deutet darauf hin, dass Transparenz, diverse Finanzierungsquellen und Rücklagenbildung aus Sicht der Befragten noch ausbaufähig sind. Auch im Personal & freiwilliges Engagement (~3,2 Punkte) besteht Verbesserungsbedarf, z.B. hinsichtlich klarer Aufgabenverteilung oder eines systematischeren Freiwilligenmanagements. Insgesamt befindet sich die liechtensteinische Organisation in einem konsolidierten Reifegrad mit etablierten Grundstrukturen, zeigt aber punktuelle Entwicklungsbedarfe. Stärken liegen insbesondere in der Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit, was eine hohe Präsenz und Informationsarbeit nach außen belegt. Schwächen zeigen sich vor allem im Finanzwesen, wo fehlende Vielfalt der Geldquellen, unzureichende Budgetplanung und mangelnde Reserven genannt wurden. Auch im Freiwilligenmanagement sind Optimierungen möglich (etwa in Koordination und Rollenklärung). Als Impuls für die Weiterentwicklung sollte die Organisation verstärkt in interne Prozesse investieren – zum Beispiel durch Einführung standardisierter Finanzberichte, Aufbau von Fundraising-Instrumenten sowie klar definierte Verantwortlichkeiten für Ehrenamtliche. Dadurch könnte das bereits solide Fundament gezielt gestärkt und der nächste Professionalisierungsschritt eingeleitet werden.

### Deutschland (vier Organisationen, unterschiedliche Größe)

In Deutschland haben vier verschiedene Organisationen teilgenommen – eine mittlere Organisation mit höherer Beteiligenzahl (8 Teilnehmende) und drei kleinere Vereine (je 2 Teilnehmende). Die Ergebnisse dieser deutschen Organisationen sind sehr heterogen:

- **Organisation D1 (mittlere Größe, 8 Teilnehmende):** Die erste deutsche Organisation zeigt ein hohes Professionalisierungsniveau in fast allen Bereichen. Die durchschnittlichen Bewertungen liegen konsistent im Bereich „trifft eher zu“ (rund 4 von 5 Punkten). Besonders hervorzuheben ist der Bereich Vernetzung & Kooperation mit etwa 4,4 Punkten – ein Anzeichen für ausgeprägte Zusammenarbeit mit Partnern und aktive Netzwerkarbeit. Auch in der Governance & Führung sowie in der Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit erreicht die Organisation mit ungefähr 4,0 Punkten ein deutlich überdurchschnittliches Niveau. Klare Schwachstellen sind kaum erkennbar, da alle Kompetenzfelder relativ positiv eingeschätzt wurden. Die Organisation kann damit als weit entwickelt gelten und verfügt über gefestigte Strukturen und Prozesse. Als Impuls für die Zukunft gilt es vor allem, dieses hohe Niveau langfristig abzusichern. Dies könnte durch eine kontinuierliche Reflexion und Feinjustierung interner Abläufe geschehen sowie durch den Erhalt der aktiven Netzwerk- und Öffentlichkeitsarbeit – so wird die erreichte Professionalität verstetigt und für zukünftige Herausforderungen stabil gehalten.
- **Organisation D2 (kleine Größe, 2 Teilnehmende):** Die zweite deutsche Organisation zeichnet sich durch ein ausnehmend hohes Organisations- und Reifegradniveau aus. Laut Befragung

wurden alle Bereiche mit der Bestnote (5,0 von 5 Punkten) bewertet – die Teilnehmenden sehen demnach in sämtlichen Kategorien das Kriterium „trifft voll zu“ erfüllt. Dies impliziert, dass aus ihrer Sicht bereits sehr gut etablierte Strukturen und Prozesse existieren und keine nennenswerten Schwächen offen zutage treten. Stärken liegen demnach in allen Bereichen – von Strategie über Finanzen bis hin zu Kommunikation – sodass kein einzelnes Handlungsfeld als verbesserungsbedürftig identifiziert wurde. Die Organisation befindet sich offensichtlich in einem sehr fortgeschrittenen Reifegrad; möglicherweise nehmen die Befragten sie als vollständig professionell organisiert wahr. Als Entwicklungsimpuls lässt sich hier vor allem mitgeben, die bestehenden Stärken zu konsolidieren und kontinuierlich zu pflegen. Um nicht auf dem Erreichten auszuruhen, könnte die Organisation beispielsweise regelmäßiges externes Feedback einholen oder Best Practices anderer hochentwickelter Organisationen reflektieren. So kann sie trotz des bereits exzellenten Niveaus weitere Verbesserungspotenziale ausloten und neuen Herausforderungen proaktiv begegnen.

- **Organisation D3 (kleine Größe, 2 Teilnehmende):** Die dritte deutsche Organisation zeigt stark unterschiedlich ausgeprägte Bereiche und insbesondere eine deutliche Schwäche im strategischen Fundament. Im Feld Strategische Planung & Wirkungsorientierung vergaben die Befragten im Schnitt nur ca. 2,3 von 5 Punkten. Das weist darauf hin, dass es an einem klar definierten Leitbild, konkreten mittelfristigen Zielen oder an regelmäßigen Überprüfungen der Zielerreichung mangelt. Andere Bereiche erreichen hingegen solidere Werte: Sowohl in der Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit als auch in der Governance & Führung liegt der Schnitt bei etwa 3,4 Punkten, was auf teilweise erfüllte Kriterien in interner Organisation und externer Darstellung schließen lässt. Besonders positiv hervorzuheben ist der Aspekt Vernetzung & Kooperation mit rund 3,9 Punkten – hier pflegt die Organisation offenbar aktive Partnerschaften und arbeitet gut mit anderen zusammen. Auch im Personal & freiwilliges Engagement schneidet sie mit ~3,7 Punkten relativ ordentlich ab, was auf engagierte Helfer und einige Maßnahmen zur Einbindung hindeutet. Insgesamt befindet sich diese Organisation in manchen Belangen auf mittlerem Reifegrad, offenbart jedoch im strategischen Management einen klaren Entwicklungsbedarf. Als Impuls sollte sie vordringlich an ihrer strategischen Ausrichtung arbeiten – etwa durch Erarbeitung eines schriftlichen Leitbilds, Festlegen konkreter Entwicklungsziele und regelmäßige Wirkungskontrolle. Die Stärkung dieser strategischen Grundlagen würde die bereits vorhandenen operativen Stärken untermauern und die Gesamtprofessionalität deutlich erhöhen.
- **Organisation D4 (kleine Größe, 2 Teilnehmende):** Die vierte deutsche Organisation weist ein heterogenes Leistungsprofil mit sowohl sehr positiven als auch schwächeren Aspekten auf. Im Bereich Governance & Führung erzielt sie rund 4,0 von 5 Punkten, was auf klar geregelte Führungsstrukturen und Verantwortlichkeiten hindeutet. Auch das Finanzmanagement & Nachhaltigkeit wird mit ca. 3,6 Punkten relativ gut eingeschätzt, sodass hier bereits praktikable Finanzprozesse und Ansätze für Nachhaltigkeit vorhanden sind. Demgegenüber stehen jedoch deutliche Defizite insbesondere im Personal & freiwilligen Engagement: In diesem Feld erreicht die Organisation lediglich etwa 2,5 von 5 Punkten. Das deutet auf Probleme bei Gewinnung, Koordination

und Bindung der Ehrenamtlichen hin. Auch die Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit liegt mit ungefähr 3,0 Punkten nur im mittleren Bereich und bietet damit Steigerungspotenzial in der öffentlichen Wahrnehmung und Transparenz. Insgesamt bewegt sich diese Organisation in einem mittleren Reifegrad, dem es jedoch an Ausgewogenheit mangelt – ausgeprägte Führungsstrukturen und ein solides Finanzwesen werden durch Schwächen in der Ehrenamtsarbeit und Außenkommunikation relativiert. Ein wichtiger Impuls wäre, gezielt die internen Kapazitäten im Freiwilligenmanagement auszubauen (z.B. durch klare Zuständigkeiten, bessere Betreuung und Anerkennungskultur für Ehrenamtliche), um Motivation und Verbleib der Helfer zu erhöhen. Zudem sollte die Organisation ihre Öffentlichkeitsarbeit professionalisieren – etwa durch eine einheitliche Kommunikationsstrategie und transparente Vermittlung wichtiger Entscheidungen – um sowohl intern als auch extern mehr Schlagkraft und Vertrauen zu gewinnen.

### Schweiz (zwei Organisationen, unterschiedliche Größe)

In der Schweiz nahmen zwei Organisationen teil: ein mittlerer Verein (3 Teilnehmende) und eine einzelne Rückmeldung aus einer großen Organisation.

- **Organisation CH1 (mittlere Größe, 3 Teilnehmende):** Die erste Schweizer Organisation zeigt ein sehr hohes Professionalitätsniveau mit besonders ausgeprägten Stärken im Außenauftritt und in der Zusammenarbeit mit Partnern. Im Bereich Vernetzung & Kooperation erreicht sie nahezu die Bestbewertung (~4,9 von 5 Punkten), was auf ein exzellentes Netzwerk und intensive Kooperationen hinweist. Auch die Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit wird mit rund 4,6 Punkten außergewöhnlich positiv bewertet, ebenso die strategische Planung & Wirkungsorientierung (ca. 4,3) und die Governance & Führung (über 4,2 Punkte). Das Finanzmanagement ist mit knapp 3,9 Punkten ebenfalls solide bis gut ausgeprägt. Insgesamt verfügt die Organisation damit über stabile Strukturen und nachhaltige Prozesse. Lediglich im Bereich Personal & freiwilliges Engagement fallen die Werte etwas ab (etwa 3,1 Punkte) – hier besteht vergleichsweise Potenzial nach oben, beispielsweise in der Koordination und langfristigen Bindung von Freiwilligen. Insgesamt kann die Organisation als sehr weit fortgeschritten beschrieben werden; sie verfügt über professionelle Strukturen und eine starke Außenwirkung. Als Impuls für die Weiterentwicklung sollte sie insbesondere das Freiwilligenmanagement weiter optimieren – etwa durch klarere Aufgabenverteilung, mehr Weiterbildungsmöglichkeiten oder Anerkennungsformate für Ehrenamtliche. So ließe sich das interne Team stärken, um die bereits hervorragende Außenwirkung und Vernetzung nachhaltig zu untermauern.
- **Organisation CH2 (große Organisation, 1 Teilnehmender):** Die zweite Schweizer Organisation vereint die Ressourcen einer etablierten Hilfsorganisation mit einem lokalen Verein und befindet sich insgesamt in einem fortgeschrittenen Reifegrad – insbesondere gekennzeichnet durch exzellente Netzwerkarbeit. Im Bereich Vernetzung & Kooperation werden Spitzenwerte erzielt (~4,8 von 5 Punkten), was die sehr enge Zusammenarbeit mit Partnern und das Hinzuziehen externer Expertise unterstreicht. Auch die strategische Planung & Wirkungsorientierung ist mit ca. 4,4 Punkten

sehr hoch bewertet, sodass klare Zielsetzungen und eine wirkungsorientierte Vorgehensweise vorhanden sind. Die Öffentlichkeitsarbeit erreicht mit rund 4,0 Punkten ebenfalls ein gutes Niveau. Demgegenüber werden Governance & Führung (~3,4 Punkte) sowie Finanzmanagement & Nachhaltigkeit (nur ~3,2 Punkte) deutlich schwächer eingeschätzt. Diese Diskrepanz deutet darauf hin, dass trotz starker äußerer Vernetzung die internen Abläufe und finanziellen Strukturen noch ausbaufähig sind – z.B. könnten Entscheidungsprozesse transparenter gestaltet und die Finanzplanung diversifizierter sowie nachhaltiger betrieben werden. Insgesamt verfügt die Basler Organisation über exzellente externe Verbindungen und strategische Kompetenzen, muss jedoch die internen Strukturen und ihre finanzielle Basis weiter festigen. Ein zentraler Impuls ist daher, die Governance-Mechanismen und das Finanzmanagement gezielt zu stärken – etwa durch klar definierte Verantwortlichkeiten, regelmäßiges Finanzcontrolling und den Aufbau von Reserven. Dadurch würde die organisationale Stabilität auf das Niveau ihrer Netzwerkstärke gehoben und die langfristige Wirksamkeit gesichert.

### Österreich (drei Organisationen, unterschiedliche Größe)

In Österreich beteiligten sich drei Organisationen: eine große Initiative (11 Teilnehmende), eine kleine (2 Teilnehmende) und eine mittlere (4 Teilnehmende). Ihre Ergebnisse zeigen jeweils unterschiedliche Stärken und Schwächen:

- **Organisation A1 (große Größe, 11 Teilnehmende):** Die erste österreichische Organisation befindet sich auf einem insgesamt hohen Organisationsniveau, geprägt durch starke Netzwerkarbeit und eine professionelle Außenwirkung. Besonders herausragend ist der Bereich Vernetzung & Kooperation, in dem durchschnittlich etwa 4,5 von 5 Punkten erreicht werden – dies spiegelt eine sehr aktive Einbindung von Partnern und breite Zusammenarbeit wider. Auch in der Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit sowie in der internen Governance & Führung erzielt die Organisation mit rund 4,0 Punkten ein deutlich überdurchschnittliches Ergebnis. Das weist auf effiziente Entscheidungsprozesse und eine wirksame Öffentlichkeitsarbeit hin. Die strategische Planung ist mit ca. 3,9 Punkten ebenfalls gut verankert. Leichten Verbesserungsbedarf gibt es vor allem im Finanzmanagement, das mit etwa 3,2 Punkten das Schlusslicht der Bewertungen bildet. Hier könnten eine noch diversere Mittelbeschaffung und verstärkte Rücklagenbildung ansetzen, um die langfristige Nachhaltigkeit zu erhöhen. Das Personal & freiwilligen Engagement liegt mit ca. 3,7 Punkten im soliden Mittelfeld; dieser Bereich könnte bei Bedarf weiterentwickelt werden, um den hohen Ansprüchen der Organisation gerecht zu werden. Insgesamt zeigt die Organisation einen fortgeschrittenen Reifegrad mit vielen etablierten Prozessen und ausgeprägter Vernetzung. Als Impuls zur Weiterentwicklung sollte vor allem der finanzielle Bereich weiter gestärkt werden – beispielsweise durch professionellere Fundraising-Strategien und vorausschauendes Finanzcontrolling –, damit die Organisation ihre erfolgreiche Arbeit dauerhaft auf einem stabilen Fundament fortführen kann.
- **Organisation A2 (kleine Größe, 2 Teilnehmende):** Die zweite österreichische Organisation zeigt ein ambivalentes Profil mit deutlichen internen Schwächen, aber auch einzelnen Stärken.

Überraschend hoch bewertet wurde etwa das Finanzmanagement & Nachhaltigkeit mit ~3,8 von 5 Punkten – offenbar verfügt die Organisation über eine solide Finanzplanung oder diversifizierte Finanzierung. Ebenso liegt der Bereich Personal & freiwilliges Engagement mit rund 3,7 Punkten im relativ positiven Bereich, was auf engagierte Ehrenamtliche und gewisse Maßnahmen zur Freiwilligenbindung schließen lässt. Allerdings fallen zentrale Organisationsbereiche deutlich ab: Die Governance & Führung erreicht im Schnitt nur ca. 2,4 Punkte – ein sehr niedriger Wert, der fehlende klare Verantwortlichkeiten und Transparenz in der Leitung vermuten lässt. Auch die Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit (~2,7) und die Vernetzung & Kooperation (~2,8) sind schwach ausgeprägt. Dies deutet auf geringe externe Sichtbarkeit und wenige aktive Kooperationen hin. Insgesamt wirkt die Organisation organisatorisch noch wenig ausgereift (eher ein früher Reifegrad) – finanzielle Ressourcen sind zwar vorhanden, doch interne Strukturen und Außenwirksamkeit hinken hinterher. Ein wichtiger Entwicklungsschritt wäre daher, die internen Abläufe und Verantwortlichkeiten zu professionalisieren und gleichzeitig die externe Vernetzung sowie Öffentlichkeitsarbeit auszubauen. Konkret sollte die Organisation Strukturen für eine transparente Vereinsführung etablieren (z.B. klare Leitungsrollen, regelmäßige Berichtserstattung) und gezielt Partnerschaften sowie Kommunikationskanäle aufbauen. Dadurch könnte sie an Profil gewinnen und ihre Wirksamkeit deutlich steigern, indem die vorhandenen finanziellen Mittel durch bessere Organisation und Vernetzung effektiver eingesetzt werden.

- **Organisation A3 (mittlere Größe, 4 Teilnehmende):** Die dritte österreichische Organisation weist deutliche Merkmale einer noch im Aufbau befindlichen Initiative auf. Zwar wird die Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit vergleichsweise positiv bewertet (~3,8 von 5 Punkten) – dies spricht für eine engagierte Öffentlichkeitsarbeit, bei der Informationen und Erfolge aktiv nach außen getragen werden. Auch das Finanzmanagement erreicht mit rund 3,3 Punkten ein befriedigendes Niveau, was auf eine zumindest grundlegende Struktur in der Mittelverwaltung hindeutet. Doch in den übrigen Bereichen zeigen sich erhebliche Defizite: Die strategische Planung & Wirkungsorientierung ist mit ca. 2,6 Punkten schwach ausgeprägt, und die Governance & Führung liegt mit knapp 2,9 Punkten ebenfalls im niedrigen Bereich. Hier fehlen offenbar klare Leitlinien, definierte Verantwortlichkeiten und transparente Entscheidungsprozesse. Am deutlichsten tritt der Entwicklungsbedarf im Feld Personal & freiwilliges Engagement zutage: Mit im Schnitt nur ~2,4 Punkten liegt hier ein gravierendes Problem vor – sei es in der Gewinnung von Helfern, deren Koordination oder der Teamzusammenarbeit. Auch die Vernetzung & Kooperation mit externen Akteuren bleibt mit knapp 3,0 Punkten unterdurchschnittlich, was auf begrenzte Partnerschaften schließen lässt. Insgesamt steht diese Organisation noch am Anfang ihres Organisationsentwicklungsprozesses (ein niedriger Reifegrad): Eine gewisse Außenwirkung ist bereits vorhanden, doch es mangelt an internen Strukturen und Kapazitäten. Als Impuls sollte die Initiative vorrangig an ihrem organisatorischen Fundament arbeiten. Dazu gehören die Entwicklung eines klaren strategischen Fahrplans und interner Richtlinien, der Aufbau eines festen Kernteams mit definierten Rollen sowie die Etablierung von Mechanismen zur Rekrutierung und Bindung von Freiwilligen. Durch solche Verbesserungen hinter den

Kulissen kann die Organisation ihre vorhandene Kommunikationsstärke untermauern und langfristig deutlich effektiver wirken.

### Durchschnittliche Scores der sechs Dimensionen pro Organisation

Die folgende Tabelle zeigt für jede Organisation den durchschnittlichen Score in jeder der sechs Dimensionen des Professionalitätsfragebogens. Zusätzlich ist ein Gesamtscore angegeben, der den Mittelwert aus allen sechs Dimensionen darstellt. Zur besseren Orientierung sei daran erinnert, dass Durchschnittswerte zwischen 1,00–2,33 als niedrig, 2,34–3,67 als mittel und 3,68–5,00 als hoch professionalisiert gelten.

**Tabelle 2: Durchschnittliche Scores der sechs Dimensionen pro Organisation**

Organisation	Governance & Führung	Personal & freiwilliges Engagement	Finanzmanagement & Nachhaltigkeit	Strategische Planung & Wirkungsorientierung	Kommunikation & Öffentlichkeit	Vernetzung & Kooperation	Gesamtscore
LI1	3.7	3.2	2.8	3.2	3.8	3.4	3.3
D1	4.1	4.0	4.1	4.0	4.0	4.4	4.1
D2	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
D3	3.4	3.7	3.0	2.3	3.4	3.9	3.3
D4	4.0	2.5	3.6	3.2	3.0	3.2	3.2
CH1	4.3	3.1	3.9	4.3	4.6	4.9	4.2
CH2:	3.4	3.2	3.2	4.4	4.0	4.8	3.8
A1	4.0	3.7	3.2	3.9	3.9	4.5	3.8
A2	2.4	3.7	3.8	3.0	2.7	2.8	3.1
A3	2.9	2.4	3.3	2.6	3.8	3.0	3.0

*:Nur eine Person aus dieser Organisation hat an der Befragung teilgenommen (Scores entsprechen einer Einzelantwort).*

### 3.2.2. Analyse der Kontrollvariablen (demografische & strukturelle Merkmale)

Neben den Unterschieden zwischen einzelnen Organisationen wurden auch verschiedene Hintergrundfaktoren der Befragten erhoben. Diese Kontrollvariablen ermöglichen es, die Ergebnisse aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten und zu prüfen, ob bestimmte Gruppen die Professionalität ihrer Organisationen anders wahrnehmen. Im Folgenden werden die erhobenen demografischen und strukturellen Merkmale ausgewertet und ihr Zusammenhang mit dem wahrgenommenen Professionalitätsgrad diskutiert.

#### Alter der Engagierten

Die Teilnehmenden waren überwiegend mittleren Alters. Über zwei Drittel (rund 30 Personen) lagen im Bereich 36 bis 55 Jahre. Sehr junge Erwachsene unter 26 Jahren waren kaum vertreten (nur 1 Person), ebenso gab es nur wenige Teilnehmende über 65. Dieses Profil entspricht allgemeinen Trends im freiwilligen Engagement, wo die höchste Beteiligung meist im mittleren Erwachsenenalter liegt. In den Bewertungen zeigen sich keine klaren systematischen Unterschiede nach Altersgruppen – alle Alterskohorten beurteilten die Professionalität ihrer Organisationen im Durchschnitt ähnlich. Jüngere Freiwillige (< 35) waren

zu wenige, um zuverlässige Trends abzulesen, und der Großteil bewegte sich in einem ähnlichen Altersband. Insgesamt hatte das Lebensalter somit keinen eindeutigen Einfluss auf die wahrgenommene Professionalität. Allerdings ist zu beachten, dass ältere Engagierte in unserer Befragung häufig auch die erfahrensten waren (siehe unten „Dauer des Engagements“). Diese langjährig Aktiven gaben in Einzelfällen etwas positivere Bewertungen ihrer Organisationsstrukturen ab – vermutlich, weil sie deren Entwicklung über die Jahre miterlebt haben und stärker darin eingebunden sind. Dennoch bleibt festzuhalten, dass das Alter an sich kein ausschlaggebender Faktor für die Einschätzung des Professionalitätsgrads war, da die meisten Teilnehmenden in einem ähnlichen Altersspektrum lagen.

### Geschlecht

Die überwiegende Mehrheit der Freiwilligen ist weiblich – etwa 85 % (41 von 48 Personen) identifizierten sich als weiblich. Nur 6 Männer (ca. 13 %) und 1 Person ohne Angabe nahmen teil. Hinsichtlich der Bewertungen zeigen sich keine signifikanten Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Aufgrund der geringen Zahl männlicher Teilnehmer ist ein statistischer Vergleich zwar schwierig, aber die vorhandenen Daten deuten nicht darauf hin, dass Männer oder Frauen systematisch anders über die Organisationsprofessionalität urteilen. Beide Gruppen bewerteten z.B. Führungsstrukturen oder Kommunikation im Durchschnitt ähnlich. Somit scheint das Geschlecht der Ehrenamtlichen keinen maßgeblichen Einfluss auf die Einschätzung der Organisationsarbeit zu haben – wichtiger sind eher die organisationalen Rahmenbedingungen selbst.

### Größe der Organisation

Die Teilnehmenden, die in Netzwerken/Vereinen aktiv sind, machten auch Angaben zur Größe ihrer Organisation. Fast alle beteiligten Vereine sind klein bis mittelgroß. Die Mehrheit (rund 8 von 10 Organisationen) wurde als „mittelgroß“ eingeschätzt, d.h. mit etwa 11–50 aktiven Mitgliedern. Nur eine Organisation war laut Angaben sehr klein ( $\leq 10$  Mitglieder), und einige wenige wurden als groß ( $> 50$  Aktive) eingestuft. Die Ergebnisse zeigen: Die kleinste Initiative in der Befragung (Org. A2 mit unter 10 Aktiven) wies in Bereichen formaler Struktur die niedrigsten Werte auf – was wenig überrascht, da es in solch einem kleinem Verein oft keine aufwendigen Führungsrunden, ausdifferenzierte Arbeitsteilung oder professionelle Öffentlichkeitsarbeit gibt. Größere Netzwerke verfügen tendenziell über etabliertere Abläufe und eine breitere Vernetzung: So erzielte etwa die große Initiative A1 hervorragende Werte bei Kooperationen. Mit zunehmender Organisationsgröße steigen normalerweise Ressourcen und Notwendigkeit zur Formalisierung, sodass der Schritt aus der frühen informellen Phase in eine professionellere Wachstumsphase erfolgt. Größe allein garantiert allerdings keine umfassende Professionalität: Auch mittlere Vereine können Spitzenwerte erreichen (siehe Org. D1), während ein nominell großer Verein durchaus selektive Schwächen haben kann. Dennoch haben sehr kleine Initiativen strukturelle Nachteile – begrenzte personelle und finanzielle Ressourcen bedeuten viel Improvisation und Mehrfachfunktionen für Einzelne. Mit steigender Vereinsgröße besteht tendenziell mehr Potential für formalisierte, professionelle Abläufe, weil Aufgaben besser verteilt werden können und oft mehr Expertise im Team ist. Unsere Daten deuten an, dass die kleinsten Gruppen in vielen Kriterien zurückfallen, während mittlere und größere Vereine je nach interner Kultur

unterschiedlich performen. Insgesamt bestätigt sich: Größe ist nur ein Faktor – er kann Professionalisierung erleichtern, aber nicht allein herbeiführen.

### Dauer des Engagements

Ein wichtiges Merkmal ist, seit wann die Befragten sich engagieren. Hier zeigt sich, dass viele Ehrenamtliche ihr Engagement im Zuge der jüngsten Krise (Ukraine-Krieg ab 2022) aufgenommen haben. Etwa 60 % der Teilnehmenden sind seit 1–5 Jahren aktiv (davon 14 Personen 1–2 Jahre und 21 Personen 3–5 Jahre). Weitere 7 Personen sind erst unter 1 Jahr dabei, während 6 sehr erfahrene Engagierte bereits über 10 Jahre ehrenamtlich tätig sind. Diese unterschiedlichen Erfahrungslevel spiegeln sich in den Sichtweisen wider: Langjährig Engagierte – oft in schon vor 2022 bestehenden Flüchtlingsvereinen aktiv – haben tendenziell eine sehr positive Einschätzung ihrer Organisationsstrukturen. Zum Beispiel stammen die beiden Befragten, die in allen Kategorien die Höchstnote „5“ vergaben (Org. D2), aus einem Verein mit langjähriger Geschichte; auch andere > 10-Jahres-Aktive (etwa in CH2 oder D4) bewerteten Vernetzung und Strategie überdurchschnittlich hoch. Ihre Organisationen befinden sich offenbar in einem fortgeschrittenen Reifegrad, was sie entsprechend würdigen. Freiwillige, die erst kurz (< 2 Jahre) dabei sind, wirken dagegen häufig in Aufbau-Initiativen mit, die noch Strukturen entwickeln – ihre Rückmeldungen fallen eher verhaltener aus (häufig „teils/teils“ oder moderate Zustimmung). Mit zunehmender Engagement-Dauer festigen sich also zum einen die Abläufe der Organisation, zum anderen wächst die Identifikation der Engagierten mit „ihrem“ Netzwerk. Erfahrung scheint sich auszuzahlen – sowohl im Sinne eingespielter, professioneller Vereinsarbeit als auch in der Wahrnehmung: Wer die Entwicklung seines Netzwerks über Jahre begleitet hat, nimmt dessen Professionalität bewusster und oft wohlwollender wahr. Für die Mehrheit mit 1–5 Jahren Erfahrung spiegelt sich die Konsolidierungsphase der Projekte wider: Viele Prozesse sind schon implementiert, aber es gibt noch Lern- und Verbesserungsmöglichkeiten, was in mittelmäßigen bis guten Bewertungen resultiert.

### Umfang des Engagements (Wochenstunden)

Die investierte Zeit pro Woche variiert erheblich unter den Befragten. Knapp die Hälfte engagiert sich ca. 5–10 Stunden wöchentlich, ein weiteres Viertel weniger als 5 Stunden. Etwa 13 % wenden 10–20 Stunden auf, und rund 15 % (7 Personen) sind mit über 20 Stunden pro Woche nahezu in Teilzeit für ihre Initiative tätig. Interessanterweise korreliert dieser Zeiteinsatz mit dem wahrgenommenen Professionalitätsgrad: Die hoch engagierte Kern-Gruppe (> 20 h) vergibt im Schnitt die besten Bewertungen. Ihre durchschnittliche Zustimmung über alle Kriterien liegt bei etwa 4,5 von 5 Punkten, deutlich höher als bei den moderat Engagierten (5–10 h:  $\bar{\emptyset}$  ~3,4) und den gelegentlich Aktiven (< 5 h:  $\bar{\emptyset}$  ~3,7). Das deutet darauf hin, dass jene, die sehr viel Zeit investieren, entweder in besonders gut organisierten Strukturen arbeiten – was ihren intensiven Einsatz überhaupt erst ermöglicht – und/oder als Kernteam-Mitglieder eine stärkere Identifikation mit der Organisation besitzen und daher wohlwollender urteilen. Tatsächlich werden viele Einsatzstunden in der Literatur als Indikator hohen Commitments und Zufriedenheit gewertet. Längsschnittstudien zeigen etwa, dass längeres und intensiveres freiwilliges Engagement mit einem größeren Zuwachs an Lebenszufriedenheit einhergeht (Da Jiang, 2019). Umgekehrt haben Helfer:innen mit geringem Zeitbudget

womöglich weniger Einblick in interne Abläufe und antworten daher neutraler. Insgesamt ist jedoch ein positiver Zusammenhang erkennbar: Hohe Einsatzbereitschaft und hoher Professionalitätsgrad scheinen sich gegenseitig zu begünstigen. Eine professionelle Organisation motiviert zu mehr Engagement – und wer sehr viel Energie und Zeit investiert, trägt seinerseits zur Professionalisierung bei und nimmt diese auch stärker wahr.

### **Tätigkeitsbereiche im Ehrenamt**

Die Befragten konnten angeben, welche Aufgaben sie in ihrem Engagement übernehmen (Mehrfachnennungen waren möglich). Hier zeigt sich, dass die meisten Ehrenamtlichen vielfältige Rollen ausfüllen. So nannten z.B. 42 von 48 Personen ( $\approx 88\%$ ) die Ausgabe von Sachspenden oder Essen als Tätigkeit, und beinahe ebenso viele übernehmen Verwaltungs- und Rechtsassistenz für Geflüchtete ( $\sim 83\%$ ). Ein großer Teil ist in Öffentlichkeitsarbeit & Fundraising aktiv ( $\sim 79\%$ ) und leistet psychosoziale Betreuung ( $\sim 75\%$ ). Rund  $56\%$  beraten und unterstützen Geflüchtete direkt im Alltag, während die Organisation von Veranstaltungen mit  $\sim 44\%$  etwas seltener genannt wurde. Zudem markierten 34 Personen „Sonstiges“ und beschrieben dort weitere Aufgaben (u.a. Dolmetschen, Deutschkurse, Kinderbetreuung, Betrieb einer ukrainischen Bibliothek etc.). Dieses Profil unterstreicht, dass in den zumeist kleinen Initiativen viel Multifunktionalität gefordert ist: Die Mehrheit der Ehrenamtlichen trägt mehrere „Hüte“ gleichzeitig – von der Organisation und Verwaltung über Spendenlogistik bis zur direkten Betreuung. In personell knappen Netzwerken müssen Einzelne viele Bereiche parallel abdecken, was den Aufbau von Spezialwissen in jedem Feld erschwert. Idealerweise sollten klare Zuständigkeiten, strukturierte Prozesse und Weiterbildungsangebote etabliert sein, um langfristig Professionalität zu sichern. Theoretisch wird betont, dass die Aufrechterhaltung von Motivation und Qualität unterstützende Bedingungen erfordert – z.B. klare Rollen, Feedback und Möglichkeiten zur Kompetenzentwicklung (Ryan & Deci, 2000). Faktisch aber übernehmen die Freiwilligen oft diverse Aufgaben zugleich, um Lücken zu füllen. Positiv daran ist, dass viele Helfer:innen Einblick in organisatorische Belange (Finanzen, Governance, Strategie etc.) haben und daher die entsprechenden Fragen im Fragebogen überhaupt beantworten konnten, statt „Kann ich nicht beurteilen“ anzukreuzen. Die breite Verteilung der Aufgaben zeigt jedoch auch strukturelle Herausforderungen auf: In diesen kleinen Hilfsnetzwerken sind personelle Kapazitäten knapp, und Professionalität muss oft auf wenigen Schultern gleichzeitig ruhen. Das kann einerseits zu flexiblen, pragmatischen Lösungen führen, andererseits aber bestimmte Professionalitätskriterien begrenzen – etwa ein systematisches Freiwilligenmanagement oder formalisierte strategische Planung, für die im Alltagsbetrieb kaum Zeit bleibt. Unsere Ergebnisse – z.B. moderate Durchschnittswerte in Personalentwicklung oder Wirkungsorientierung – spiegeln diese Verteilungsproblematik möglicherweise wider.

### **3.2.3. Länderübergreifende Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Professionalitätsgrad**

Abschließend lohnt sich ein länderübergreifender Vergleich der Ergebnisse, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Professionalisierungsgrad der Hilfsorganisationen herauszuarbeiten. Trotz der teils kleinen Fallzahlen lassen sich mehrere übergreifende Muster erkennen:

Über alle vier Länder hinweg zeigt sich, dass der Professionalitätsgrad vor allem von der Art und Reife der Organisation abhängt – weniger von der Landeszugehörigkeit. In fast jedem Partnerland gibt es zumindest eine sehr gut aufgestellte Organisation mit hohen Werten (z.B. D1 in Deutschland, CH1 in der Schweiz, A1 in Österreich), während kleinere oder jüngere Initiativen oft einen uneinheitlicheren Entwicklungsstand aufweisen. Typischerweise legen die gut etablierten Netzwerke in allen Ländern großen Wert auf Vernetzung und Kommunikation – diese Dimensionen wurden länderübergreifend am häufigsten als Stärke identifiziert. So erzielten etwa die größten Organisationen in der Schweiz (CH1), Österreich (A1) und Deutschland (D1) jeweils Spitzenwerte bei Vernetzung & Kooperation ( $\geq 4.4$ ) und Öffentlichkeitsarbeit. Herausforderungen zeigten sich ebenfalls ähnlich gelagert: In vielen Organisationen – unabhängig vom Land – ist das Freiwilligenmanagement bzw. der Bereich Personal & Engagement, vergleichsweise schwach ausgeprägt. Beispielsweise blieben die Werte in dieser Dimension bei mehreren Initiativen moderat bis niedrig (Liechtenstein LI1: 3,2; D4: 2,5; CH1: 3,1; A3: 2,3). Auch das Finanzmanagement stellte länderübergreifend eine häufige Schwachstelle dar: Kleinere Vereine in Deutschland, Liechtenstein und teils Österreich erreichten hier nur Werte um 3 oder darunter (LI1: 2,8; D3: 3,0; A1: 3,1 trotz großer Größe). Insgesamt ergibt sich als Gemeinsamkeit, dass externe Aufgabenfelder (Kooperation, Kommunikation) in vielen Netzwerken gut bedient werden, während interne Management-Aspekte (Personalentwicklung, Finanzplanung) oft noch Ausbaubedarf haben.

Unterschiede zwischen den Ländern sind aufgrund der geringen Fallzahl je Land nur eingeschränkt zu verallgemeinern. Jedoch lassen sich einige Tendenzen beobachten. Schweizer Organisationen (CH1, CH2) erscheinen im Schnitt besonders stark in der Außenwirkung und Zusammenarbeit – sie erreichten mit die höchsten Werte in Vernetzung und Kommunikation im gesamten Sample. Dies könnte darauf hindeuten, dass in der Schweiz eine starke Vernetzungskultur unter den Hilfsorganisationen besteht. Deutsche Initiativen zeigen ein sehr heterogenes Bild: Hier findet sich sowohl die absolute Top-Bewertung (D2 mit 5,0 als Ausreißer) als auch Organisationen mit deutlichen Defiziten in bestimmten Bereichen (D3, D4). Diese Spannweite deutet auf eine vielseitige Landschaft hin – einige Vereine sind bereits hoch professionalisiert, andere stehen noch am Anfang der Organisationsentwicklung. Österreichische Netzwerke in der Stichprobe weisen teils ausgeprägte interne Unterschiede auf – mit einer großen, gut strukturierten Initiative (A1) und zwei kleineren Gruppen (A2, A3), die in verschiedenen Aspekten hinterherhinken. Insbesondere in Österreich fiel auf, dass formale Governance-Strukturen bei den kleineren Initiativen kaum vorhanden waren (A2 mit dem niedrigsten Governance-Wert 2,4), was in dieser Deutlichkeit in den anderen Ländern nicht zu sehen war. Liechtenstein nimmt eine Sonderrolle ein, da hier nur eine Organisation betrachtet wurde: Diese lag mit ihrem Gesamtscore von 3,3 im soliden Mittelfeld und wies ein ausgewogenes, wenngleich unauffälliges Profil auf – weder besonders hohe noch extrem niedrige Ausprägungen in einer Dimension. Im länderübergreifenden Vergleich dient dieser Fall gewissermaßen als Referenz eines durchschnittlichen Professionalitätsgrades.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass länderübergreifend vor allem die Größe, Professionalitätsphase und Ressourcen der jeweiligen Organisation die Bewertung beeinflussen. Größere und etablierte Vereine – egal ob in Bern, Berlin oder Wien – erreichen tendenziell höhere Professionalitätswerte, insbesondere

was Strategie, Vernetzung und Außendarstellung angeht. Sehr kleine Initiativen kämpfen überall mit ähnlichen Problemen (begrenzte Strukturen, fehlende Strategien). Nationale Besonderheiten traten in den Daten weniger stark hervor; statt eines Länder-Rankings zeigt sich vielmehr ein Spektrum von Organisationstypen, das in ähnlicher Form in jedem Land existiert. Diese Erkenntnis ist ermutigend, denn sie legt nahe, dass Good Practices und Lernmodelle grenzüberschreitend übertragen werden können: Die Stärken etwa einer gut vernetzten Schweizer Organisation oder eines strategisch planenden deutschen Vereins können Vorbild sein für kleinere Initiativen in anderen Ländern. Umgekehrt sind die Schwächen – wie fehlendes Freiwilligenmanagement oder Finanzcontrolling – über Ländergrenzen hinweg vergleichbar und könnten durch gemeinsame Schulungs- und Unterstützungsangebote angegangen werden. Dadurch ergibt sich aus der länderübergreifenden Betrachtung ein klareres Bild, welche Professionalisierungsfelder prioritär gestärkt werden sollten, um die zivilgesellschaftlichen Hilfsnetzwerke in allen Partnerländern nachhaltig zu stärken.

## 4. Fazit

### 4.1. Zentrale Befunde der qualitativen und quantitativen Untersuchung

Die mehrstufige Untersuchung im Projekt EntreCivil offenbart ein differenziertes Bild der Professionalisierung zivilgesellschaftlicher Hilfsorganisationen in der Flüchtlingshilfe. Aus den qualitativen Interviews und Fokusgruppen mit freiwillig engagierten Ukrainerinnen und NGO-Expert:innen lassen sich länderübergreifend mehrere Kernthemen ableiten. Erstens sehen sich die Engagierten mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert: Sprachbarrieren und ein Mangel an Orientierung in bürokratischen Verfahren erschweren vielerorts die Arbeit. Gleichzeitig fehlen oftmals Ressourcen und Infrastruktur, sei es in Form verlässlicher Finanzierung, Räumlichkeiten oder Arbeitsmaterial. Hinzu kommen erhebliche zeitliche Belastungen – viele Frauen schultern das Ehrenamt zusätzlich zu Arbeit, Sprachkursen und Familienpflichten, was insbesondere für Alleinerziehende zur Zerreißprobe wird. Auch psychosoziale Beanspruchungen sind ein zentrales Thema: Die Freiwilligen arbeiten häufig mit traumatisierten Geflüchteten und stehen selbst unter emotionalem Stress. Ohne professionelle Unterstützung geraten sie dabei an persönliche Grenzen. Schließlich bestehen Unsicherheiten in administrativ-organisatorischen Fragen: Wer einen Verein gründet oder Projekte koordiniert, sieht sich mit komplexen Anforderungen (Vereinsrecht, Buchhaltung, Förderanträge etc.) konfrontiert, auf die, neu zugewanderte Personen kaum vorbereitet sind. Diese belastenden Faktoren treten in allen untersuchten Ländern in vergleichbarer Form zutage und gefährden auf Dauer die Wirksamkeit und Kontinuität des Engagements.

Den belastenden Umständen zum Trotz zeigen die Ergebnisse aber auch deutliche Stärken und vorhandene Ressourcen der Organisationen. Viele Ukrainerinnen bringen eine enorme Eigeninitiative, Kreativität und Resilienz ein, um Lösungen zu finden. So entstehen informelle Netzwerke und pragmatische Lösungswege: Aufgaben werden flexibel verteilt, digitale Kommunikationskanäle intensiv genutzt und begrenzte Mittel gemeinsam organisiert. In ihrer Rolle als Brückenbauerinnen verbinden die freiwilligen Helferinnen die ukrainische Community mit lokalen Institutionen und Angeboten – oft improvisiert und ohne formale Strukturen, aber mit großem persönlichem Einsatz. Diese Selbstorganisationskraft ist eine wichtige Ressource, auf der zukünftige Unterstützungsangebote aufbauen können. Gleichzeitig verdeutlichen die Befragungen aber auch, dass freiwilliges Engagement tragfähige Rahmenbedingungen benötigt und nicht allein auf Idealismus basieren kann. Die Teilnehmenden artikulieren klar, in welchen Bereichen sie Unterstützung brauchen: Niedrigschwellige Orientierungshilfen (z. B. zu Behördenkontakten und Rechtsfragen), sprachliche Förderung (um bürokratische Hürden besser zu bewältigen), psychologische Entlastung (etwa durch Supervision oder Beratung) und fachliche Weiterbildung zu praktischen Themen der Organisationsarbeit werden als zentral erachtet. Ohne solche systematische Unterstützung droht viel wertvolles Potenzial ungenutzt zu bleiben – mit adäquater Hilfe hingegen kann das Engagement der geflüchteten Ukrainerinnen zu einem nachhaltigen Pfeiler der Integration werden.

Die quantitative Online-Befragung bestätigt und ergänzt dieses Bild aus einer strukturellen Perspektive. Der entwickelte Fragebogen ermöglichte es, den Professionalisierungsgrad der Hilfsinitiativen entlang von sechs Dimensionen (u. a. Führungs- und Entscheidungsstrukturen, Personal- und Freiwilligenmanagement, Finanzmanagement, strategische Planung, Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung) zu erfassen. Die Auswertung zeigt deutliche Unterschiede je nach Reifegrad der Organisationen: Etablierte Vereine und Netzwerke erreichen tendenziell höhere Professionalitätswerte als Initiativen im Aufbau. Über die Ländergrenzen hinweg wiesen die am besten aufgestellten Organisationen durchgehend Stärken in der externen Vernetzung und Kommunikation auf – hier erzielten große Netzwerke Spitzenwerte, was auf bewusste Öffentlichkeitsarbeit und Kooperation mit Partnern zurückzuführen ist. Demgegenüber offenbaren viele – insbesondere kleinere – Gruppen Defizite bei internen Management-Aufgaben, vor allem im Freiwilligenmanagement (Personalentwicklung, Koordination Ehrenamtlicher) und im Finanzmanagement. Diese Bereiche wurden in der Befragung häufig als Schwachpunkte identifiziert, unabhängig vom Land. Auffallend ist, dass solche Entwicklungsfelder in allen Ländern ähnlicher Natur sind: Während externe Aufgabenfelder wie Zusammenarbeit und Außendarstellung oft schon gut bedient werden, besteht bei internen Strukturen, Planungsprozessen und Finanzfragen verbreitet Ausbaubedarf.

Kleine Initiativen kämpfen überall mit ähnlichen Problemen, und gute Praktiken etablierter Netzwerke (etwa aus der Schweiz oder Deutschland) können als Vorbilder für andere dienen. Insgesamt bestätigen die quantitativen Befunde somit die in den Interviews geäußerten Herausforderungen – insbesondere im organisatorischen Bereich – und unterstreichen zugleich die Bedeutung von Ressourcen, Größe und Entwicklungsphase für den Professionalisierungsgrad einer Initiative. Die Kombination beider Erhebungsstränge ermöglicht ein ganzheitliches Verständnis: Sie zeigt sowohl die subjektiven Bedarfe der Engagierten als auch die strukturellen Entwicklungsaufgaben der Organisationen auf.

## 4.2. Empfehlungen für Workshopmaterialien und Workshopformate

Auf Basis dieser Ergebnisse lassen sich konkrete Empfehlungen für die Konzeption modularer Workshopformate ableiten. Zentrales Ziel ist es, die freiwillig Engagierten und ihre Netzwerke passgenau und praxisnah zu professionalisieren. Dabei sollte das Unterstützungsangebot sowohl an den Reifegrad der Organisationen als auch an die spezifischen Zielgruppen im Projekt angepasst werden. Die EntreCivil-Zielgruppen umfassen (a) freiwillig Engagierte – sowohl Personen mit eigener Flucht- oder Migrationserfahrung (wie die ukrainischen Helferinnen selbst) als auch einheimische Freiwillige –, (b) Koordinatorinnen in den Initiativen und (c) Facilitator:innen bzw. Multiplikator:innen, die ihr Wissen an andere weitergeben. Diese Gruppen weisen unterschiedliche Rollen, Vorkenntnisse und Bedürfnisse auf, sodass ein one-size-fits-all-Ansatz verfehlt wäre. Empfohlen wird vielmehr ein modularer Workshop, der je nach Teilnehmergruppe und Organisationsgrad flexibel zusammengestellt werden kann.

Erstens sollten freiwillig Engagierte (Zielgruppe a) durch Trainings unterstützt werden, die unmittelbar an ihre praktische Arbeit anknüpfen. Die qualitativen Befunde liefern klare Hinweise darauf, welche Themenfelder für Freiwillige vordringlich sind: Viele wünschen sich Grundlagen in Projekt- und

Organisationsmanagement, um ihre Initiative effektiver strukturieren und langfristig stabilisieren zu können. Hier bieten sich Einstiegs-Workshops etwa zu Zeit- und Aufgabenmanagement, Teamkommunikation oder Basiswissen der Vereinsarbeit an, die gerade für kleinere, im Aufbau befindliche Gruppen essenziell sind. Ebenso dringlich ist das Thema Finanzierung und Fördermittelakquise: Ein Workshop könnte Freiwilligen das Handwerkszeug vermitteln, um Fördermöglichkeiten zu recherchieren, Förderanträge zu schreiben und ein Budget zu planen. Dabei geht es nicht nur um Wissensvermittlung, sondern auch um die Ermächtigung, sich in diesem für viele ungewohnten Feld sicherer zu bewegen – etwa durch praxisnahe Übungen zum Formulieren von Förderanfragen. Ein dritter Schwerpunkt sollte auf Kommunikation und interkultureller Kompetenz liegen: Da die Helferinnen sich zwischen der ukrainischen Community und der Mehrheitsgesellschaft bewegen, benötigen sie Fähigkeiten, um Missverständnisse zu vermeiden, Konflikte zu moderieren und kultursensibel zu agieren. Workshops in Konfliktlösung, Gesprächsführung und Mediation wären hier sinnvoll, idealerweise kombiniert mit Vernetzungsgelegenheiten, damit Freiwillige voneinander lernen und Best-Practice-Beispiele austauschen können. Nicht zuletzt sollte die psychosoziale Stärkung der Engagierten Teil jedes Curriculum für Freiwillige sein: Workshops zu Selbstfürsorge und Stressmanagement – z. B. Einführung in Entspannungstechniken, Umgang mit sekundärer Traumatisierung oder Grenzen setzen – können helfen, Überlastung vorzubeugen. Die Interviews haben deutlich gemacht, dass Freiwillige nur dann langfristig aktiv bleiben können, wenn sie lernen, auch auf die eigene seelische Gesundheit zu achten. Angebote zur Reflexion und zum Austausch über belastende Erfahrungen (etwa moderierte Peer-Gruppen oder Supervision) sind daher zentraler Bestandteil der empfohlenen Workshops für diese Zielgruppe. Wichtig ist, all diese Inhalte niedrigschwellig und praxisorientiert zu vermitteln, damit sie für Ehrenamtliche mit unterschiedlichen Bildungsbiografien greifbar sind. Methoden wie Fallarbeiten, Rollenspiele oder Gruppendiskussionen haben sich als geeignet erwiesen, um theoretisches Wissen in anwendbare Kompetenzen zu überführen. Zudem sollte bei Bedarf Übersetzung oder zweisprachige Moderation angeboten werden, damit auch Freiwillige mit begrenzten Deutschkenntnissen aktiv teilnehmen können. Für Engagierte mit Migrationserfahrung schafft dies einen inklusiven Rahmen, während gleichzeitig einheimische Freiwillige von den Perspektiven ihrer migrantischen Kolleginnen lernen können – ein wechselseitiger Lerneffekt, der die Zusammenarbeit stärkt.

Zweitens richten sich die Workshops an Koordinator:innen und organisatorische Führungskräfte (Zielgruppe b) in den Netzwerken. Diese Personengruppe – häufig selbst aus der Community hervorgegangene Initiatorinnen von Hilfsprojekten – steht vor der Aufgabe, freiwillige Initiativen auf eine professionellere Basis zu stellen. Sie benötigen daher vertiefte Kenntnisse und Fertigkeiten im Organisationsaufbau und -management. Aufbauend auf den Wünschen der Befragten sind modulare Workshops zu empfehlen, die z. B. folgende Inhalte abdecken: Vereins- und Rechtskunde (Gründung eines Vereins, Vereinsrecht, Steuer- und Versicherungsfragen), Projektmanagement und strategische Planung (von der Zielformulierung über die Maßnahmenplanung bis zur Evaluation der Wirkung) sowie Finanzplanung und Buchhaltung (Führen von Finanzübersichten, Berichtswesen für Fördermittelgeber, Fundraising-Strategien). Gerade kleinere Initiativen im frühen Stadium haben hier großen Nachholbedarf, da essenzielle Management-Aufgaben oft nebenbei, intuitiv und ohne Anleitung erfolgen. Entsprechend hoch ist die Gefahr von

Überforderung und ineffizienter Ressourcennutzung. Ein Workshop-Modul „Administration und Organisation“ könnte solche Grundlagen systematisch vermitteln und typische Stolpersteine thematisieren. Ergänzend sollten Methoden der Personal- und Freiwilligenführung geschult werden. Die quantitativen Ergebnisse zeigten, dass Freiwilligenmanagement ein schwacher Punkt vieler Organisationen ist – oft fehlen klare Verantwortlichkeiten, Kommunikationsstrukturen oder Anerkennungsformen für Ehrenamtliche. Workshops für Koordinatorinnen sollten daher z. B. behandeln, wie man Aufgaben verteilt, Volunteer-Rollen definiert, neue Helfer:innen gewinnt und langfristig bindet. Hier spielen auch Motivation und Teamentwicklung eine Rolle: Führungskräfte lernen, wie sie ein wertschätzendes Umfeld schaffen, Konflikte im Team ansprechen und die Gruppe auf gemeinsame Ziele einchwören können. In reiferen Organisationen mögen diese Aspekte bereits teilweise etabliert sein, doch auch dort ergibt sich oft Verbesserungsbedarf – etwa wenn es darum geht, den Übergang von informeller Freiwilligenarbeit zu einem semi-professionellen Betrieb zu gestalten (inkl. erster Hauptamtlicher oder größerer Projekte). Für etablierte Netzwerke kann das Workshopangebot daher fortgeschrittene Themen umfassen, z. B. Qualitätsmanagement, Öffentlichkeitsarbeit und Wirkungsmessung. Einige größere Vereine in der Stichprobe legen bereits starken Fokus auf mediale Präsenz und strategische Vernetzung; solche Good Practices könnten in Workshops vorgestellt und als Lernbeispiele genutzt werden. Insgesamt sollten die Module für Koordinator:innen so konzipiert sein, dass sie flexibel auf den Kenntnisstand der Teilnehmenden eingehen. So könnten z. B. Einsteigerseminare („Wie gründe ich eine Initiative? Was muss ich rechtlich beachten?“) separat von Fortgeschrittenen-Workshops („Wie entwickle ich einen wirkungsorientierten Strategieplan für meinen Verein?“) angeboten werden. Dieses gestufte Vorgehen gewährleistet, dass weder Über- noch Unterforderung entsteht und jede Organisation – ob im Aufbau oder bereits etabliert – genau die Unterstützung erhält, die sie für den nächsten Professionalisierungsschritt benötigt.

Drittens ist die Qualifizierung von Facilitator:innen und Multiplikator:innen (Zielgruppe c) ein essenzieller Baustein, um die Nachhaltigkeit der Projektziele zu sichern. Das Konzept von EntreCivil sieht vor, dass einige engagierte Frauen als Facilitator:innen ausgebildet werden, um ihr Wissen anschließend innerhalb ihrer Community und Organisationen weiterzugeben. Für diese Multiplikatorinnen sind spezifische Facilitator-Workshops vorgesehen. Inhalte sollten hier neben der Vertiefung der oben genannten fachlichen Themen vor allem pädagogisch-didaktische Kompetenzen vermitteln: Wie plane ich eine Lerneinheit? Welche Methoden der Erwachsenenbildung eignen sich für unsere Zielgruppen? Wie kann ich komplexes Wissen (z. B. zu rechtlichen oder finanziellen Fragen) verständlich und praxisnah aufbereiten? Auch Präsentations- und Moderationstechniken gehören in dieses Curriculum, damit die künftige Multiplikatorinnen Workshops selbstständig gestalten können. Da in allen Partnerländern sprachliche Heterogenität besteht, sollte zudem vermittelt werden, zweisprachige Veranstaltungen durchzuführen bzw. als Sprachvermittlerinnen zu fungieren. Dies knüpft an den im Projekt vorgesehene zweistufigen Ansatz an: zunächst deutsch bzw. gemischtsprachige Workshops unter Anleitung von Expert:innen, mittelfristig dann eigenständige Workshops in ukrainischer Sprache durch Multiplikatorinnen. Empfohlen wird, diese Frauen eng zu begleiten – etwa durch Mentoring – und ein Netzwerk von Multiplikatorinnen über Länder hinweg aufzubauen. So können sie sich gegenseitig austauschen, voneinander lernen und gemeinsam Materialien entwickeln. Die

Erstellung modularer Workshopunterlagen (Handbuch, Folien, Leitfäden) auf Deutsch und Ukrainisch ist hierfür unterstützend. Insgesamt zielen die Empfehlungen darauf ab, nach Zielgruppen differenzierte Lernangebote bereitzustellen, die dennoch aufeinander abgestimmt sind und ein gemeinsames Qualifizierungsprogramm ergeben. Alle Module – ob für Freiwillige, Koordinator:innen oder Facilitator:innen – sollten partizipativ und praxisorientiert gestaltet sein, damit die Teilnehmenden ihre eigenen Erfahrungen einbringen und erworbenes Wissen direkt anwenden können. Präsenzformate sind wo möglich zu bevorzugen, da persönlicher Austausch und Vertrauen für diese Zielgruppen entscheidend sind. Zugleich müssen organisatorische Hürden minimiert werden: Insbesondere die Bereitstellung von Kinderbetreuung während Workshops hat sich als wichtiger Faktor erwiesen, um die Teilnahme von Müttern zu ermöglichen. Mit solchen praxisnahen und zielgruppengerechten Formaten lässt sich die Professionalisierung der Hilfsnetzwerke effektiv unterstützen. Die freiwillig Engagierten erhalten die „Werkzeuge“, um ihre wertvolle Arbeit noch wirksamer und zugleich mit guter Selbstfürsorge ausüben zu können – was letztlich sowohl den Geflüchteten zugutekommt als auch die zivilgesellschaftlichen Strukturen insgesamt stärkt.

### 4.3. Ausblick: Gesellschaftliche und politische Implikationen

Die Studie wirft über die unmittelbaren Projektziele hinaus einige weitergehende Fragen für Gesellschaft und Politik auf. Ein erster Aspekt betrifft die Nachhaltigkeit des freiwilligen Engagements in der Flüchtlingshilfe. Die Befunde machen deutlich, dass ohne adäquate Unterstützung viele Hürden für Engagierte bestehen bleiben und zu Abnutzungseffekten führen können. Ehrenamtliches Engagement ist kein unbegrenzt verfügbares Gut – insbesondere dann nicht, wenn die Freiwilligen selbst von Fluchterfahrung, Unsicherheiten und Belastungen geprägt sind. Hier ist die Politik gefordert, Rahmenbedingungen zu schaffen, die dieses Engagement auf lange Sicht tragfähig machen. Konkret heißt das: Entlastungs- und Förderangebote auf struktureller Ebene sollten ausgebaut werden. Dazu zählen beispielsweise leicht zugängliche Mikro-Förderprogramme, durch die freiwillige Initiativen unbürokratisch finanzielle Unterstützung für laufende Ausgaben erhalten können. Einige Teilnehmerinnen verwiesen auf die Notwendigkeit verlässlicher Grundfinanzierungen, um die Aktivitäten überhaupt aufrechterhalten zu können. Kleinere Förderbeträge von öffentlicher Hand oder Stiftungen – verteilt ohne aufwändige Antragstellung – könnten hier einen großen Unterschied machen und den Engagierten das Gefühl geben, mit ihren Anliegen gehört zu werden. Ebenso zentral ist der Abbau bürokratischer Hürden: Wenn Freiwillige Monate auf Vereinsregister-Einträge oder Förderzusagen warten müssen, verliert das Ehrenamt an Schwung. Vereinfachte Verfahren, Mehrsprachigkeit von Informationen und feste Ansprechpersonen in Behörden für ehrenamtliche Initiativen wären mögliche Hebel, um den „Kraftaufwand“ der Organisationen im Umgang mit dem System zu reduzieren. Weiterhin sollte über Anerkennungsmodelle nachgedacht werden, die freiwilliges Engagement sichtbarer würdigen – sei es durch Zertifikate, öffentliche Auszeichnungen oder den Einbezug der Helferinnen in lokale Integrationsgremien. Die Wertschätzung und Sichtbarmachung ihrer Arbeit trägt dazu bei, Motivation zu erhalten und neue Freiwillige zu gewinnen.

Ein zweiter wichtiger Punkt ist die Rolle migrantischer Selbstorganisation in der Flüchtlingshilfe. Das Beispiel der ukrainischen Frauen zeigt eindrücklich, welches Potenzial in Community-basierten Initiativen steckt. Migrantinnen und Geflüchtete bringen eigene Ressourcen und Perspektiven ein, die staatliche oder etablierte Hilfsstrukturen so nicht bereitstellen können – sei es kulturelle Mediationskompetenz, gemeinsame Sprache oder ein besonderes Vertrauensverhältnis zu den Zielgruppen. Ihre Netzwerke fungieren als Brücken zwischen den sozialen Welten und können Integrationsprozesse beschleunigen. Politisch stellt sich die Frage, wie dieses Potenzial gefördert und in die Gesamtstruktur der Flüchtlingshilfe eingebettet werden kann, ohne die Eigenständigkeit der Initiativen zu untergraben. Die Ergebnisse legen nahe, dass Partnerschaften zwischen etablierten Organisationen und migrantischen Initiativen für beide Seiten gewinnbringend wären. Größere NGOs oder Kommunen könnten Partnerschaften übernehmen, Infrastruktur teilen oder Weiterbildungen anbieten – im Gegenzug profitieren sie von der Reichweite und Authentizität der Community-Netzwerke. Eine systematische Öffnung etablierter Förderinstrumente für kleine, informelle Gruppen mit Migrationsbezug wäre ebenfalls wünschenswert. Noch sind diese häufig ausgeschlossen, weil sie formale Kriterien nicht erfüllen. Hier könnte die Politik niedrigschwellige Projektfonds einrichten, die gezielt migrantische Selbsthilfeprojekte unterstützen, sowie Beratungsstellen, die bei der Vereinsgründung oder Projektkonzeption helfen. Langfristig geht es um die Verstetigung der in EntreCivil angestoßenen Prozesse: Die ukrainischen Freiwilligen sollen nicht in einigen Jahren erschöpft zurückbleiben, sondern gestärkt entweder weiter vor Ort wirken oder ihr Know-how beim Wiederaufbau in der Ukraine einbringen. Dafür braucht es anhaltende Begleitung.

Schließlich werfen die Befunde ein Schlaglicht auf den Stellenwert von freiwilligem Engagement in unseren Gesellschaften. Die Hilfsbereitschaft der vielen Engagierten hat wesentlich dazu beigetragen, Geflüchtete aus der Ukraine relativ schnell aufzufangen und zu unterstützen. Diese Leistung ist aber kein Ersatz für strukturelle Lösungen, sondern eher ein Impulsgeber. Politisch könnte man daraus schließen, dass zivilgesellschaftliche Impulse stärker in langfristige Strukturen überführt werden sollten. Beispielsweise könnten erfolgreiche Pilotprojekte aus der Freiwilligenarbeit in kommunale Regeldienste oder staatlich geförderte Programme überführt werden, um deren Wirkung zu verstetigen. Die Professionalisierung der Freiwilligeninitiativen – im Sinne dieses Projekts – darf nicht dazu führen, dass Ehrenamtliche auf Dauer Lücken füllen müssen, die eigentlich professionelle Stellen erfordern. Vielmehr sollte Professionalität hier heißen, dass Brücken zwischen Ehrenamt und Hauptamt gebaut werden: Freiwilligen-Netzwerke arbeiten idealerweise komplementär mit Behörden, Sozialdiensten und Bildungseinrichtungen zusammen, und es bestehen klare Schnittstellen und Kooperationen. Die gesellschaftliche Anerkennung für diese Art von Engagement könnte sich auch in politischen Entscheidungen spiegeln, z. B. durch die Bereitstellung von Räumlichkeiten (Stichwort „Houses of Resources“ für migrantische Organisationen) oder durch flexible Fördermittel, die innovative Ansätze erproben.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse von EntreCivil, dass die Professionalisierung zivilgesellschaftlicher Flüchtlingshilfe kein Selbstzweck ist, sondern ein Weg, die Wirksamkeit und Beständigkeit dieses Engagements zu erhöhen. Wird das Know-how der Engagierten gestärkt und erhalten sie die nötige Unterstützung, profitieren nicht nur die Geflüchteten direkt davon – es entstehen auch positive

Rückkopplungseffekte für die aufnehmenden Gesellschaften: stärkere soziale Teilhabe, ein Zugewinn an interkultureller Kompetenz in der Bevölkerung und entlastete staatliche Strukturen. Die vorliegende Untersuchung liefert dafür fundierte Anhaltspunkte und praxisorientierte Empfehlungen. Nun liegt es an Entscheidungsträgern in Politik, Verwaltung und Bildung, diese Impulse aufzunehmen und gemeinsam mit der Zivilgesellschaft weiterzutragen. Die Erfahrung der Ukrainerinnen in der Flüchtlingshilfe lehrt uns, dass Empowerment ansteckend wirken kann: Gut unterstützte Freiwillige können zu Multiplikatorinnen des Engagements werden – im eigenen Land und darüber hinaus. Dies gilt es zu nutzen, um die Flüchtlingshilfe und das freiwillige Engagement insgesamt zukunftsfähig zu gestalten.

## 5. Quellenverzeichnis

- Da Jiang, Hosking, D., Burns, R. & Anstey, K. J. (2019). Volunteering benefits life satisfaction over 4 years: The moderating role of social network size. *Australian Journal of Psychology*, 71(2), 183–192. <https://doi.org/10.1111/ajpy.12217>
- Donkoh, S. (2023). Application of triangulation in qualitative research. *Journal of Applied Biotechnology & Bioengineering*, 10(1), 6–9. <https://doi.org/10.15406/jabb.2023.10.00319>
- Hwang, H. & Powell, W. W. (2009). The Rationalization of Charity: The Influences of Professionalism in the Nonprofit Sector. *Administrative Science Quarterly*, 54(2), 268–298. <https://doi.org/10.2189/asqu.2009.54.2.268>
- Ilyas, S., Butt, M., Ashfaq, F. & Acquadro Maran, D. (2020). Drivers for Non-Profits' Success: Volunteer Engagement and Financial Sustainability Practices through the Resource Dependence Theory. *Economies*, 8(4), 101. <https://doi.org/10.3390/economies8040101>
- Krueger, R. A. (1988). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*. SAGE Publications.
- Manzano, A. (2022). Conducting focus groups in realist evaluation. *Evaluation (London, England : 1995)*, 28(4), 406–425. <https://doi.org/10.1177/13563890221124637>
- Mayring, P. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (13., überarbeitete Auflage). Beltz.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *The American psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037//0003-066X.55.1.68>
- Sanzo-Perez, M. J., Rey-García, M. & Álvarez-González, L. I. (2017). The impact of professionalization and partnerships on nonprofit productivity. *The Service Industries Journal*, 37(11-12), 783–799. <https://doi.org/10.1080/02642069.2017.1353976>
- Shuina Musthafa, H., Moosa, S. & Hassan, A. (2022). Virtual Focus Group Discussions: exploring new frontiers in qualitative methods. *The Maldives National Journal of Research*, 10(1), 56–73. <https://doi.org/10.62338/tqf2zj12>
- Stewart, A. J. (2021). Professionalization in nonprofit organizations: An integrative multi-level model. *Non-profit Management & Leadership*, 32(1), 153–170.
- Striebing, C. (2017). Professionalization and Voluntary Transparency Practices in Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 28(1), 65–83. <https://doi.org/10.1002/nml.21263>
- O'Connor, C. & Joffe, H. (2020). Intercoder Reliability in Qualitative Research: Debates and Practical Guidelines. *International Journal of Qualitative Methods*, 19, Artikel 1609406919899220. <https://doi.org/10.1177/1609406919899220>

## 6. Anhang

### 6.1. Leitfaden für Interviews mit Expert:innen aus NGO's

#### Zielgruppe der Interviews:

Bereits erfahrene Personen, Professionals die im Bereich zivilgesellschaftlichen Engagements/Flüchtlingshilfe tätig sind (z.B. NGO) und mit Ukrainer:innen arbeiten.

#### Einleitung:

Vielen Dank, dass Sie sich Zeit für dieses Interview nehmen! Ich möchte mit Ihnen gerne über Herausforderungen und Kompetenzen in der freiwilligen Flüchtlingshilfe sprechen im Kontext der geflohenen Ukrainer:innen sprechen. Ihr Wissen und Ihre Expertise sind für unser Projekt von großem Wert und helfen uns, praxisnahe und bedarfsorientierte Unterstützungsangebote zu entwickeln.

#### Kurzvorstellung des Projekts:

Das Erasmus+ Projekt EntreCivil zielt darauf ab, zivilgesellschaftliches Engagement von Frauen aus der Ukraine zu stärken, die sich in der Flüchtlingshilfe in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Liechtenstein engagieren. Wir wollen Frauen, die sich freiwillig engagieren, gezielt unterstützen – durch Workshops, die unternehmerische und organisatorische Kompetenzen fördern. Dies soll dazu beitragen Netzwerke und Hilfsinitiativen professioneller und nachhaltiger zu gestalten. Ihre Perspektiven als Expert:in im Bereich zivilgesellschaftlichen Engagements helfen uns, um die Angebote so praxisnah und effektiv wie möglich zu gestalten.

#### Ablauf des Interviews:

Das Interview wird etwa eine Stunde dauern, je nachdem wie viel Sie uns erzählen wollen. Wir laden Sie ein, ganz offen über die Herausforderungen, Bedarfe und Ihre Vorschläge zu sprechen. Wenn Sie einverstanden sind, wird das Interview aufgezeichnet, dies dient ausschließlich dazu, die Inhalte vollständig und korrekt erfassen zu können.

#### Vertraulichkeit und Datenschutz:

Datenschutz: Ihre personenbezogenen Daten werden gemäß den Richtlinien der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) vertraulich behandelt, ausschließlich zum Zweck der Durchführung des Projekts verarbeitet und sorgfältig aufbewahrt. Wenn Sie einverstanden sind, wird das aufgezeichnet. Nach Abschluss des Projekts werden die Daten gelöscht. Alle im Interview gewonnenen Informationen werden streng vertraulich behandelt und für die Berichterlegung anonymisiert.

→ Klären von etwaigen Rückfragen und Start der Aufnahme bei Einverständnis

#### Einstieg

- Persönliche Vorstellung: Können Sie sich bitte kurz vorstellen und mir etwas zu Ihrer Person und Funktion/Tätigkeit erzählen?

#### Stärkung des zivilgesellschaftlichen Engagements

- Welche spezifischen Herausforderungen gibt es beim Aufbau von Freiwilligenstrukturen von/mit Ukrainerinnen?
- Welche Faktoren hemmen freiwilliges Engagement in dieser Zielgruppe?
- Was braucht es Ihrer Meinung nach, damit Freiwillige langfristig engagiert bleiben?

#### Kompetenzen für die Freiwilligenarbeit

- Welche Fähigkeiten und Kompetenzen sind grundlegend für Freiwillige?
  - Beispiele nennen: Kommunikation, Konfliktlösung, organisatorische Fähigkeiten etc.

- Gibt es Kompetenzen, die speziell für die Arbeit mit ukrainischen Frauen besonders relevant sind?
- Haben Sie Erfahrungen mit der Förderung von interkulturellen Kompetenzen? Wenn ja, welche Ansätze waren erfolgreich?

#### Herausforderungen und Bedarfe der Zielgruppe

- Was sind die größten Herausforderungen für ukrainische Frauen, die sich freiwillig engagieren wollen?
- Welche Barrieren (z. B. Sprache, rechtliche Rahmenbedingungen, persönliche Ressourcen) erleben Sie in der Praxis?
- Welche Unterstützung benötigen Freiwillige, um diese Barrieren zu überwinden, Ihrer Meinung nach?
- Haben Sie Beispiele für erfolgreiche Projekte oder Maßnahmen, die freiwilliges Engagement gestärkt haben?

#### Workshops und Trainingsformate

- Welche Inhalte oder Themen sollten Ihrer Meinung nach in Trainings für freiwillig Engagierte besonders im Fokus stehen?
  - Beispiele: Zeitmanagement, Teamarbeit, Selbstfürsorge, rechtliche Grundlagen
- Haben Sie Ideen, wie Workshops gestaltet werden können, dass sie die Zielgruppe motivieren und aktiv einbeziehen? Gibt es bestimmte Lernformate oder Methoden, die Ihrer Erfahrung nach gut bei der Zielgruppe ankommen?
- Gibt es außerdem besondere Herausforderungen bei der Durchführung von Workshops für diese Zielgruppe?
- Wie wichtig ist die Berücksichtigung kultureller Hintergründe und wie kann dies umgesetzt werden?

#### Abschluss

- Haben Sie Themen oder Ideen, die wir noch nicht besprochen haben?
- Gibt es noch etwas, das Sie mir mitteilen möchten?

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben, Ihre Erfahrungen zu teilen! Ihre Antworten helfen uns sehr, unsere Unterstützung und Workshops besser zu gestalten.

→ Stoppen der Aufnahme und Aufklärung über weitere Schritte des Projekts

#### Hinweise für die Durchführung:

- Dauer: Bis zu 1,5 Stunden.
- Ort: In Präsenz oder online (z. B. per Zoom oder Teams).
- Flexibilität: Raum für offene Gespräche lassen und Fragen an das Gespräch anpassen.
- Dokumentation: Interviews werden aufgezeichnet und automatisiert transkribiert. Vorab um Zustimmung zur Dokumentation und Aufzeichnung fragen.
- Datenschutz: Personenbezogene Daten, Audiofiles und Transkripte verbleiben bei den Projektpartner:innen. Personenbezogene Daten werden gemäß der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) vertraulich behandelt, ausschließlich zum Zweck der Durchführung des Projekts verarbeitet und sorgfältig aufbewahrt. Nach Abschluss des Projekts werden die Daten gelöscht. Alle in dem Interview gewonnenen Informationen werden streng vertraulich behandelt und für die öffentliche Berichterlegung anonymisiert.

## 6.2. Leitfaden für Interviews mit Netzwerkmitgliedern/ ehrenamtlich engagierten Ukrainerinnen

### Zielgruppe der Interviews:

Netzwerkmitglieder oder Personen (Ukrainerinnen), die sich ehrenamtlich engagieren und zugleich potenzielle Teilnehmer:innen an Workshops sind

### Einleitung:

Vielen Dank, dass Sie sich Zeit für dieses Interview nehmen! In diesem Interview möchten wir Ihre individuellen Erfahrungen, Kompetenzen und Herausforderungen in der freiwilligen Arbeit kennenlernen. Es ist uns wichtig zu verstehen, wie Sie arbeiten, wie Ihre Organisation aufgebaut ist, welche Unterstützung oder Weiterbildung Sie sich wünschen und welche Themen Ihnen in Workshops besonders helfen könnten. Ihre Perspektiven und Anregungen sind essenziell, damit wir praxisnahe und hilfreiche Angebote entwickeln können, die Sie in Ihrer Arbeit bestmöglich unterstützen.

### Ablauf des Interviews:

Das Interview wird etwa eine Stunde dauern, je nachdem wie viel Sie uns erzählen wollen. Wir laden Sie ein, ganz offen über die Herausforderungen, Bedarfe und Ihre Vorschläge zu sprechen. Wenn Sie einverstanden sind, wird das Interview aufgezeichnet, dies dient ausschließlich dazu, die Inhalte vollständig und korrekt erfassen zu können.

### Vertraulichkeit und Datenschutz:

Datenschutz: Ihre personenbezogenen Daten werden gemäß den Richtlinien der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) vertraulich behandelt, ausschließlich zum Zweck der Durchführung des Projekts verarbeitet und sorgfältig aufbewahrt. Wenn Sie einverstanden sind, wird das aufgezeichnet. Nach Abschluss des Projekts werden die Daten gelöscht. Alle im Interview gewonnenen Informationen werden streng vertraulich behandelt und für die Berichtlegung anonymisiert.

➔ Klären von etwaigen Rückfragen und Start der Aufnahme bei Einverständnis

### Einstieg

- Zu Beginn würden wir Sie bitten, ein wenig über sich und Ihren Weg ins freiwillige Engagement zu erzählen. Wann und wie haben Sie begonnen, sich für Geflüchtete einzusetzen? Was hat Sie dazu motiviert, sich in diesem Bereich zu engagieren?

### Arbeit und Organisation

- Wie unterstützen Sie die Geflüchteten hauptsächlich? / Was sind die Hauptaufgaben Ihrer Organisation (z.B. Notunterkünfte, Beratung, administrative Unterstützung)?
- Wie organisieren Sie Ihre Arbeit? Arbeiten Sie alleine oder mit anderen zusammen?
- Falls mit anderen zusammen:
- Mit wie vielen Personen arbeiten Sie zusammen? /Wie viele aktive Mitglieder hat Ihre Organisation/Netzwerk? Ist ihr Wirkungskreis lokal, regional oder überregional?
- Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit anderen? (Gibt es regelmäßige Sitzungen, über welche Kanäle läuft die Kommunikation?)
- Wer macht was? Haben Sie eine feste Struktur oder bestimmte Rollen, Verantwortungsbereiche?
- Tauschen Sie sich auch mit anderen Engagierten/Unterstützer:innen aus? Wenn ja, wie und woüber?

- Was funktioniert gut in Ihrer Arbeit?
- In welchen Bereichen tauchen denn Probleme auf?
- Haben Sie Ideen was Ihnen persönlich oder ihrer Organisation fehlt, um besser arbeiten zu können?

### Erfahrungen und Fähigkeiten

- Was haben Sie in der Vergangenheit gemacht? Über welche Erfahrungen und Kenntnisse verfügen Sie (z.B. in Bereichen wie Sozialarbeit, Gesundheitswesen, Kultur, Recht oder Verwaltung)?
- Welche Erfahrungen helfen Ihnen bei Ihrer Arbeit?
- Welche Fähigkeiten sind in Ihrer Arbeit besonders wichtig? (z. B. Organisation, Kommunikation)
- Was machen Sie schon besonders gut?
- Gibt es etwas, das Sie gerne noch besser können würden? Warum?

### Herausforderungen und Lösungen

- Was ist schwer oder herausfordernd an Ihrer Arbeit? (z. B. Zeit, Behörden, finanzielle Mittel)
- Wie gehen Sie mit diesen Herausforderungen um?
- Können Sie ein Beispiel für ein Erfolgserlebnis nennen?

### Unterstützung und praktische Hilfe

- Haben Sie Ideen was Sie persönlich oder ihrer Organisation brauchen, um Ihre Arbeit noch besser machen zu können?
- Gibt es Bereiche, in denen Sie sich mehr Unterstützung wünschen? (z. B. rechtliche Fragen, Förderanträge, Umgang mit Behörden)

### Ziele und Wünsche

- Was möchten Sie mit Ihren Aktivitäten oder Ihrer Arbeit (in Zukunft) erreichen?
  - falls passend: Wie könnten Sie oder Ihre Aktivitäten in Zukunft wachsen?
- Haben Sie ein Bild davon, welche Schritte nötig sind, um Ihre Ziele zu erreichen?

### Wünsche für Workshops

- Welche Themen wären für Sie besonders hilfreich, wenn man sie in einem Workshop gemeinsam mit anderen Frauen aus der Flüchtlingshilfe bearbeitet? (z. B. Netzwerken, Organisation, rechtliche Fragen)
- Wie sollte so zudem so ein Workshop gestaltet sein, dass er hilfreich für Sie wäre?

Vertiefungsfragen:

- Welche Rolle sollen schriftliche Unterlagen für die Vermittlung von Inhalten spielen? Welche Rolle soll der Austausch und das Lernen von und in der Peer-Gruppe spielen?
- Was halten Sie von praxisorientierten Formaten, wie Rollenspielen oder Fallstudien?
- Haben Sie sonst noch Ideen für einen solchen Workshop?

### Abschluss

- Haben Sie Ideen oder Wünsche, die wir noch nicht besprochen haben?

- Gibt es noch etwas, das Sie mir mitteilen möchten?

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben, Ihre Erfahrungen zu teilen! Ihre Antworten helfen uns sehr, unsere Unterstützung und Workshops besser zu gestalten.

- Stoppen der Aufnahme, Aufklärung über weitere Schritte des Projekts

#### Hinweise für die Durchführung:

- Dauer: Bis zu 1,5 Stunden.
- Ort: In Präsenz oder online (z. B. per Zoom oder Teams).
- Einfache Sprache: Verwendung von einfachen Sätzen. Wiederholung wichtiger Punkte bei Bedarf.
- Flexibilität: Raum für offene Gespräche lassen und Fragen an das Gespräch anpassen.
- Dokumentation: Interviews werden aufgezeichnet und automatisiert transkribiert. Vorab um Zustimmung zur Dokumentation und Aufzeichnung fragen.
- Datenschutz: Personenbezogene Daten, Audiofiles und Transkripte verbleiben bei den Projektpartner:innen. Personenbezogene Daten werden gemäß der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) vertraulich behandelt, ausschließlich zum Zweck der Durchführung des Projekts verarbeitet und sorgfältig aufbewahrt. Nach Abschluss des Projekts werden die Daten gelöscht. Alle in dem Interview gewonnenen Informationen werden streng vertraulich behandelt und für die öffentliche Berichterlegung anonymisiert.

### 6.3. Leitfaden für Fokusgruppen mit Netzwerkmitgliedern/ ehrenamtlich engagierten Ukrainerinnen

#### Teilnehmer:innen der Fokusgruppen:

Mitglieder zivilgesellschaftlicher Netzwerke / Ukrainerinnen, die sich ehrenamtlich für Geflüchtete engagieren (aus einer oder mehreren Organisationen).

#### Begrüßung und Einführung durch die Moderator:in:

Herzlich willkommen und vielen Dank, dass Sie heute an unserer Fokusgruppe teilnehmen. Mein Name ist [Name], und ich werde die Diskussion moderieren. Unser Ziel ist es, heute in einer offenen Atmosphäre über Ihre Ansichten zu sprechen und gemeinsam Ideen zu entwickeln. Diese Fokusgruppe bietet Ihnen die Möglichkeit, sich mit anderen Engagierten auszutauschen und gemeinsam wichtige Themen zu diskutieren. Wir freuen uns sehr, Ihre Erfahrungen und Perspektiven zu hören, denn sie sind ein zentraler Bestandteil unseres Projekts.

#### Kurze Vorstellung des Projekts:

Das Erasmus+-Projekt EntreCivil unterstützt Frauen aus der Ukraine, die sich in der Flüchtlingshilfe engagieren, in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Liechtenstein. Ziel des Projekts ist es, durch gezielte Workshops und Empowerment unternehmerische und soziale Kompetenzen zu stärken, damit zivilgesellschaftliche Netzwerke und Hilfsinitiativen noch professioneller und nachhaltiger werden.

Ihre Erfahrungen und Herausforderungen helfen uns, die Bedürfnisse von engagierten Personen besser zu verstehen und praxisorientierte Workshopprogramme zu entwickeln. Gemeinsam mit Ihnen möchten wir herausfinden, wie wir die Unterstützung für Sie und andere Engagierte weiter verbessern können.

#### Ablauf der Fokusgruppe:

Die Fokusgruppe dauert etwa drei Stunden, und wird durch mich/uns moderiert. Wir werden zwischendurch ein bis zwei Pausen machen. Nach einer kurzen Vorstellungsrunde stellen wir ein paar Fragen in die Runde, die zur Diskussion anregen sollen. Wir laden Sie dabei ausdrücklich dazu ein, Ihre individuellen Erfahrungen und Meinungen mit uns zu teilen und miteinander ins Gespräch zu kommen. Es gibt dabei keine richtigen oder falschen Ansichten – jede Erfahrung ist wertvoll und trägt zur Diskussion bei. Wir möchten allen Teilnehmer:innen den Raum geben, sich frei äußern zu können – wir bitten daher alle, einander zuzuhören und unterschiedliche Ansichten zu respektieren. Wenn Sie alle damit einverstanden sind, wird die Fokusgruppe aufgezeichnet, dies dient ausschließlich dazu, die Inhalte vollständig und korrekt erfassen zu können.

→ Bei Einverständnis Start der Aufnahme, sonst protokollieren.

#### Vertraulichkeit und Datenschutz:

Da Sie einverstanden sind, wird die Fokusgruppe nun aufgezeichnet. Diese Aufzeichnung dient ausschließlich der Auswertung und wird nach Abschluss des Projekts vollständig gelöscht. Alle in der Diskussion gewonnenen Informationen werden vertraulich behandelt und für die Berichterlegung anonymisiert. Ihre personenbezogenen Daten werden gemäß den Richtlinien der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) vertraulich behandelt, ausschließlich zum Zweck der Durchführung des Projekts verarbeitet und sorgfältig aufbewahrt. Ihre Beiträge fließen direkt in die Gestaltung unserer Workshopprogramme ein, und wir freuen uns darauf, Ihre wertvollen Perspektiven kennenzulernen. Haben Sie noch Fragen zum Ablauf o.ä.?

#### Block 1: ca. 50-60 Minuten

##### Vorstellungsrunde der Teilnehmer:innen:

- Bitte erzählen Sie ein bisschen wer Sie sind und wie Sie sich in der Flüchtlingshilfe engagieren.

### 1. Diskussionsrunde: Herausforderungen und Lösungsansätze in der Freiwilligenarbeit

- Einstiegsfrage: Welche Erfahrungen haben Sie in Ihrer freiwilligen Arbeit gemacht? Was läuft gut, und was sind typische Herausforderungen?
- Vertiefungsfragen:
  - Gibt es bestimmte Probleme, die immer wieder auftreten?
  - Wie gehen Sie oder Ihr Netzwerk mit diesen Herausforderungen um?
  - Haben Sie Beispiele für kreative oder besonders effektive Lösungen?

**Pause ca. 20 Minuten**

### Block 2: ca. 50-60 Minuten

#### 2. Diskussionsrunde: Kompetenzen für die Freiwilligenarbeit

- In Gesprächen mit Ihnen und Erfahrenen aus NGO`s haben wir bereits einige wichtige Kompetenzen für die Freiwilligenarbeit identifiziert: (Beispiele nennen: ...) Was meinen Sie, welche Fähigkeiten davon sind besonders wichtig und warum?

#### 3. Diskussionsrunde: Erwartungen an Workshops

- Wir kommen nun zu den Workshops und Themen, die in einer Runde von engagierten Frauen bearbeitet werden sollen. Welche Themen sollten Ihrer Meinung nach auf jeden Fall in den Workshops behandelt werden?
- Wie sollte so zudem so ein Workshop gestaltet sein? Haben Sie Ideen wie so ein Workshop ablaufen könnte? (z.B. Dauer, Ort, Methoden)
- Wir haben da an ein paar Methoden zur Wissensvermittlung gedacht: ... (Beispiele nennen) Welche Formate oder Methoden finden Sie für Workshops am hilfreichsten? Was funktioniert Ihrer Meinung nach gut, und was eher weniger?

Vertiefungsfragen:

- Wie wichtig finden Sie praktische Übungen, Austausch in der Gruppe oder theoretischen Input?
- Gibt es bestimmte Lernformate, die Sie sich für zukünftige Workshops wünschen?
- Wie können Workshops gestaltet werden, damit sie Ihnen möglichst viel bringen?
- Wenn Sie an schriftliche Unterlagen denken, die wir zur Verfügung stellen möchten. Was wäre Ihnen da wichtig? Wie sollten sie aufbereitet sein?

**PAUSE ca. 15 Minuten** (wenn notwendig)

#### Abschluss und Feedback

- Zusammenfassung der wichtigsten Punkte: Was war heute für Sie am wichtigsten?
- Gibt es noch mehr Themen oder Ideen, die Sie ergänzen möchten?
- Feedback: Wie war die Fokusgruppe für Sie?
- Danke an alle und Information, wie es weitergeht.

#### Organisatorisches

- Dauer: ca. 3 Stunden (inkl. Pause).
- Ort: Die Fokusgruppe soll in Präsenz stattfinden, kann bei Bedarf aber auch online durchgeführt werden, je nach Möglichkeit und Verfügbarkeit.
- Moderation: Die Diskussion wird von einem/r Moderator:in des Projektteams geleitet.
- Dokumentation: Fokusgruppen werden bei Einwilligung aufgezeichnet und transkribiert. Vorab um Zustimmung zur Dokumentation und Aufzeichnung fragen.

- **Datenschutz:** Personenbezogene Daten, Audiofiles und Transkripte verbleiben bei den Projektpartner:innen. Personenbezogene Daten werden gemäß der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) vertraulich behandelt, ausschließlich zum Zweck der Durchführung des Projekts verarbeitet und sorgfältig aufbewahrt. Die Fokusgruppe wird im Einverständnis aller Teilnehmer:innen aufgezeichnet. Nach Abschluss des Projekts werden die Daten gelöscht. Alle in der Diskussion gewonnenen Informationen werden vertraulich behandelt und für die Berichterlegung anonymisiert.

## 6.4. Auswertungsschema für Interview mit Expert:innen aus NGO`s

### Ziel der Analyse:

Die Analyse dient der systematischen Erfassung und Identifizierung wichtiger und relevanter Kompetenzen, für die Freiwilligenarbeit bzw. des ehrenamtlichen Engagements. Zudem sollen die Erfahrungen der Expert:innen in der Zusammenarbeit der Zielgruppe Geflüchteter aus der Ukraine, dabei helfen, praxisnahe Unterstützungsangebote zu entwickeln.

### Methode:

Die Auswertung der qualitativen Interviews erfolgt nach einer strukturierenden Inhaltsanalyse nach Mayring. Dabei wurden die untenstehenden Kategorien deduktiv aus dem Leitfaden abgeleitet. Die Ergebnisse aus den Interviews sollen den bereits bestehen Haupt- bzw. Unterkategorien (Themen) zugeordnet bzw. „codiert“ werden und können induktiv (ideen-generierend) durch neue Aspekte aus den Interviews ergänzt werden.

### Kategoriensystem und Kodierleitfaden:

Hauptkategorie	Unterkategorie	Definition & Beispiel	Kodierregel
<b>Expertise &amp; Erfahrung</b>	Tätigkeit & Expertise	Beschreibung der eigenen Tätigkeit und Expertise	Kodieren, wenn die befragte Person ihren beruflichen Hintergrund schildert.
	Andere	Weitere Aussagen, die eine Hauptkategorie aber noch keine bestehenden Unterkategorie haben.	Kodieren, wenn Aussagen zur Hauptkategorie passt, aber eine passende Unterkategorie noch nicht existiert.
<b>Stärkung des zivilgesellschaftlichen Engagements</b>	Unterstützende Faktoren für nachhaltiges Engagement	Bedingungen, die langfristiges Engagement begünstigen	Kodieren, wenn Maßnahmen oder Rahmenbedingungen genannt werden, die zur Verstärkung beitragen.
	Hilfreiche materielle Ressourcen	Z. B. finanzielle Ressourcen, Räumlichkeiten, usw.	Kodieren, wenn unterstützende materielle Ressourcen genannt werden, die die ehrenamtliche Arbeit erleichtern.
	Hilfreiche immaterielle Ressourcen	Z. B. Gemeinschaftsgefühl, Wertschätzung.	Kodieren, wenn immaterielle Ressourcen genannt werden, die die ehrenamtliche Arbeit erleichtern.
	Erfolgreiche Projekte & Best Practices	Beispiele für gelungene Ansätze zur Förderung freiwilligen Engagements	Kodieren, wenn konkrete Erfolgsgeschichten oder bewährte Modelle beschrieben werden.
<b>Kompetenzen für Freiwilligenarbeit</b>	Schlüsselkompetenzen ehrenamtlicher Arbeit	Wichtige Kompetenzen für Freiwillige (z. B. Kommunikation, Organisation)	Kodieren, wenn Schlüsselkompetenzen für ehrenamtliche Arbeit beschrieben werden.
	Relevante Kompetenzen für Arbeit mit dieser spezifischen Zielgruppe (Ukrainerinnen)	Besondere Fähigkeiten, die für die Arbeit mit dieser Zielgruppe hilfreich sind	Kodieren, wenn spezifische Anforderungen für die Arbeit mit Ukrainerinnen genannt werden.

Hauptkategorie	Unterkategorie	Definition & Beispiel	Kodierregel
	Förderung interkultureller Kompetenzen	Maßnahmen zur Verbesserung interkultureller Verständigung	Kodieren, wenn erfolgreiche Ansätze zur interkulturellen Kompetenzförderung beschrieben werden.
	Andere	Siehe oben	Siehe oben
<b>Herausforderungen &amp; Bedarfe der Zielgruppe</b>	Hemmende Faktoren für Engagement	Faktoren, die freiwillige Arbeit erschweren (z. B. Bürokratie, Zeitmangel)	Kodieren, wenn Barrieren oder Hemmnisse explizit erwähnt werden.
	Barrieren für ukrainische Freiwillige als spezifische Gruppe	Herausforderungen für Ukrainer:innen im Ehrenamt	Kodieren, wenn spezifische Schwierigkeiten (z. B. Sprachbarrieren, rechtliche Fragen) genannt werden.
	Notwendige Unterstützung	Maßnahmen, die helfen, Barrieren zu überwinden	Kodieren, wenn konkrete Unterstützungsmöglichkeiten genannt werden.
	Herausforderungen beim Aufbau von Freiwilligenstrukturen	Schwierigkeiten, z. B. fehlende Vernetzung, unklare Strukturen	Kodieren, wenn Hindernisse für den Aufbau von Freiwilligenstrukturen genannt werden.
	Andere	Siehe oben	Siehe oben
<b>Workshops &amp; Trainingsformate</b>	Relevante Themen für Trainings	Wichtige Inhalte für Workshops (z. B. Zeitmanagement, Selbstfürsorge)	Kodieren, wenn spezifische Schulungsthemen genannt werden, die für ZG relevant sein könnten.
	Methoden & Lernformate	Vorschläge für attraktive effektive Workshopgestaltung	Kodieren, wenn Ideen für Workshop-Designs oder didaktische Ansätze erwähnt werden.
	Herausforderungen in der Umsetzung	Schwierigkeiten bei der Durchführung von Trainings	Kodieren, wenn praktische Probleme oder Hindernisse bei Schulungen beschrieben werden.
	Berücksichtigung kultureller Hintergründe	Strategien zur kulturellen Sensibilisierung	Kodieren, wenn Maßnahmen zur Berücksichtigung kultureller Aspekte genannt werden.
<b>Zusätzliche Hauptkategorien</b>	Zusätzliche Unterkategorien	Ergänzende Punkte, die noch nicht thematisiert wurden	Kodieren, wenn neue oder unvorhergesehene Aspekte auftauchen.

#### Vorgehen der Analyse:

1. Transkription der Interviews
2. Kodierung der Aussagen gemäß den definierten Kategorien
3. Induktive Kategorienbildung, falls neue Themen auftauchen
4. Zusammenfassung & Einbettung der Ergebnisse in das Analyseschema
5. Aufbereitung der Ergebnisse für Gesamtbericht

## 6.5. Auswertungsschema für Interviews mit Netzwerkmitgliedern/ ehrenamtlich engagierten Ukrainerinnen

### Ziel der Analyse:

Die Analyse dient der systematischen Erfassung von Erfahrungen, Herausforderungen und Bedarfen von Frauen, die sich ehrenamtlich in der Flüchtlingshilfe engagieren. Die Erkenntnisse sollen helfen, praxisnahe Unterstützungsangebote im Rahmen des EntreCivil-Projekts zu entwickeln.

### Methode:

Die Auswertung der qualitativen Interviews erfolgt nach einer strukturierenden Inhaltsanalyse nach Mayring. Dabei wurden die untenstehenden Kategorien deduktiv aus dem Leitfaden abgeleitet. Die Ergebnisse aus den Interviews sollen den bereits bestehenden Haupt- bzw. Unterkategorien (Themen) zugeordnet bzw. „codiert“ werden und können induktiv (ideen-generierend) durch neue Aspekte aus den Interviews ergänzt werden.

### Kategoriensystem und Kodierleitfaden:

Hauptkategorie	Unterkategorie	Definition & Beispiel	Kodierregel	Ankerbeispiel
<b>Entstehungsgeschichte &amp; Motivation</b>	Persönlicher Hintergrund	Eigene Geschichte und Beweggründe für das Engagement	Kodieren, wenn die Befragte ihren Einstieg in die Flüchtlingshilfe beschreibt.	<i>„Also dann hab ich gesehen, dass viele Organisationen, auch Privatmenschen haben angefangen, die Güter zu sammeln. Diese humanitäre Hilfe und dann habe ich mich auch engagiert.“</i>
	Werte & Überzeugungen	Warum sich die Befragte engagiert (z. B. soziale Verantwortung, persönliche Erfahrungen)	Kodieren, wenn ideale oder persönliche Werte als Motivation genannt werden.	<i>„Als der Krieg begonnen hat, ich hab wirklich nicht gewusst, was ich machen soll aber ich hab gewusst; ich muss helfen, ich weiß nicht wie, aber irgendwie muss ich helfen(...)“</i>
	Andere	Weitere Aussagen, die eine Hauptkategorie aber noch keine bestehenden Unterkategorie haben.	Kodieren, wenn Aussagen zur Hauptkategorie passt, aber eine passende Unterkategorie noch nicht existiert.	
<b>Strukturelle Merkmale</b>	Grad der Organisation bzw. Institutionalisierung	Inwiefern Befragte bereits ihr Engagement institutionalisiert haben (Verein/ informelles Netzwerk)	Kodieren, wenn über institutionellen Rahmen des Engagements gesprochen wird, wie Größe, Anzahl der Mitglieder	<i>„Es sind ungefähr xx Mitglieder aber nicht alles ordentliche aktive Mitglieder, manche unterstützen vor Ort, manche direkt hier im Team“</i>

Hauptkategorie	Unterkategorie	Definition & Beispiel	Kodierregel	Ankerbeispiel
	Entwicklungsprozesse von Strukturen	Durch welche Tätigkeiten werden Strukturen aufrechterhalten?	Kodieren, wenn über Handlungen gesprochen wird, die zur Bildung von Strukturen führt.	„(...)dass wir hier auch so ein Einziehen, und sie hat gesagt, das klingt wirklich sehr interessant und dann haben sie uns Räumlichkeiten gegeben.“
	Entstehungsgründe von Strukturen	Notwendigkeit und Motivation, Strukturen zu bilden	Kodieren, wenn erklärt wird, weshalb Strukturen gebildet wurden.	„Ich konnte mich wirklich nicht mehr bewegen in meiner Wohnung und dann hat eine Freundin angerufen: he ich mach dasselbe wir können uns zusammentun“
	Andere	Siehe oben	Siehe oben	
<b>Arbeit &amp; Organisation</b>	Tätigkeitsfelder	Konkrete Unterstützungsmaßnahmen (z. B. Notunterkünfte, Beratung)	Kodieren, wenn eine konkrete Aufgabe oder Rolle beschrieben wird.	„Ja wir sammeln viele Sachspenden und bieten Beratung zu unterschiedlichen Themen an (...)“
	Zusammenarbeit & Strukturen	Arbeitsweise im Team, Kooperation mit anderen Engagierten	Kodieren, wenn Zusammenarbeit oder interne Organisation thematisiert wird.	„Unsere Zusammenarbeit funktioniert sehr gut. Ich kann sagen, dass ich kann mich auf mein Team vollkommen verlassen.“
	Netzwerke & Austausch	Erfahrungsaustausch mit anderen Organisationen/Engagierten	Kodieren, wenn über Netzwerkarbeit oder Kommunikation mit anderen Akteuren gesprochen wird.	„Vernetzung, ja, das Networking, das ist auch sehr wichtig.(..) ja, es gibt natürlich sehr viele Veranstaltungen, aber ich will auch keine Zeitverschwendung.“
	Andere	Siehe oben	Siehe oben	
<b>Erfahrungen &amp; Fähigkeiten</b>	Beruflicher Hintergrund /Expertise	Vorherige Erfahrungen oder berufliche Qualifikationen	Kodieren, wenn auf Vorerfahrungen Bezug genommen wird.	„Ja ich war ohne Job, ich bin aus dem Tourismus eigentlich“
	Relevante Kompetenzen für das ehrenamtliche Engagement	Fähigkeiten, die für die Arbeit relevant sind (z. B. Kommunikation, Organisation)	Kodieren, wenn die Befragte zentrale Kompetenzen nennt, die für das Engagement wichtig sind.	„Ich denke es ist sehr wichtig flexibel und gut organisiert zu sein“
	Andere	Siehe oben	Siehe oben	
<b>Herausforderungen &amp; Lösungen</b>	Organisatorische Hürden	Probleme bei der Strukturierung der	Kodieren, wenn organisatorische	„Ich schaffe das zeitlich auch nicht und wenn ich

Hauptkategorie	Unterkategorie	Definition & Beispiel	Kodierregel	Ankerbeispiel
		Arbeit (z. B. Zeitmangel, Ressourcenknappheit)	Herausforderungen beschrieben werden.	<i>Zeit finde, es fehlt mir diese ganze Formulierung. Wo ich Kontakt suchen soll. Wie ich das alles formulieren soll? Also das ist die ganze Sache.“</i>
	Bürokratische Hürden	Schwierigkeiten mit Behörden, Förderanträgen etc.	Kodieren, wenn Verwaltungsthemen als Hindernis genannt werden.	<i>„Was bei uns nicht so gut funktioniert. Wir haben keine Sponsoren, ich habe zum Beispiel vorige Woche finanziell 3 oder 4 Briefe auf englische Sprache zusammengefasst und keine Rückmeldung bekommen, das ist sehr schade“</i>
	Psychosoziale Belastung	Emotionale Herausforderungen (z. B. Überlastung)	Kodieren, wenn Stress oder emotionale Belastung erwähnt wird.	<i>„weil für mich ist es sehr schwierig, wenn jemand aggressiv ist.“</i>
	Lösungsansätze	Strategien zur Bewältigung von Herausforderungen	Kodieren, wenn erfolgreiche Strategien oder Best Practices beschrieben werden.	<i>„Die Möglichkeit zur Supervision gibt es und Gott sei Dank habe ich ersten Schritt gemacht, also es würde sozusagen freigeschaltet“</i>
	Andere	Siehe oben	Siehe oben	
<b>Ziele &amp; Zukunftsperspektiven</b>	Langfristige Ziele	Erwartungen und Wünsche für die Zukunft	Kodieren, wenn Zukunftspläne beschrieben werden.	<i>„in meiner Fantasie sozusagen als ein Zentrum, wo Menschen auch zusammen. Ja, und wo Kinder auch an Workshops, an verschiedenen Festen teilnehmen, wo die sich kennenlernen und Freundschaften entstehen.“</i>
	Entwicklungspfade	Ideen für die Weiterentwicklung der eigenen Arbeit	Kodieren, wenn Ideen für neue Projekte geäußert werden oder über Ausbau bereits	<i>„Workshops für Kinder, das ist mir persönlich sehr wichtig ist, weil ich will nicht nur Second Hand Ausgabenstelle sein“</i>

Hauptkategorie	Unterkategorie	Definition & Beispiel	Kodierregel	Ankerbeispiel
			bestehender Angebote nachgedacht wird.	
	Weiterbildungswünsche	Fähigkeiten, die noch ausgebaut werden sollen	Kodieren, wenn Weiterbildungsbedarf geäußert wird.	<i>„was wir für unsere Freiwilligen auch brauchen würden ist Unterstützung beim Deutsch sprechen auch vielleicht Jobsuche, weil bei uns gibt es auch dieses Angebot, aber ganz ehrlich, wir brauchen noch Unterstützung“</i>
<b>Bedarfe (für Workshops und sonstige)</b>	Themenwünsche für Workshops	Wichtige Themen für zukünftige Schulungen (z. B. Netzwerken, Organisation)	Kodieren, wenn explizite Themen-Wünsche für Workshops genannt werden.	<i>„Ich würde sehr gerne so psychologische Unterstützung brauchen, was wir jetzt besprochen haben. Zu irgendwelchen Entspannungstechniken.“ „Ich brauche auf jeden Fall, brauche Unterstützung im Sponsorensuche oder Suche nach den Kontakten“</i>
	Lernformate	Präferenzen für Schulungsmethoden (z. B. Fallstudien, Rollenspiele)	Kodieren, wenn spezifische didaktische Ansätze thematisiert werden.	
	Weitere Bedarfe	Bedarfe, die nicht von Workshops gedeckt werden können	Kodieren, wenn über unser Angebot hinausgehende Bedarfe genannt werden	<i>Irgendwelche Beratungen vielleicht auch wenn es möglich wäre, auch Einzelberatungen, Gruppen.“</i>
<b>Zusätzliche Hauptkategorien</b>	Zusätzliche Unterkategorien	Ergänzende Punkte, die noch nicht thematisiert wurden	Kodieren, wenn neue oder unvorhergesehene Aspekte auftauchen.	

#### Vorgehen der Analyse:

1. Transkription der Interviews
2. Kodierung der Aussagen gemäß den definierten Kategorien
3. Induktive Kategorienbildung, falls neue Themen auftauchen
4. Zusammenfassung & Interpretation der Ergebnisse
5. Aufbereitung der Ergebnisse für Einzelberichte

## 6.6. Fragebogen: Professionalitätsgrad von Hilfsorganisationen (Deutsch)

### Abschnitt 1: Willkommen & Datenschutz

#### HERZLICH WILLKOMMEN

##### Herzlich willkommen und vielen Dank für Ihre Teilnahme!


Mit dieser Befragung möchten wir systematisch erfassen, wie Sie oder Ihre Organisation aktuell arbeiten und organisiert sind. Ziel ist es, zentrale Handlungsfelder sichtbar zu machen – unabhängig davon, ob Sie sich individuell engagieren, bereits umfassende Strukturen vorhanden sind oder ob sich Ihre Organisation noch im Aufbau befindet.

Gemeinsam möchten wir so Stärken und Entwicklungspotenziale erkennen und hilfreiche Impulse für Ihre zukünftige Tätigkeit bzw. die Weiterentwicklung Ihrer Organisation ableiten.

Die Teilnahme an der Umfrage ist selbstverständlich freiwillig und dauert etwa **10 Minuten**. Dabei gibt es keine richtigen oder falschen Antworten – uns interessiert Ihre persönliche Einschätzung, basierend auf Ihren Erfahrungen und Wahrnehmungen.

Bitte beantworten Sie die Fragen möglichst aus der Perspektive Ihrer Organisation, oder – falls Sie sich individuell engagieren – aus Ihrer persönlichen Perspektive. Ihre Einschätzungen tragen wesentlich dazu bei, ein ganzheitliches Bild der Professionalität im freiwilligen Engagement zu erhalten.

Bei Rückfragen oder Interesse an den Projektergebnissen kontaktieren Sie uns gerne jederzeit unter:

 [office@oesb-socialinnovation.at](mailto:office@oesb-socialinnovation.at)

 <https://www.oesb-socialinnovation.at/entrecivil/>

Herzlichen Dank für Ihr Mitwirken und Ihre wertvolle Unterstützung!

#### DATENSCHUTZ

Der Schutz Ihrer persönlichen Daten ist uns wichtig. Ihre Angaben werden anonym und vertraulich erhoben, verschlüsselt gespeichert und ausschließlich für wissenschaftliche Zwecke im Rahmen dieses Projekts genutzt. Eine Weitergabe an Dritte findet nicht statt.

Ich stimme zu, dass meine anonymisierten Daten für die oben genannten Forschungszwecke genutzt werden dürfen.

## Abschnitt 2: Demografische & strukturelle Angaben

### Alter

*Wie alt sind Sie?*

- 18 – 25 Jahre
- 26 – 35 Jahre
- 36 – 45 Jahre
- 46 – 55 Jahre
- 56 – 65 Jahre
- 66 – 75 Jahre
- 75+ Jahre

### Geschlecht

*Mit welchem Geschlecht identifizieren Sie sich?*

- Weiblich
- Männlich
- Divers
- Keine Angabe

### Land des Engagements

*In welchem Land engagieren Sie sich aktuell?*

- Deutschland
- Österreich
- Liechtenstein
- Schweiz
- Anderes: \_\_\_\_\_

### Art des Engagements

*Sind Sie als Einzelperson oder im Rahmen eines Netzwerks/Organisation tätig?*

- Ich engagiere mich als Einzelperson. > Weiter zu übernächster Frage
- Ich bin Teil eines Netzwerks oder einer Organisation. > Weiterleitung zu nächster Frage

**Filterfrage, wenn vorher entsprechendes angekreuzt wurde:**

### Größe der Organisation

*Wie groß ist Ihre Organisation?*

- Kleines Netzwerk / Organisation (bis zu 10 aktive Mitglieder)
- Mittelgroßes Netzwerk / Organisation (11–50 aktive Mitglieder)

- Großes Netzwerk / Organisation (mehr als 50 aktive Mitglieder)
- Ich bin mir nicht sicher.

**Dauer des Engagements im aktuellen Land**

*Seit wann engagieren Sie sich ehrenamtlich?*

- Weniger als 6 Monate
- 6 – 12 Monate
- 1 – 2 Jahre
- 3-5 Jahre
- 6-10 Jahre
- Mehr als 10 Jahre

**Umfang des Engagements**

*Wie viele Stunden pro Woche engagieren Sie sich freiwillig?*

- Weniger als 5 Stunden
- 5 – 10 Stunden
- 10 – 20 Stunden
- Mehr als 20 Stunden

**Tätigkeitsbereich im Ehrenamt (*Mehrfachauswahl möglich*)**

*Welche Tätigkeit(en) übernehmen Sie persönlich in Ihrem Engagement?*

- Beratung & Unterstützung von Geflüchteten
- Organisation & Durchführung von Veranstaltungen
- Ausgabe von Sachspenden oder Essen
- Öffentlichkeitsarbeit & Fundraising
- Psychosoziale Betreuung
- Verwaltung & rechtliche Unterstützung
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

Lesen Sie nun die folgenden Aussagen und geben Sie jeweils an, inwieweit die Aussage auf Ihre Organisation bzw. Ihr Engagement zutrifft. Bewerten Sie nun alle folgenden Aussagen von 1 (trifft überhaupt nicht zu) bis 5 (trifft voll und ganz zu). Falls bestimmte Aussagen in Ihrem Fall nicht zutreffen oder unklar sind, wählen Sie bitte „Kann ich nicht beurteilen“.

Wenn Sie als Einzelperson (nicht im Rahmen einer Organisation) engagiert sind, beantworten Sie die Aussagen aus Ihrer individuellen Perspektive. Falls bestimmte Aussagen in Ihrem Fall nicht zutreffen oder unklar sind, wählen Sie bitte die Antwort, die es am ehesten beschreibt.

- 1 = trifft überhaupt nicht zu
- 2 = trifft eher nicht zu
- 3 = teils-teils / teils zutreffend, teils nicht
- 4 = trifft eher zu
- 5 = trifft voll und ganz zu

## 1. Governance und Führung

Aussagen (Governance & Führung)	1	2	3	4	5	Kann ich nicht beurteilen
Unsere Organisation verfügt über klar definierte Führungsstrukturen und Verantwortlichkeiten (wer entscheidet was).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Vorstand bzw. die Leitung trifft sich regelmäßig zu Sitzungen und dokumentiert Beschlüsse schriftlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es existieren formale Richtlinien oder ein Kodex für die Vereinsführung (z.B. Satzung, Geschäftsordnung), an die wir uns halten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Leitung der Organisation legt regelmäßig Rechenschaft gegenüber Mitgliedern, Unterstützern oder relevanten Stakeholdern ab (z.B. in Versammlungen oder Berichten).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wichtige Entscheidungen in der Organisation werden transparent kommuniziert und sind für Mitglieder nachvollziehbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 2. Personal und freiwilliges Engagement

Aussagen (Personal & freiwilliges Engagement)	1	2	3	4	5	Kann ich nicht beurteilen
Die Aufgaben und Rollen aller Beteiligten (Haupt- und Ehrenamtliche) sind klar verteilt und definiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Organisation bietet Möglichkeiten zur Aus- und Weiterbildung für Ehrenamtliche und Mitarbeitende an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es gibt Maßnahmen, um Freiwillige zu gewinnen und langfristig zu binden (z.B. Einarbeitung, Anerkennung, regelmäßige Kommunikation).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir haben eine feste Ansprechperson (Koordinator/in) für die Betreuung der Freiwilligen, die als Bindeglied zwischen Ehrenamtlichen und Organisation dient.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alle Teammitglieder – ob haupt- oder ehrenamtlich – arbeiten effektiv zusammen und ziehen an einem Strang.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 3. Finanzmanagement und Nachhaltigkeit

Aussagen (Finanzmanagement & Nachhaltigkeit)	1	2	3	4	5	Kann ich nicht beurteilen
Wir führen unsere Finanzen transparent und erstellen regelmäßige Finanzberichte (z.B. Kassenbericht, Jahresabschluss).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere finanziellen Abschlüsse werden intern und/oder extern geprüft (z.B. durch Kassenprüfer oder unabhängige Kontrolle).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir verfügen über eine vorausschauende Budgetplanung, planen Einnahmen und Ausgaben also im Voraus und überwachen das Budget.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Finanzierung ruht auf mehreren Säulen (z.B. Mitgliedsbeiträge, Spenden, öffentliche Fördermittel), sodass wir nicht von einer einzelnen Geldquelle abhängig sind.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

Die Organisation bildet finanzielle Rücklagen (Reserven) für zukünftige Vorhaben oder Notfälle, sofern dies finanziell möglich ist.

---

#### 4. Strategische Planung & Wirkungsorientierung

Aussagen (Strategische Planung & Wirkungsorientierung)	1	2	3	4	5	Kann ich nicht beurteilen
Unsere Organisation hat ein klar formuliertes Leitbild oder eine Mission, welche die übergeordneten Ziele und Werte definiert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es existiert ein schriftlicher strategischer Plan oder zumindest festgelegte mittelfristige Ziele, nach denen wir unsere Aktivitäten ausrichten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir überprüfen regelmäßig, ob wir unsere gesetzten Ziele erreichen (z.B. in Teamsitzungen, Jahresrückblicken oder durch Kennzahlen).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Wirkung unserer Projekte oder Aktivitäten (d.h. der erzielte Nutzen/Veränderung) wird erfasst und ausgewertet – z.B. durch Befragungen, Statistiken oder Evaluationen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erkenntnisse aus Feedback und Evaluationen werden genutzt, um unsere Arbeitsweise zu verbessern und unsere Strategie bei Bedarf anzupassen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 5. Kommunikation und Öffentlichkeit

Aussagen (Kommunikation & Öffentlichkeit)	1	2	3	4	5	Kann ich nicht beurteilen
Wir informieren öffentlich über unsere Arbeit, z.B. durch eine aktuelle Website, soziale Medien oder Pressemitteilungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Organisation veröffentlicht Berichte über ihre Aktivitäten und Finanzen, z.B. Jahresberichte oder regelmäßige Updates für Mitglieder, Spender und Unterstützer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Es ist klar geregelt, wer für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zuständig ist (z.B. Sprecher/in, PR-Referent/in oder ein entsprechender Arbeitskreis).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir treten mit einem einheitlichen Erscheinungsbild (Logo, Gestaltung, konsistente Botschaften) auf und haben eine erkennbare Marke nach außen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir gehen offen mit Informationen um – kommunizieren sowohl Erfolge als auch Herausforderungen oder Fehler transparent gegenüber unseren Mitgliedern und der Öffentlichkeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 6. Vernetzung und Kooperation

Aussagen (Vernetzung & Kooperation)	1	2	3	4	5	Kann ich nicht beurteilen
Unsere Organisation arbeitet aktiv mit anderen Organisationen oder Initiativen zusammen, um gemeinsame Ziele zu erreichen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir nehmen an Netzwerktreffen oder Arbeitskreisen in unserem Themenfeld teil, um uns auszutauschen und zusammenzuarbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es bestehen Partnerschaften mit externen Akteuren (z.B. Behörden, Unternehmen, anderen NGOs), mit denen wir Projekte oder Aktionen gemeinsam umsetzen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir tauschen regelmäßig Erfahrungen und Wissen mit anderen Organisationen aus, um voneinander zu lernen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei Bedarf ziehen wir externe Expertise hinzu (z.B. Beratung durch Fachleute, Kooperation mit Wissenschaft oder Fachverbänden), um unsere Arbeit zu verbessern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### ABSCHLUSS

Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme an dieser Befragung!

Wir möchten uns ganz herzlich für Ihre Mithilfe bedanken.

Ihre Antworten wurden gespeichert, Sie können das Browser-Fenster nun schließen.

## 6.7. Анкета: Рівень професіоналізму організацій, які займаються наданням допомоги (Ukrainisch)

### ЛАСКАВО ПРОСИМО

Ласкаво просимо та дякуємо за вашу участь!


Цим опитуванням ми хотіли б зафіксувати, як ви або ваша організація працюєте зараз та як ви організовані. Мета полягає в тому, щоб надати уваги ключовим сферам діяльності – незалежно від того, чи ви займаєтесь цим самі, чи вже існують комплексні структури, чи ваша організація все ще перебуває в процесі створення.

Разом ми хотіли б визначити сильні сторони та потенціал розвитку й отримати корисні ідеї для вашої майбутньої діяльності або подальшого розвитку вашої організації.

Участь в опитуванні, звичайно, добровільна та займає близько 10 хвилин. Немає правильних чи неправильних відповідей – нас цікавить ваша особиста оцінка, що базується на вашому досвіді та сприйнятті.

Будь ласка, дайте відповіді на запитання якомога точніше з точки зору вашої організації або, якщо ви працюєте на себе, з вашої особистої точки зору. Ваші оцінки роблять значний внесок у отримання цілісного уявлення про професіоналізм у волонтерській роботі.

Якщо у вас є будь-які питання або ви зацікавлені в результатах проекту, будь ласка, зв'яжіться з нами будь-коли за адресою:

 [office@oesb-socialinnovation.at](mailto:office@oesb-socialinnovation.at)

 <https://www.oesb-socialinnovation.at/entrecivil/>

Щиро дякуємо за вашу участь та цінну підтримку!

### ЗАХИСТ ДАНИХ

Захист ваших персональних даних важливий для нас. Ваша інформація буде зібрана анонімно та конфіденційно, зберігатиметься в зашифрованому вигляді та використовуватиметься виключно для наукових цілей у рамках цього проекту. Інформація не буде передана третім особам.

Я погоджуюся з тим, що мої анонімні дані можуть бути використані для дослідницьких цілей, зазначених вище.

## Демографічна та структурна інформація

### Вік

*Скільки вам років?*

- 18 – 25 років
- 26 – 35 років
- 36 – 45 років
- 46 – 55 років
- 56 – 65 років
- 66 – 75 років
- 75+ років

### Стать

*З якою статтю ви себе ідентифікуєте?*

- Жіноча
- Чоловіча
- Інше
- Не вказано

### Країна діяльності

*У якій країні ви зараз займаєтесь волонтерством?*

- Німеччина
- Австрія
- Ліхтенштейн
- Швейцарія
- Інше: \_\_\_\_\_

### Тип роботи

*Ви працюєте самі чи у мережі/організації?*

- Я беру участь як окрема особа. > Перейти до наступного питання
- Я є частиною мережі або організації. > Перейти до наступного питання

**Фільтрувати питання, якщо відповідний варіант було позначено попередньо:**

### Розмір організації

*Наскільки велика ваша організація?*

- Невелика мережа/організація (до 10 активних учасників)
- Мережа/організація середнього розміру (11-50 активних учасників)
- Велика мережа / організація (понад 50 активних учасників)

- Я не впевнений/впевнена.

**Досвід у цій країні**

*Як довго ви цим займаєтесь?*

- Менше 6 місяців
- 6-12 місяців
- 1-2 роки
- 3-5 років
- 6-10 років
- Більше 10 років

**Обсяг зобов'язань**

*Скільки годин на тиждень ви волонтерите?*

- Менше 5 годин
- 5-10 годин
- 10-20 годин
- Більше 20 годин

**Волонтерська діяльність (можливий вибір кількох варіантів)**

*Якою(ими) діяльністю(ями) ви особисто займаєтесь у рамках вашого зобов'язання?*

- Консультації та підтримка для біженців
- Організація та проведення заходів
- Розподіл пожертвувань у натуральній формі або продуктах харчування
- Зв'язки з громадськістю та збір коштів
- Психосоціальна допомога
- Адміністративна та юридична підтримка
- Інше: \_\_\_\_\_

Тепер прочитайте наступні твердження та вкажіть, якою мірою кожне з них стосується вашої організації або вашого залучення. Тепер оцініть усі наступні твердження від 1 до 5. Якщо певні твердження вас не стосуються або є незрозумілими, будь ласка, оберіть «Я не можу судити».

Примітка: Якщо проходить це опитування як окрема особа (не як частина організації), дайте відповідь на твердження з вашої особистої точки зору. Якщо певні твердження не стосуються вашої справи або є незрозумілими, будь ласка, виберіть відповідь, яка найкраще її описує.

- 1 = взагалі не стосується
- 2 = скоріше ні
- 3 = частково правда, частково неправда
- 4 = ймовірно стосується
- 5 = повністю вірно

## 1. Управління та лідерство

Твердження (Управління та лідерство)	1	2	3	4	5	Я не можу судити
Наша організація має чітко визначені структури керівництва та обов'язки (хто що вирішує).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Рада директорів або керівництво регулярно збирається на засідання та документує рішення у письмовій формі.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Існують офіційні правила або кодекс поведінки асоціації (наприклад, статут, правила процедури), яких ми дотримуємося.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Керівництво організації регулярно забезпечує підзвітність перед членами, прихильниками або відповідними зацікавленими сторонами (наприклад, на зустрічах або у звітах).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Важливі рішення в організації повідомляються прозоро та є зрозумілими для інших членів.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 2. Персонал та волонтери

Твердження (Персонал та волонтери)	1	2	3	4	5	Я не можу судити

Завдання та ролі всіх учасників (штатних та волонтерів) чітко розподілені та визначені.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Наша організація пропонує можливості навчання та підвищення кваліфікації для волонтерів та співробітників.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Існують заходи для залучення волонтерів та утримання їх на довгий період (наприклад, навчання, визнання заслуг, регулярне спілкування).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
У нас є спеціальна контактна особа (координатор) для підтримки волонтерів, яка виступає сполучною ланкою між волонтерами та організацією.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Усі члени команди – незалежно від того, чи працюють вони повний робочий день, чи на волонтерській основі – працюють ефективно разом та об'єднують зусилля.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 3. Фінансовий менеджмент та постійність

Твердження (Фінансовий менеджмент та постійність)	1	2	3	4	5	Я не можу судити
Керування наших фінансів прозоре, а фінансові звіти регулярно заповнюються (наприклад, звіт про рух грошових коштів, річну фінансову звітність).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Наші фінансові звіти перевіряються внутрішніми та/або зовнішніми аудиторами (наприклад, аудиторами або незалежними аудиторами).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
У нас є перспективне бюджетне планування, що означає, що ми заздалегідь плануємо доходи та витрати та контролюємо бюджет.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Наше фінансування базується на кількох стовпах (наприклад, членські внески, пожертви, державне фінансування), тому ми не залежимо від одного джерела фінансування.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Організація створює фінансові резерви для майбутніх проектів або надзвичайних ситуацій, де це фінансово можливо.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 4. Стратегічне планування та орієнтація на вплив

Твердження (Стратегічне планування та орієнтація на вплив)	1	2	3	4	5	Я не можу судити
Наша організація має чітко сформульовану місію, яка визначає її загальні цілі та цінності.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
У нас є письмовий стратегічний план або принаймні визначені середньострокові цілі, якими ми керуємося.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ми регулярно перевіряємо, чи досягаємо поставлених цілей (наприклад, на командних зустрічах, щорічних оглядах або за допомогою ключових показників ефективності).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Вплив наших проектів або діяльності (тобто досягнуті переваги/зміни) фіксується та оцінюється – наприклад, через опитування, статистику або оцінки.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Інформація, отримана з відгуків та оцінок, використовується для покращення нашого методу роботи та адаптації нашої стратегії, де це необхідно.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 5. Комунікація та реклама

Твердження (Комунікація та реклама)	1	2	3	4	5	Я не можу судити
Ми опубліковуємо інформацію про нашу роботу, наприклад, через оновлений веб-сайт, соціальні мережі або прес-релізи.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Наша організація публікує звіти про свою діяльність та фінанси, наприклад, щорічні звіти або регулярні оновлення для членів, спонсорів та прихильників.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Чітко регламентовано, хто відповідає за пресу та зв'язки з громадськістю (наприклад, речник, співробітник відділу зв'язків з громадськістю або відповідна робоча група).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ми презентуємо себе у єдиному зовнішньому вигляді (логотип, дизайн, послідовні повідомлення) та маємо впізнаваний бренд для зовнішнього світу.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ми відкрито обробляємо інформацію – прозоро повідомляємо про успіхи, а також про труднощі та помилки нашим членам та громадськості.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
---	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

## 6. Нетворкінг та співпраця

Твердження (нетворкінг та співпраця)	1	2	3	4	5	Я не можу судити
Наша організація активно співпрацює з іншими організаціями або ініціативами для досягнення спільних цілей.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ми беремо участь у мережевих зустрічах або робочих групах у нашій галузі для обміну ідеями та співпраці.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ми маємо партнерські відносини із зовнішніми суб'єктами (наприклад, органами влади, компаніями, іншими неурядовими організаціями), з якими ми спільно реалізуємо проекти або дії.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ми регулярно обмінюємося досвідом та знаннями з іншими організаціями, щоб навчатися один у одного.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За необхідності ми звертаємося до зовнішньої експертизи (наприклад, за порадою експертів, співпрацею з науковцями чи професійними асоціаціями) для покращення нашої роботи.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### ВИСНОВОК

Щиро дякуємо за участь в цьому опитуванні!

Ми хотіли б щиро подякувати вам за вашу допомогу.

Ваші відповіді збережено, тепер ви можете закрити вікно браузера.