

## Freiwilliges und ehrenamtliches Engagement im Tourismus

Ein interdisziplinäres Forschungsprojekt für Tourismusorganisationen und touristisch relevante Eventorganisationen





# Freiwilliges und ehrenamtliches Engagement im Tourismus

Ein interdisziplinäres Forschungsprojekt für  
Tourismusorganisationen und touristisch  
relevante Eventorganisationen

## **Autorinnen und Autoren:**

Urs Wagenseil

Beatrice Durrer Eggerschwiler

Barbara Taufer

Mario Störkle

Christin Hausmann



## Vorwort der Projektinitianten und des Projektkernteams

In der Schweiz wird seit einigen Jahren das Thema «Freiwilligkeit» in der Wissenschaft gezielter untersucht und in der Medienwelt aufgenommen. Etliche empirische Studien und Publikationen, zum Teil mit starker Praxisorientierung, sind geschrieben und veröffentlicht worden. Die Leistungen der freiwillig Tätigen werden darin für das Wirtschafts- und Sozialsystem als sehr wertvoll bewertet.

Wie aber steht es in der Disziplin «Tourismus» um das freiwillige Engagement? Diese Grundsatzfrage stellten sich im Jahre 2011 Emanuel Müller (Hochschule Luzern – Soziale Arbeit), Martin Barth (Interdisziplinärer Schwerpunkt Tourismus und nachhaltige Entwicklung der Hochschule Luzern) und Urs Wagenseil (Hochschule Luzern – Wirtschaft). Sie grenzten bei ersten Diskussionen die Thematik «Freiwilligkeit im Tourismus» auf die Ebene der touristischen Destination in der Schweiz ein. Eigene persönliche Berufserfahrung und erste Rückmeldungen von amtierenden Tourismusedirektoren waren deckungsgleich; es wurde vermutet, dass Tourismusorte ohne die Unterstützung von Freiwilligen vor grösseren personellen Problemen stünden und die gebotenen Leistungen der Orte gegenüber den Gästen geringer wären (quantitativ und qualitativ). Erste Recherchen verdeutlichten, dass über den Bereich der freiwillig Tätigen im Schweizer Tourismus keine Untersuchungen vorlagen.

Dies wollten die Projektinitianten ändern und kontaktierten die Projektpartner, welche ihr Mitwirken zusagten. Es sei an dieser Stelle allen den im Bericht genannten Personen und Institutionen ausdrücklich gedankt; ohne deren Unterstützung wäre dieses Projekt nicht durchführbar gewesen. Explizit sei das Programm INNOTOUR des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) als Primär-Financier des Projektes erwähnt.

Das eigentliche Projektkernteam konnte während der knapp zweijährigen Projektarbeit auf viel Goodwill, Offenheit und Mitwirkungsbereitschaft zählen. Allen Projektpartnern, Workshop-Teilnehmern und auch den vielen mitwirkenden Personen, welche die Umfragen beantworteten, möchten wir hier ein grosses Dankeschön aussprechen! Wir hoffen, mit der vorliegenden Publikation einen wertvollen und praktischen Beitrag für den Tourismus zu leisten und schauen erwartungsvoll einer Zukunft mit weiterhin vielen wertvollen ehrenamtlichen und freiwilligen Engagierten entgegen.

Im Namen des Projektkernteams,  
Urs Wagenseil, Projektverantwortlicher

Das Projektkernteam der Hochschule Luzern (von links):

Beatrice Durrer Eggerswiler,  
Martin Barth,  
Christin Hausmann,  
Urs Wagenseil,  
Mario Störkle,  
Barbara Taufer





## Vorwort der Projektpartner



Freiwilliges Wirken ist nicht alles, aber ohne Ehrenamtlichkeit ist alles nichts! Soll der Tourismus prosperieren, sind wir auf Goodwill angewiesen. Die vorliegende Forschungsarbeit und vor allem die daraus resultierten Handlungsempfehlungen helfen uns, diesem wertvollen Aspekt die nötige Achtsamkeit angedeihen zu lassen.

Stefan Otz  
Verband Schweizer Tourismus-Manager (VSTM)

Bei Freiwilligenarbeit mag man nicht gerade an den Tourismus denken, obwohl sie hier einen hohen Stellenwert hat. Entsprechend ist ihr Sorge zu tragen. Engagierte sollten gut eingeführt werden, Ideen einbringen und Erfahrungen sammeln können, die sie auch im Beruf weiterbringen. Und nicht zuletzt ist auf eine transparente, faire Entschädigung zu achten.



Barbara Gisi  
Schweizer Tourismus-Verband (STV)



Zwei Begriffe sind im Zusammenhang mit ehrenamtlichem und freiwilligem Engagement entscheidend. Begeisterung: Ohne Begeisterung entsteht nichts Grosses. Begeisterung mobilisiert, steckt an, macht wach und treibt zu Spitzenleistungen. Anerkennung: Echte Anerkennung, Wertschätzung, Lob und Respekt wirken wie eine Versicherungspolice für weitere gemeinsame Taten.

Theo Schnider  
Unesco Biosphäre Entlebuch (UBE)

Die vorliegende Studie bestätigt erneut, dass Personen, die sich freiwillig oder ehrenamtlich engagieren, einen grossen Gestaltungswillen haben. Sie wollen sich einbringen und mit anderen Menschen etwas bewegen. Dies stellt die Einsatzorganisationen vor neue Herausforderungen; bietet jedoch auch viele Möglichkeiten, Freiwillige zu gewinnen und die Qualität der geleisteten Arbeit zu steigern.



Cornelia Hürzeler  
Direktion Kultur und Soziales, Migros-Genossenschafts-Bund

## Management Summary

Der vorliegende Bericht fasst ein zweijähriges, praxisorientiertes Projekt zusammen, welches in Kooperation verschiedener Institutionen und Unternehmungen disziplinübergreifend gestaltet, durchgeführt und finanziert wurde.

Ziel des Projektes war es, Empfehlungen zur Sicherung und Förderung sowohl der freiwilligen als auch der ehrenamtlichen Tätigkeit für touristische Organisationen und für Veranstaltungen mit touristischer Relevanz (d. h. mit Marketingwirkung nach aussen) zu erarbeiten.

Die erarbeiteten Ergebnisse stützen sich auf Workshops mit erfahrenen Branchenvertretern/-innen, Experteninterviews und vier spezifische, quantitative Online-Umfragen. Die vielfältigen und umfassenden Rückmeldungen aus den einzelnen Untersuchungsschritten ermöglichten die zu Beginn formulierten Forschungsfragen zu beantworten und die Projektziele zu erreichen.

Mit der vorliegenden Arbeit konnte die vermutete hohe Bedeutung der ehrenamtlichen und freiwilligen Tätigkeit in Tourismusorten erstmalig belegt werden. Die Erkenntnisse können und sollen in die Praxisarbeit der Führungsgremien der Tourismusorganisationen sowie in Organisationskomitees (OK) von touristisch relevanten Events einfließen. Es ist von hoher Wichtigkeit für Destinationen und den Tourismus in der Schweiz, die unbezahlbaren Leistungen der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten zu sichern. Diese helfen mit, die Attraktivität und die Leistungsfähigkeit der Tourismusorte hoch zu halten. Im immer intensiveren Wettbewerb um Touristen ist dies für die Volkswirtschaft und die soziale Einheit gerade in Rand- und Bergregionen von zentraler Bedeutung.

**Zusammenfassend lassen sich folgende sechs Haupterkenntnisse eruieren:**

1. Die vermutete hohe Bedeutung der freiwilligen Tätigkeit für Tourismus- und Eventorganisationen in der Schweiz hat sich bestätigt: Viele Events könnten ohne die Freiwilligenarbeit nicht (mehr) durchgeführt werden und das touristisch relevante Angebot in Tourismusorten würde ohne diese Events entscheidend ausdünnen. Viele Destinationen würden in der Folge an Attraktivität einbüßen.
2. Der Druck zur Professionalisierung der Arbeit der Tourismusorganisationen und der Events stellt hohe Herausforderungen bezüglich Leistungserbringung und Leistungseinforderung an die Verantwortlichen von Tourismusorganisationen und Event-OKs. Die Unterstützung von freiwillig und ehrenamtlich Engagierten wird zu einem wichtigen Pfeiler in der täglichen Arbeit, welche im Human Resource Management der jeweiligen Organisation sichergestellt werden sollte.
3. Die veränderten neuzeitigen Motive für ein freiwilliges oder ehrenamtliches Engagement verlangen von den Verantwortlichen in Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Eventorganisationen die vermehrte Beachtung von eigennützigen Motiven wie «Spass haben», «mit interessanten Menschen zusammen zu arbeiten» und «sich eher kurzfristig zu engagieren».
4. Die Sicherung der «unbezahlbaren» freiwilligen Leistungen hat für die Zukunft eine zunehmende Bedeutung und ist eine Schlüsselaufgabe in der Führung der jeweiligen Organisation. Hierbei gilt es unter anderem den Erwartungen der freiwillig und ehrenamtlich Tätigen nachzukommen und ihr Engagement sowohl mit dankenden Worten als auch mit materiellen Entschädigungen wertzuschätzen.
5. Ein hoher und vielfältiger Nutzen für die jeweiligen Organisationen und die Tourismusregionen zeigt, wie wichtig eine intensive Pflege des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements ist, um auch in Zukunft davon profitieren zu können.



6. Die Befragungen zeigen, dass die Organisationen insbesondere in folgenden vier Hauptaktivitätsfeldern auf den Umgang mit Freiwilligen und Ehrenamtlichen Einfluss nehmen können:
- **Verbindlichkeit und Transparenz:** Das Management der ehrenamtlich und freiwillig Engagierten sollte als feste Aufgabe in der Organisation festgelegt sein, wobei Tätigkeiten, der Umgang untereinander, Entschädigungen, Ansprechpersonen und die Zusammenarbeit verbindlich und transparent geregelt sein sollten.
  - **Arbeitsumfeld:** Freiwillig und ehrenamtlich Engagierte sollten stärker in das Organisationsgeschehen einbezogen werden, um ihnen ein attraktives Arbeitsumfeld zu bieten. Eigene Ideen sollten zugelassen und persönliche Weiterbildungen gefördert werden.
  - **Leistungsanerkennung:** Eine regelmässige individuelle Wertschätzung und Anerkennung der geleisteten Arbeit sollte eine elementare Aufgabe im Umgang mit freiwillig und ehrenamtlich Engagierten sein.
  - **Rekrutierung:** Der Rekrutierungsprozess sollte vorausschauend gestaltet sein, um auch künftig auf die Unterstützung der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten zählen zu können. Dieser umfasst insbesondere die aktive Ansprache neuer Zielgruppen ausserhalb der traditionellen Helferschaft.

Die Erkenntnisse des vorliegenden Projektberichts liegen in konzentrierter Form in zwei zielgruppenspezifischen Berichten für die Geschäftsleitungen von Verkehrsvereinen/Tourismusorganisationen/Destinationsmanagementorganisationen sowie für die OKs von mittleren und grösseren Veranstaltungen vor. Damit wird garantiert, dass die Ergebnisse in die Praxisarbeit überführt werden und Anwendung finden können. Die Berichte stehen unter [www.hslu.ch/freiwilliges-engagement-tourismus](http://www.hslu.ch/freiwilliges-engagement-tourismus) als Download bereit.

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Projektinitianten und des Projektkernteams.....	05
Vorwort der Projektpartner.....	07
Management Summary.....	08
Abbildungsverzeichnis.....	12
<b>1. Einleitung.....</b>	<b>15</b>
1.1. Über diesen Bericht.....	16
1.2. Einführung in das freiwillige und ehrenamtliche Engagement im Tourismus.....	16
1.3. Verwendete Begriffsdefinitionen.....	18
1.4. Bedeutung des ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements im Tourismus.....	19
1.5. Ziel des Forschungsprojektes.....	20
1.6. Methodisches Vorgehen.....	20
<b>2. Ergebnisse der Befragungen zum freiwilligen und ehrenamtlichen Engagement im Tourismus.....</b>	<b>23</b>
2.1. Allgemeine Daten.....	24
2.1.1. Statistik der Befragungsrunden.....	24
2.1.2. Sprache.....	25
2.1.3. Rechtsform.....	25
2.1.4. Alter.....	26
2.1.5. Geschlecht.....	26
2.1.6. Erwerbstätigkeit.....	27
2.1.7. Umfang der Erwerbstätigkeit.....	28
2.2. Tourismusorganisationen.....	29
2.2.1. Zugehörigkeit der Befragten.....	29
2.2.2. Tätigkeitsbereiche.....	30
2.2.3. Motivation.....	32
2.2.4. Nutzen.....	33
2.2.5. Erwartungen.....	35
2.2.6. Anerkennung und Entschädigung.....	36
2.2.7. Zufriedenheit.....	38
2.2.8. Rekrutierung.....	39
2.3. Touristisch relevante Eventorganisationen.....	41
2.3.1. Zugehörigkeit der Befragten zur Organisation.....	41
2.3.2. Tätigkeitsbereiche.....	43
2.3.3. Motivation.....	45
2.3.4. Nutzen.....	46
2.3.5. Erwartungen.....	48
2.3.6. Anerkennung und Entschädigung.....	50
2.3.7. Zufriedenheit.....	52
2.3.8. Rekrutierung.....	54
2.4. Synthese der Ergebnisse.....	56

<b>3. Gute Beispiele aus der Praxis im Umgang mit ehrenamtlichem und freiwilligem Engagement im Tourismus .....</b>	<b>59</b>
3.1. Der Umgang mit freiwilligem und ehrenamtlichem Engagement im Tourismus .....	60
3.1.1. Arosa Tourismus .....	60
3.1.2. Interlaken Tourismus .....	62
3.1.3. Weltcupsspringen Engelberg .....	64
3.1.4. Tellspiele Altdorf .....	66
3.2. Thematische Beispiele zum Umgang mit freiwilligem und ehrenamtlichem Engagement im Tourismus .....	68
3.2.1. Anerkennung und Wertschätzung der Stanserhorn Rangers .....	68
3.2.2. Massnahmen zur Rekrutierung der Spiez Marketing AG .....	69
3.2.3. Tätigkeitsbereiche für Heidadorf Visperterminen Tourismus .....	70
3.2.4. Tätigkeiten und Wertschätzung alpsteinbike.ch .....	71
3.2.5. Rekrutierung von Helfern/-innen für den Jungfrau Marathon .....	72
3.2.6. Freiwilligenarbeit am OpenAir St. Gallen .....	73
3.2.7. Rekrutierung von Ehrenamtlichen für die Stanser Musiktage .....	74
3.3. Swiss Olympic – Unterstützer von freiwilligem und ehrenamtlichem Engagement .....	75
<b>4. 39 Empfehlungen für die Praxis im Umgang mit ehrenamtlichem und freiwilligem Engagement im Tourismus .....</b>	<b>79</b>
<b>5. Checkliste für die Praxis im Umgang mit ehrenamtlichem und freiwilligem Engagement im Tourismus .....</b>	<b>87</b>
5.1. Checkliste für Tourismusorganisationen .....	88
5.2. Checkliste für touristisch relevante Eventorganisationen .....	92
<b>6. Kontakte .....</b>	<b>97</b>
<b>7. Literatur und weiterführende Quellen .....</b>	<b>99</b>
7.1. Literatur .....	99
7.2. Weiterführende Quellen: Checklisten und Leitfäden .....	101
<b>Impressum .....</b>	<b>103</b>

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Formen der Freiwilligkeit .....	17
Abbildung 2:	Untersuchungsbereiche und methodisches Vorgehen .....	21
Abbildung 3:	Statistik der ersten Online-Befragungsrunde .....	24
Abbildung 4:	Statistik der zweiten Online-Befragungsrunde.....	24
Abbildung 5:	Gewählte Sprache der Umfrage-Teilnehmenden .....	25
Abbildung 6:	Rechtsform der Organisationen.....	25
Abbildung 7:	Alter der befragten freiwillig und ehrenamtlich Engagierten.....	26
Abbildung 8:	Geschlecht der befragten freiwillig und ehrenamtlich Engagierten .....	26
Abbildung 9:	Erwerbstätigkeit der befragten freiwillig und ehrenamtlich Engagierten .....	27
Abbildung 10:	Umfang der Erwerbstätigkeit der befragten freiwillig und ehrenamtlich Engagierten ..	28
Abbildung 11:	Zugehörigkeit der für Tourismusorganisationen freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen.....	29
Abbildung 12:	Tätigkeiten der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen.....	30
Abbildung 13:	Motivationsgründe zur freiwilligen und ehrenamtlichen Mitarbeit in Tourismusorganisationen .....	32
Abbildung 14:	Nutzen des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements für Tourismusorganisationen.....	33
Abbildung 15:	Erwartungen der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten an ein künftiges Engagement in Tourismusorganisationen.....	35
Abbildung 16:	Massnahmen zur Anerkennung und Entschädigung der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen .....	36
Abbildung 17:	Zufriedenheit der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen.....	38
Abbildung 18:	Massnahmen zur Rekrutierung von freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen.....	39
Abbildung 19:	Zugehörigkeit der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten zu Eventorganisationen.....	41

Abbildung 20: Tätigkeiten der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Eventorganisationen.....	43
Abbildung 21: Motivationsgründe zur freiwilligen und ehrenamtlichen Mitarbeit in Eventorganisationen .....	45
Abbildung 22: Nutzen des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements für Eventorganisationen .....	46
Abbildung 23: Erwartungen der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten an ein künftiges Engagement in Eventorganisationen.....	48
Abbildung 24: Massnahmen zur Anerkennung und Entschädigung der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Eventorganisationen .....	50
Abbildung 25: Zufriedenheit der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Eventorganisationen.....	52
Abbildung 26: Massnahmen zur Rekrutierung von freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Eventorganisationen.....	54
Abbildung 27: Instruktion der freiwilligen Helfer/-innen während dem Arosa Humor-Festival.....	60
Abbildung 28: Freiwillige Helfer/-innen von Interlaken Tourismus beim Inferno Triathlon .....	63
Abbildung 29: Freiwillige bei der Schanzenpräparation .....	65
Abbildung 30: Tellingpieler/-innen und freiwillige Helfer/-innen der Inszenierung 2012 auf der Tellingpielreise im Allgäu .....	67
Abbildung 31: «Ranger» auf dem Stanserhorn .....	68
Abbildung 32: Dankesfest für freiwillig und ehrenamtlich tätige Personen.....	69
Abbildung 33: Freiwillige Helfer/-innen bei der Instandhaltung des Wanderwegnetzes.....	70
Abbildung 34: Freiwillige Helfer/-innen im Einsatz an einem Checkpoint beim alpsteinbike.ch... 71	
Abbildung 35: Kleine und grosse Helfer/-innen beim Jungfrau Marathon.....	72
Abbildung 36: Freiwillige Helfer/-innen im Einsatz als «Trash Heroes» beim OpenAir St. Gallen.. 73	
Abbildung 37: Freiwillige Ticketverkäufer/-innen bei den Stanser Musiktagen.....	74
Abbildung 38: Volunteers beim Swiss Olympic Gigathlon 2012 .....	76
Abbildung 39: Rad der Empfehlungen für die Praxis.....	80



# 1. Einleitung

Infolge des verschärften Wettbewerbs und der zunehmenden Leistungserwartungen gewinnt die Freiwilligenarbeit in allen Bereichen immer mehr an Bedeutung. Etliche Tourismusexperten und die Projektinitianten vermuten, dass nur dank dem freiwilligen und ehrenamtlichen Engagement ein grosser Teil der touristischen Projekte bearbeitet oder neue, verbesserte Dienstleistungen angeboten werden können. Zudem sind Veranstaltungen oft aufgrund freiwillig und ehrenamtlich tätiger Personen überhaupt erst durchführbar. Im Rahmen des interdisziplinären Forschungsprojektes «Freiwilliges und ehrenamtliches Engagement im Rahmen touristischer Organisationen und touristisch relevanter Eventorganisationen» wurde das Freiwilligenengagement im schweizerischen Tourismus bzw. in touristischen Destinationen erstmals spezifisch untersucht. Diese Erkenntnisse werden in den folgenden Kapiteln vorgestellt.

## 1.1. Über diesen Bericht

Die Freiwilligentätigkeit ist in der Schweiz weit verbreitet und nimmt einen zentralen Platz im öffentlichen Leben ein. So gehen rund die Hälfte der Schweizer/-innen in irgendeiner Form einer regelmässigen freiwilligen Tätigkeit nach, indem sie sich in einem Verein engagieren, ein politisches Amt übernehmen oder Nachbarschaftshilfe leisten (Stadelmann-Steffen et al., 2010). Die starke Betonung von nicht-staatlicher Problemlösung durch Selbstorganisation und Freiwilligkeit hat in der Schweiz eine lange Tradition und spiegelt sich vor allem im föderalen Staatsaufbau und hier insbesondere in der Bedeutung des Lokalen und der kleinräumigen Ebene der Gemeinden wider (Traumüller et al. 2012). So bestehen auch bei touristischen Organisationen vielerorts noch Milizstrukturen. Es ist denn auch unbestritten, dass die Freiwilligenarbeit – alleine schon auf der Ebene der Verkehrsvereine – positive Einflüsse auf die Tourismusentwicklung und das Tourismusangebot in der Schweiz hat.

Der vorliegende Bericht und die ergänzenden Publikationen geben als anwendungsorientierte Instrumente einen Überblick und eine Hilfestellung zum freiwilligen und ehrenamtlichen Engagement im Tourismus. Sie richten sich sowohl an Verantwortliche von Tourismusorganisationen und an Verantwortliche/Organisations-Komitees von touristisch relevanten Events als auch an Behörden in touristischen Regionen und Destinationen. Ziel des Projektes und dieser Publikationen war es u. a., die Bedeutung sowie einen allfälligen Handlungsbedarf mit freiwilligen und ehrenamtlichen Tätigkeiten in Schweizer Tourismusdestinationen bzw. in Organisationskomitees (OK) von Events mit touristischer Relevanz in Erfahrung zu bringen und weiter zu geben.

Auf den folgenden Seiten werden nach einem kurzen theoretischen Teil die Ergebnisse von vier Befragungen mit Tourismus-Verantwortlichen sowie freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen und OKs touristisch relevanter Events dargestellt. Kommentare und Schlussfolgerungen helfen dabei, die wichtigsten Aussagen der Ergebnisse zu erfassen. Danach wird eine Auswahl guter Beispiele aus der Praxis vorgestellt. Die breite Palette von Fallbeispielen zeigt, wie sich das freiwillige und ehrenamtliche Engagement im Tourismus gestalten lässt. Die Beispiele führen zu nachweislichen und kommunizierbaren Ergebnissen im Bereich des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements und sind der Beweis, dass Handlungsmöglichkeiten für die verschiedenen Akteure bestehen. Sie sind reproduzierbar und auf andere Organisationen übertragbar. In den abschliessenden Kapiteln werden zusammenfassend Empfehlungen für die Praxis aufgezeigt und die wichtigsten Faktoren in Checklisten abgebildet. Kontaktlisten, Quellen und weiterführende Literatur runden den Bericht ab.

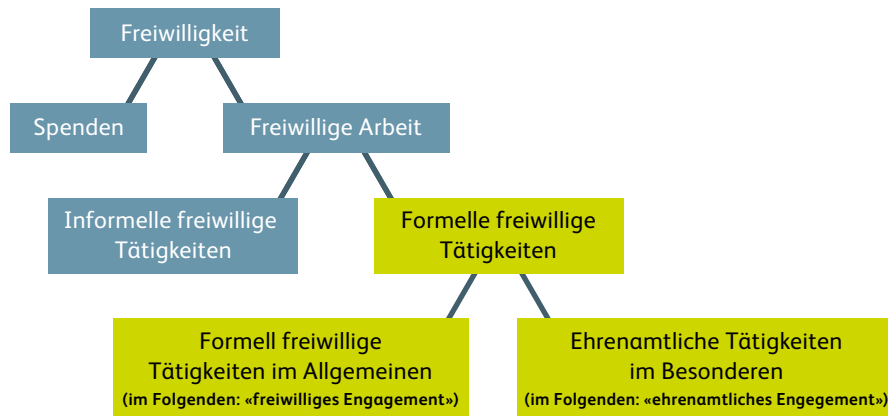
## 1.2. Einführung in das freiwillige und ehrenamtliche Engagement im Tourismus

In den Diskussionen zum freiwilligen bzw. ehrenamtlichen Engagement finden verschiedene Begriffe Verwendung, die unterschiedlich assoziiert und keineswegs inhaltlich deckungsgleich sind. So ist von «Freiwilligkeit» oder «Freiwilligenarbeit» die Rede, aber auch vom «freiwilligen Engagement» oder «zivilgesellschaftlichen Engagement»; daneben existieren Begriffe wie derjenige der «Milizarbeit» oder der des «Ehrenamts». Finden im Alltag der Engagierten vielfach die Begriffe des «Ehrenamts» und des «freiwilligen Engagements» Verwendung, hat in der Fachdiskussion in Deutschland inzwischen der Begriff des «bürgerschaftlichen Engagements» einen prominenten Stellenwert erlangt (Enquete-Kommission, 2002). In der deutschsprachigen Schweiz findet vor allem «Freiwilligenarbeit» als Oberbegriff für verschiedene Formen des Engagements Verwendung, in der französischen Schweiz wird entsprechend der Begriff «bénévolat» gebraucht (Nadai 2004, S. 19). Obgleich die Definitionen von Freiwilligenarbeit variieren, lassen sich als gemeinsamer Kern vier Elemente identifizieren: Zunächst handelt es sich um eine Tätigkeit, die aus **freiem Willen** und aufgrund der **eigenen Motivation** verrichtet wird. Darüber hinaus wird Freiwilligenarbeit **unbezahlt geleistet**. Ferner handelt es sich bei der Freiwilligenarbeit um einen **Einsatz für Dritte bzw. für das Gemeinwesen**.



Zudem wird Freiwilligenarbeit im Unterschied zur Haus- oder Familienarbeit in der Regel im **Kontext einer Organisation** ausgeübt (ebd., S. 20 ff.).

**Abbildung 1: Formen der Freiwilligkeit**



Quelle:  
In Anlehnung  
an Stadelmann-  
Steffen et al.,  
2010, S. 29

Für das Projekt «freiwilliges und ehrenamtliches Engagement im Rahmen touristischer Organisationen und touristisch relevanter Eventorganisationen» wird der Arbeitsbegriff «freiwilliges Engagement» entsprechend der Definition im Freiwilligen-Monitor der Schweiz vorgeschlagen, welcher **formelle freiwillige Tätigkeit** und **informelle freiwillige Tätigkeit** unterscheidet (siehe Abbildung 1). Für die freiwillige Tätigkeit im touristischen Bereich ist vor allem die **formelle freiwillige Tätigkeit** von Bedeutung. Unter den **formellen Tätigkeiten** werden freiwillige Arbeiten im Rahmen von Organisationen, Vereinen und Institutionen verstanden. Sitzungsgelder, Spesenvergütungen oder symbolische Beiträge gelten hier nicht als Bezahlung. Diese Tätigkeiten können nach dem Verpflichtungsgrad weiter unterschieden werden: Ehrenamtlich tätige Personen sind in der Regel gewählt (Vorstand in einem Verkehrsverein etc.); ihr Engagement ist verpflichtender als die «gewöhnliche» formelle freiwillige Tätigkeit wie beispielsweise der Einsatz als Volunteer bei einem grossen Sportanlass (Farago, 2007). **Informelle freiwillige Tätigkeiten** finden ohne festen organisationalen Rahmen statt und beruhen auf individueller Initiative. Dazu gehören beispielsweise Kinderhüten, Einkaufen für andere, Transporte von Personen mit Einschränkungen etc. sowie unbezahlte Tätigkeiten ausserhalb des eigenen Haushalts im Rahmen von verwandtschaftlichen, freundschaftlichen oder nachbarschaftlichen Netzwerken. Der Anteil informeller Freiwilligenarbeit ist dabei deutlich höher als der Anteil formeller Freiwilligenarbeit (vgl. Stadelmann-Steffen, 2010).

#### Allgemeines zum freiwilligen Engagement

Die statistische Datenlage zum freiwilligen Engagement im Allgemeinen kann aktuell als sehr gut bezeichnet werden. Für die Schweiz gibt insbesondere der Freiwilligen-Monitor (Stadelmann-Steffen et al., 2007, 2010) Auskunft, indem eine eigene repräsentative Untersuchung die Freiwilligenarbeit beleuchtet. Die Fragestellung lehnt sich eng an das Modul des Bundesamtes für Statistik «Unbezahlte Arbeit» der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung an und schafft somit vergleichbare Erkenntnisse (Bundesamt für Statistik, 2013). Der erste Freiwilligen-Monitor der Schweiz erschien 2007. Er stützte sich auf Daten aus dem Jahr 2006 und gab erstmals einen umfassenden Einblick in Ausmass, regionale Unterschiede und Motive des freiwilligen Engagements in der Schweiz (Stadelmann-Steffen et al., 2007). Der aktuelle Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010, der auf Daten aus dem Jahr 2009 basiert, stellt fest, dass rund ein Viertel der ständigen Wohnbevölkerung über 15 Jahren in der Schweiz im Sinne einer formellen Freiwilligkeit innerhalb von Vereinsstrukturen engagiert ist. Werden die Daten aus dem Jahr 2009 mit denen von 2006 verglichen, so fällt auf, dass die formelle Freiwilligkeit fast stabil geblieben ist (2006: 28%, 2009: 26%).

#### Gemeinden als Orte des Engagements: regionale und kantonale Unterschiede in der Schweiz

Die Gemeinde ist der Ort, an dem freiwilliges Engagement primär seinen Ursprung und sein Einsatzfeld findet. Freiwilligkeit und Freiwilligenarbeit betrifft alle Lebensbereiche einer Gemeinde (Politik, Kultur, Sozialbereich, Sport, Schule, Umwelt- und Naturschutz). Im Freiwilligen-Monitor 2010 wurde

festgestellt, dass es signifikante Unterschiede bezüglich des freiwilligen Engagements in den Regionen und Kantonen gibt. So sind Deutschschweizer/-innen stärker freiwillig engagiert als Westschweizer/-innen und Tessiner/-innen (Stadelmann-Steffen et al., S. 123 ff.). Auch Bühlmann und Freitag (2007) stellen in ihrer Studie regionale und kantonale Unterschiede im freiwilligen Engagement fest, die sie durch unterschiedliche gesellschaftlich-kulturelle, demografisch-strukturelle und politisch-institutionelle Merkmale auf der Makroebene erklären (S. 71 f.). Schliesslich zeigen sich im Freiwilligen-Monitor Unterschiede zwischen städtischen und ländlichen Regionen: Mit 35% gegenüber 21% erweist sich der Anteil formell Freiwilliger in ländlichen Gebieten deutlich höher als in Städten und Agglomerationen (Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 64), wobei sich die Unterschiede gegenüber dem ersten Monitor von 2007 (32% vs. 26%) gar noch verstärkt haben.

### 1.3. Verwendete Begriffsdefinitionen

#### **Freiwilliges Engagement**

Freiwillig tätige Engagierte sind Personen, die Arbeiten im Rahmen von Organisationen, Vereinen und Institutionen aus freiem Willen und aufgrund der eigenen Motivation verrichten. Die Freiwilligenarbeit wird in der Regel unentgeltlich geleistet und ist ein Einsatz für Dritte bzw. für das Gemeinwesen (z. B. Instandhaltung von Wanderwegen, Teilnahme an Werbemassnahmen wie Messeauftritte, Mithilfe an Events).

#### **Ehrenamtliches Engagement**

Ehrenamtlich tätige Engagierte sind jene Personen, die ehrenamtlich Tätigkeiten ausüben, für die sie berufen oder gewählt wurden (z. B. Vorstandsmitglied in einem Verein, Mitglied in einem OK). Die Tätigkeiten sind oft mit Führungs- und Repräsentationsfunktionen verbunden. Das ehrenamtliche Engagement ist in der Regel längerfristig und verpflichtender als die Tätigkeit der zuvor genannten «freiwillig tätigen Personen».

#### **Tourismusorganisationen**

Tourismusorganisationen sind innerhalb einer Destination für deren touristische Aufgaben zuständig, wie z. B. die Gestaltung des Marketings/der Werbung und die Gästeinformation. Tourismusorganisationen können öffentlich-rechtlich (z. B. als Abteilung der Gemeindeverwaltung) oder privat-rechtlich (z. B. als Verein, Aktiengesellschaft [AG]) organisiert werden.

#### **Touristisch relevante Eventorganisationen**

Eventorganisationen sind Organisationen, die Events planen und durchführen (z. B. in den Bereichen Kultur, Sport, Unterhaltung etc.). Dabei spielt es keine Rolle, ob die Durchführung des Events das hauptsächliche Ziel der Organisation ist oder ob der Event eine von vielen Aktivitäten ist. Die Eventorganisationen können als Verein, Stiftung, AG etc. organisiert sein. Da der Fokus des Forschungsprojektes auf dem Tourismus liegt, wurde eine Abgrenzung hinsichtlich der touristischen Relevanz der Events vorgenommen. Die Kriterien zur Abgrenzung touristisch relevanter Events sind folgende:

- Finanzielle sowie nicht-finanzielle Unterstützung (Sachleistungen, Arbeitsleistungen) des Events durch die Tourismusorganisation oder durch den Verkehrsverein.
- Der Event ist von begrenzter Dauer und wird von einer Organisation inszeniert, geplant und durchgeführt.
- Der Event soll eine Bedeutung für die Tourismusdestination hinsichtlich touristischem Angebot und/oder touristischer Vermarktung haben.
- Der Event verzeichnet unter den Zuschauern und/oder Teilnehmenden auch Touristen (Tagesgäste, Übernachtungsgäste) und nicht nur Einheimische.

Die Anzahl von Veranstaltungen/Events in Tourismusorten über ein Kalenderjahr hinweg ist vielfältig und zahlenmässig nicht zu beziffern. Dabei unterscheiden sich die Art und die Grösse der Veranstaltungen sehr; von mehrtägigen Gross-Events wie z.B. der Ironman-Triathlon in Zürich oder das Film-Festival in Locarno bis hin zu Vieh-Ausstellungen, Theaterabende oder halbstündige Fackelabfahrten in alpinen Ferienorten. Dabei haben natürlich fast alle dieser Veranstaltungen eine gewisse «touristische Bedeutung», denn sie haben zumindest einen animativen Charakter für die vor Ort anwesenden Gäste. In der vorliegenden Projektarbeit wurden aber nur Events berücksichtigt, die in ihrer Art einzigartig sind und zudem auch eine relevante Marketingbedeutung für den jeweiligen Tourismusort aufweisen.

## 1.4. Bedeutung des ehrenamtlichen und freiwilligen Engagements im Tourismus

Seit Ende der 80er-Jahre ist der verschärfte globale Wettbewerb im Tourismus auch in der Schweiz zunehmend spürbar. Die Umfeld Faktoren Politik, Wirtschaft, Ökologie, Technik und Soziales verändern dabei die touristische Ausgangslage für alle Tourismusorte in sehr dynamischer und umwälzender Form. Als Folge davon ist der Leistungsdruck in den Schweizer Tourismusdestinationen massiv angestiegen. Dies führt vielerorts zur Notwendigkeit der Arbeits-Professionalisierung und zum Ausbau eines an Effizienz orientierten Dienstleistungsangebotes. Davon erfasst wurden auch die touristischen Strukturen, welche in der Schweiz meist mehrere Jahrzehnte alt und sehr kleinstrukturiert sind. Häufig genügen sie den heutigen Ansprüchen nicht mehr. Die vielerorts bestehenden Milizstrukturen bei touristischen Organisationen (in der Schweiz gibt es immer noch rund 400 klassische Verkehrsvereine) sind zunehmend mit (strategischen) Fragen der Tourismusförderung, der Destinationsbildung und des Destinationsmanagements mit volkswirtschaftlicher Dimension konfrontiert (Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, 2010, S. 35 f.). Grundsätzlich stellt sich die Frage, ob touristische Organisationen professionell geführt werden müssen und ob ehrenamtlich tätige Personen den komplexen und zeitintensiven Herausforderungen längerfristig gewachsen sind. Unbestritten ist, dass die Freiwilligenarbeit positive Einflüsse auf die Tourismusentwicklung und das Tourismusangebot in der Schweiz hat. Insbesondere Personen mit lokaler Verankerung sind bereit, aktiv mit einer freiwilligen bzw. ehrenamtlichen Tätigkeit einen wesentlichen Beitrag für das Gemeinwesen und die touristische Entwicklung ihres Wohnortes zu leisten. Dies deckt sich mit den Ergebnissen der Befragungen, die im Rahmen des Freiwilligen-Monitors durchgeführt wurden: Über 80% der formell freiwillig engagierten Personen gaben dort an, dass ihre Tätigkeit lokal ausgerichtet ist (Stadelmann-Steffen et al. 2010, S. 49). Hierzu kommt, dass die meisten touristischen Vereine und Verbände sowie Organisationen ihr Fortbestehen nur durch einen erheblichen Teil unentgeltlich geleisteter Arbeit sichern werden können. Die Frage der langfristigen Förderung und Sicherung der Freiwilligenarbeit im Rahmen von touristischen Organisationen in der Schweiz ist somit für die Zukunft des schweizerischen Tourismus von Bedeutung. Dietrich (2000) betont, dass für die zukünftige touristische Entwicklung die Einbindung in lokale Strukturen, die Schaffung von Akzeptanz und Identität eine wesentliche Rolle spielen werden, da sich Gäste lokale, einheimische Gastgeber und nicht «externe», anonyme Dienstleister wünschen.

Die neu formulierte Wachstumsstrategie des Bundes (Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, 2010) wünscht u. a. mit intensiverem Wissensaufbau die Standortförderung zu unterstützen. In den Kapiteln 1.6.5 (Strukturelle Defizite), 3.1 (Strategien, Handlungsfelder) und 4.2 (Träger, Akteure) der Wachstumsstrategie des Bundes werden weitere Bereiche adressiert, welche durch das vorliegende Projekt gestützt werden. Dabei geht es um die Sicherung und Forcierung der Zusammenarbeit zur Synergienutzung und zur Produktivitätssteigerung in Tourismusdestinationen, um längerfristig zusätzliches Wachstum zu realisieren.

Aufgrund der Literatur- und Umfeldanalyse ergaben sich für das vorliegende Forschungsprojekt folgende Fragestellungen, die geeignet schienen, die Bedeutung sowie den allfälligen Handlungsbedarf von freiwilligen Tätigkeiten in schweizerischen Tourismusdestinationen bzw. touristisch relevanten Eventorganisationen in Erfahrung zu bringen:

- Welche Strukturen für unentgeltliche Arbeit bestehen bei schweizerischen Tourismusdestinationen und Organisationen? Werden Anreizsysteme zur Förderung von freiwilligen Tätigkeiten angewendet bzw. welche Erfahrungen hat man damit gemacht? Welches Anforderungsprofil stellen touristische Organisationen und Eventveranstalter an freiwillig und ehrenamtlich engagierte Personen? Wie schätzen die touristischen Organisationen und Eventveranstalter den Nutzen der freiwilligen und ehrenamtlichen Tätigkeiten ein?
- Welche Motive geben freiwillig und ehrenamtlich engagierte Personen als Gründe für ihr Engagement in schweizerischen Tourismusdestinationen und bei Organisationen an?
- Durch welche Massnahmen kann die Sicherung und Förderung der Freiwilligenarbeit im Rahmen von Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Events in Zukunft gewährleistet werden?

## 1.5. Ziel des Forschungsprojektes

Das Hauptziel des Forschungsprojektes besteht darin, Handlungsempfehlungen zur Sicherung und Förderung der freiwilligen Tätigkeit für touristische Organisationen und Veranstaltungen mit touristischer Relevanz zu erarbeiten. Als Projektziele wurden formuliert:

- Bestandsaufnahme von Strukturen und Modellen der Freiwilligenarbeit bei Tourismusorganisationen; Erfassen einer qualitativen Beschreibung der freiwilligen Tätigkeit.
- Bestandsaufnahme der Bedeutung und Organisation von Freiwilligen (Volunteers) bei (Gross-)Anlässen von touristischer Relevanz aus Sicht der Veranstalter. Erfassen einer qualitativen Bewertung der freiwilligen Tätigkeit von Volunteers bei Veranstaltungen in touristischen Destinationen.
- Formulierung von Empfehlungen im Umgang mit Freiwilligenarbeit für Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Eventorganisationen.

## 1.6. Methodisches Vorgehen

Aufgrund der Fragestellung und der Zielsetzung des Forschungsprojektes wurde das nachfolgend beschriebene methodische Vorgehen als zielführend erachtet (vgl. Abbildung 2).

**In einer ersten Phase** wurden die Problembereiche und die Abgrenzungsfragen der freiwilligen Tätigkeit im Rahmen des touristischen Kontexts mittels einer Literaturrecherche eingegrenzt. Mit Experten/-innen aus zwei Tourismusorganisationen<sup>1</sup> sowie drei Organisations-Komitees von «touristisch relevanten Events»<sup>2</sup> wurden qualitative Leitfaden-Interviews (vgl. Flick et al., 2000) geführt. Die Auswahl der Experten/-innen basierte auf einer Abdeckung aller Sprachregionen sowie einer Berücksichtigung verschiedener Event-Bereiche. Zudem wurden die touristisch relevanten Events eruiert indem alle Tourismusorganisationen per E-Mail gebeten wurden, ihre touristisch relevanten Events zu melden. Dazu wurde eine Excel-Vorlage mit den einzutragenden Daten wie Eventbezeichnung und Kontaktdaten des OK-Präsidenten bzw. der OK-Präsidentin zur Verfügung gestellt.

<sup>1</sup> Pascal Jenny, Direktor Arosa Tourismus; Natalie Lupatini, Koordinatorin Spezial-Projekte Ascona-Locarno Tourismus.

<sup>2</sup> Leo Brücker, Präsident Tellspiel- und Theatergesellschaft Altdorf; Christina Sutter, ehemalige Präsidentin Alpsteinbike; Urs Bacher, Leiter Personal OK Skisprung Weltcup Engelberg-Titlis Veranstaltungen GmbH.

**In der zweiten Phase** wurde eine Online-Umfrage durchgeführt und ausgewertet. Die Ergebnisse der Literaturanalyse und Experten-Interviews der ersten Phase dienten als Grundlage für die Ausarbeitung des Fragenkataloges. Befragt wurden Verantwortliche bei Tourismusorganisationen (Tourismudirektoren/-innen, Geschäftsführer/-innen, Präsidenten/-innen etc.) sowie Verantwortliche von Eventorganisationen mit touristisch relevanten Veranstaltungen (OK-Präsidenten/-innen, -Direktoren/-innen etc.). Die Ergebnisse wurden in einem Workshop zusammen mit den Projektpartnern<sup>3</sup> sowie eingeladenen Fachpersonen aus der Praxis<sup>4</sup> diskutiert. Die Erkenntnisse des Workshops wurden sowohl bei der Formulierung der Schlussfolgerungen als auch für die Ableitung von Handlungsempfehlungen für die Praxis berücksichtigt. Ausserdem dienten sie als Anregung für die Erarbeitung des Fragebogens für die zweite Runde der Online-Befragung (freiwillig tätige Personen bei Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Eventorganisationen).

**In Phase drei** wurde auf der Basis der evaluierten Ergebnisse aus Phase zwei die zweite Online-Umfrage mit Engagierten (freiwillig und ehrenamtlich tätige Personen bei Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Events) durchgeführt und ausgewertet. Die Ergebnisse wurden wiederum mit den Projektpartnern sowie eingeladenen Fachpersonen aus der Praxis<sup>5</sup> diskutiert und reflektiert. Mit den Befragungen in Phase zwei und drei des Forschungsprojektes konnten die Sichtweisen und Anliegen sowohl der Verantwortlichen als auch der freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen erhoben werden.

**Phase vier** diente der Ausarbeitung des Schlussberichtes. Ergänzend zu den Ergebnissen der Befragungen wurden gute Praxis-Beispiele recherchiert, aufbereitet und in den Schlussbericht integriert. Zudem wurden Empfehlungen für die Praxis formuliert und Checklisten erstellt.

**Abbildung 2: Untersuchungsbereiche und methodisches Vorgehen**

Thema	Freiwilliges und ehrenamtliches Engagement im Rahmen von Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Eventorganisationen			
Untersuchungsbereiche	Tourismusorganisation		Touristisch relevante Eventorganisation	
Themen	Strategie-Ebene/ Vorstandsarbeit	Operative Tätigkeitsfelder von Tourismusorganisationen	Event-OK	Freiwillig und ehrenamtlich Tätige an Events
Methoden	<p>Phase 1: Qualitative Leitfaden-Interviews mit Experten/-innen und Befragung von Tourismusorganisationen zur Erhebung ihrer touristisch relevanten Events.</p> <p>Phase 2: Online-Befragungen der Verantwortlichen von Tourismusorganisationen und touristisch relevanter Eventorganisationen; Ergebnis-Validierung mit Experten/-innen.</p> <p>Phase 3: Online-Befragung der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten; Ergebnis-Validierung mit Experten/-innen.</p> <p>Phase 4: Datenaufbereitung im Schlussbericht.</p>			

<sup>3</sup> Cornelia Hürzeler, Leitung Bereich Arbeit und Gesellschaft Migros Genossenschafts-Bund; Barbara Gisi, Direktorin STV (nachfolgend für Mario Lütolf, damaliger Direktor); Stefan Otz, Präsident VSTM; Theo Schnider, Direktor UBE (nachfolgend für Maurus Stöckli, damaliger Projektmanager).

<sup>4</sup> Esther Unternährer, Mitglied Festivalleitung Stanser Musiktage; Andreas Banholzer, Tourismudirektor Waadtland Tourismus; Christoph Seiler, OK-Präsident Jungfrau Marathon; Christian Wackernagel, Präsident Badminton Swiss Open.

<sup>5</sup> René Bosshard, Präsident Seeltourismus; Fredi von Gunten, Geschäftsführer SchweizMobil; Michael Meyenberg, Volunteerverantwortlicher Eidgenössisches Turnfest Biel; Cyrille Saladin und Iliaria Esposito, Projektverantwortliche Swiss Olympic Volunteers; Markus Wolfisberg, Präsident Rosenfest Weggis.



## 2. Ergebnisse der Befragungen zum freiwilligen und ehrenamtlichen Engagement im Tourismus

Bevor die eigentlichen Umfrageergebnisse dargelegt werden, erfolgt ein Überblick über allgemeine Daten zum Sample. Die danach folgenden Grafiken beziehen sich auf die Hauptkenntnisse der durchgeführten Befragungen mit den Verantwortlichen und Engagierten von Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Events. Nebst einer Interpretation der Grafiken in den Kommentaren und Schlussfolgerungen enthalten diese Abschnitte weitere Ergebnisse der Befragungen, die jedoch nicht grafisch abgebildet werden. Um die Lesbarkeit der Grafiken zu erhöhen, werden nur jene Balken mit Prozentangaben versehen, die im Text erläutert werden.

## 2.1. Allgemeine Daten

Im Folgenden werden ein Überblick über das Sample sowie soziodemografische Angaben zu den befragten freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen dargestellt.

### 2.1.1. Statistik der Befragungsrunden

Die erste Online-Befragung wurde per E-Mail an mehrere Hundert Verantwortliche von Tourismus- und touristisch relevanten Eventorganisationen verschickt (= Gesamtsample, vgl. Abbildung 3), von denen sich rund 40% bzw. 30% an der Umfrage beteiligten (= Nettobeteiligung). Davon beendeten 20% bzw. 15% die Umfrage vollständig. Alle vollständig ausgefüllten Fragebogen wurden um nicht-plausible oder fehlende Antworten bereinigt, um eine hohe Datenqualität des Analysedatensatzes zu erzielen. Zudem wurden die Antworten anonymisiert.

**Abbildung 3: Statistik der ersten Online-Befragungsrunde**

1. Befragungsrunde		
	Tourismusorganisationen	Touristisch relevante Eventorganisationen
<b>Gesamtsample</b>	387	365
<b>Nettobeteiligung</b>	160 (≙ 40%)	120 (≙ 30%)
<b>Beendet</b>	87	56
<b>Bereinigt (n)</b>	79 (≙ 20%)	56 (≙ 15%)

Die zweite Online-Befragung wurde an freiwillige und ehrenamtlich tätige Personen von Tourismusorganisationen und touristisch relevante Events versendet. Der allgemeine Umfragelink wurde seitens der Hochschule Luzern sowie via Swiss Olympic Volunteers gestreut und von über 2'100 Personen aufgerufen (= Gesamtsample, vgl. Abbildung 4). Rund 88% beteiligten sich an der anonymen Befragung (= Nettobeteiligung), 65% beendeten die Umfrage. Für die Datenauswertung wurden nur vollständig ausgefüllte, plausible und bereinigte Datensätze verwendet.

**Abbildung 4: Statistik der zweiten Online-Befragungsrunde**

2. Befragungsrunde				
	Tourismusorganisationen		Touristisch relevante Eventorganisationen	
	Freiwillig	Ehrenamtlich	Freiwillig	Ehrenamtlich
<b>Gesamtsample</b>	2'150			
<b>Nettobeteiligung</b>	1'894 (≙ 88%)			
<b>Beendet</b>	1'404 (≙ 65%)			
<b>Bereinigt (n)</b>	77	86	597	123
	883 (≙ 41%)			

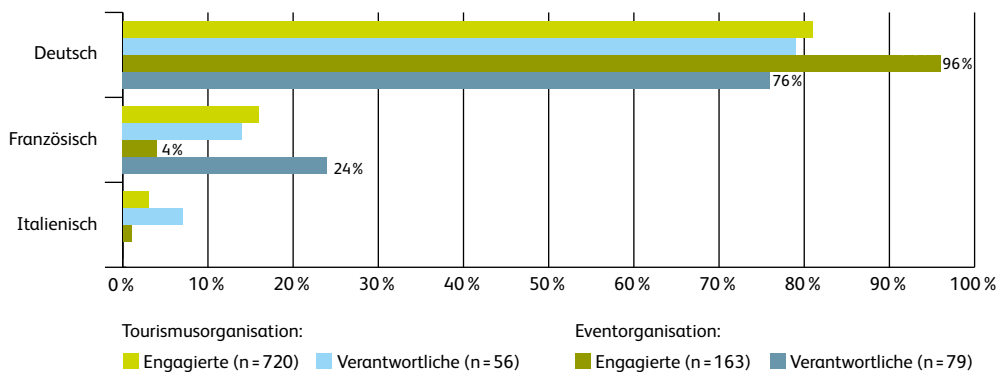


### 2.1.2. Sprache

Bei Betrachtung der Gesamtstichprobe hinsichtlich der Sprache ist erkennbar, dass rund vier Fünftel der Umfrageteilnehmenden aus dem deutschsprachigen Teil der Schweiz stammen (vgl. Abbildung 5). Weitere rund 10% bis 20% der Befragten wählten die französische Sprache. Die verbleibenden Befragten stammen aus der italienischsprachigen Region.

Aufgrund der geringen Beteiligung von französisch- und italienischsprachigen Tourismus- und Eventorganisationen wurde in der Folge auf eine regionale Auswertung verzichtet und eine Unterscheidung nur hinsichtlich der entsprechenden Organisation (Tourismus oder Event) vorgenommen.

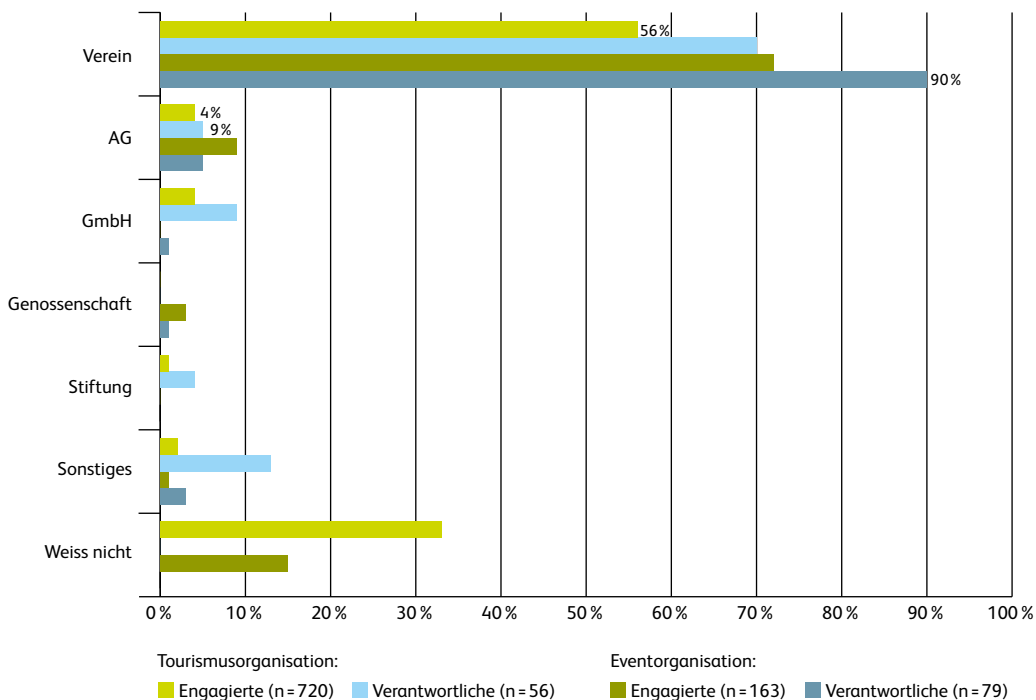
**Abbildung 5: Gewählte Sprache der Umfrage-Teilnehmenden**



### 2.1.3. Rechtsform

Wie Abbildung 6 zeigt, wird deutlich mehr als die Hälfte des tourismusrelevanten freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements in Vereinen geleistet. Dies kann u. a. auf die heute noch an vielen Orten bestehende Milizstruktur bei touristischen Organisationen zurückgeführt werden. Weitere 4% bis 9% arbeiten für eine AG. Auffallend ist, dass vor allem die freiwilligen Helfer/-innen nicht über die Rechtsform der Organisation Bescheid wissen, für welche sie tätig sind.

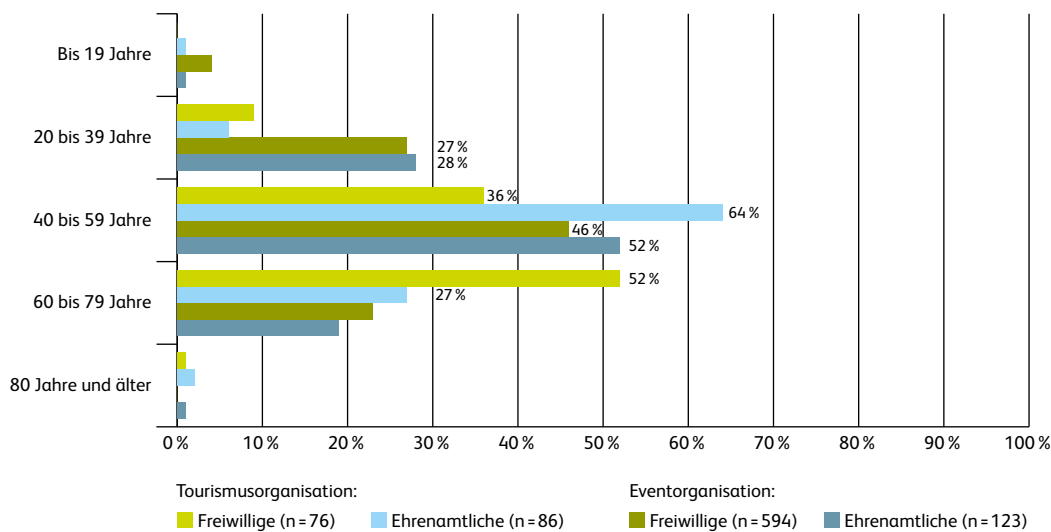
**Abbildung 6: Rechtsform der Organisationen**



### 2.1.4. Alter

Die Abbildung 7 zeigt das Alter der befragten freiwilligen und ehrenamtlichen Personen. Daraus wird ersichtlich, dass sich vor allem Befragte im Alter von 40 bis 59 Jahren sowie von 60 bis 79 Jahren in Tourismusorganisationen engagieren. Der grösste Teil der befragten freiwillig/ehrenamtlich Engagierten bei Eventorganisationen ist hingegen deutlich jünger (20- bis 39-Jährige und 40- bis 59-Jährige). Hinsichtlich des Alters lassen sich Parallelen zwischen der vorliegenden Erhebung und den Erkenntnissen des Freiwilligen-Monitors Schweiz 2010 ziehen. Auch wenn die verwendeten Alterskategorien leicht voneinander abweichen, zeigt der Freiwilligen-Monitor, dass die meisten Freiwilligen zwischen 40 und 64 Jahre alt sind (Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 55). In der vorliegenden Erhebung konnte ein ähnliches Ergebnis erzielt werden.

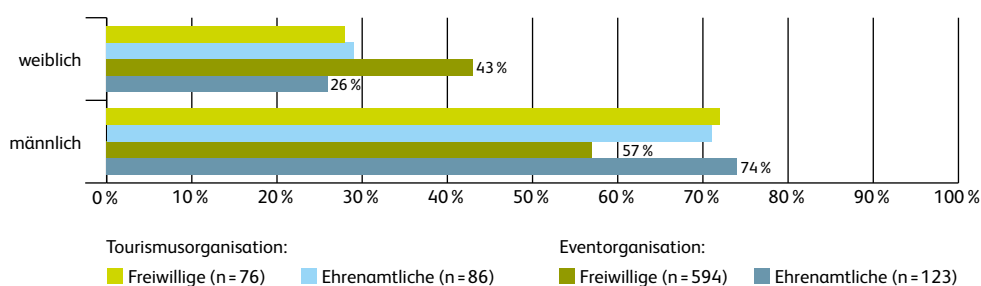
**Abbildung 7: Alter der befragten freiwillig und ehrenamtlich Engagierten**



### 2.1.5. Geschlecht

Die Geschlechterverteilung der Befragten ist nicht sehr ausgeglichen (vgl. Abbildung 8). Rund 60% bis 70% der Befragten sind männlich, entsprechend sind 30% bis 40% weiblich. Diese Umfrageergebnisse decken sich mit dem Freiwilligen-Monitor 2010. Die Auswertungen hinsichtlich der geschlechtlichen Verteilung der freiwillig tätigen Personen zeigen dort, dass Männer häufiger formell freiwillig tätig sind als Frauen. Zudem üben Männer überdurchschnittlich oft ein Ehrenamt aus (Stadelmann-Steffen et al., 2010, S. 55). Die Unterschiede zwischen den Geschlechtern sind im Freiwilligen-Monitor allerdings weniger ausgeprägt als in der vorliegenden Umfrage.

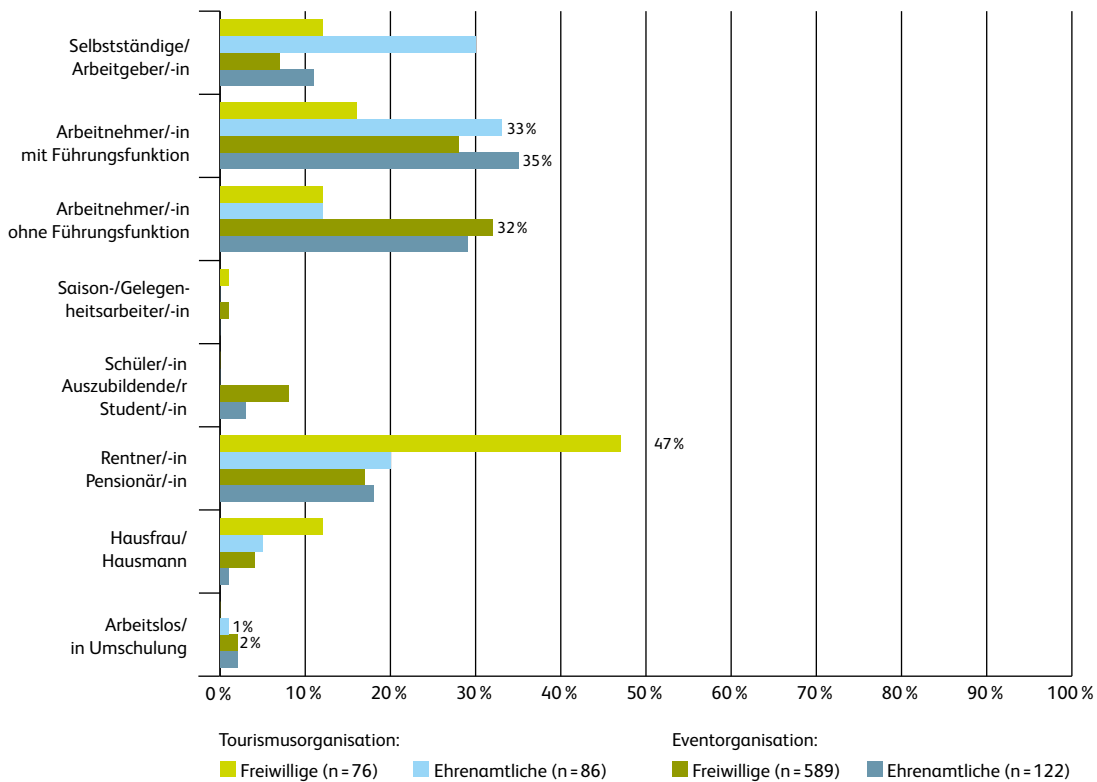
**Abbildung 8: Geschlecht der befragten freiwillig und ehrenamtlich Engagierten**



## 2.1.6. Erwerbstätigkeit

In Abbildung 9 ist die Erwerbstätigkeit der Befragten abgebildet. Die meisten Befragten sind erwerbstätig oder bereits pensioniert. Mit rund 2% ist der Anteil der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten gering, welche keine Erwerbstätigkeit ausüben und arbeitslos sind bzw. sich in einer Umschulung befinden. Auffallend ist, dass keine sich in Ausbildung befindende Personen ehrenamtliche oder freiwillige Tätigkeiten für Tourismusorganisationen ausüben.

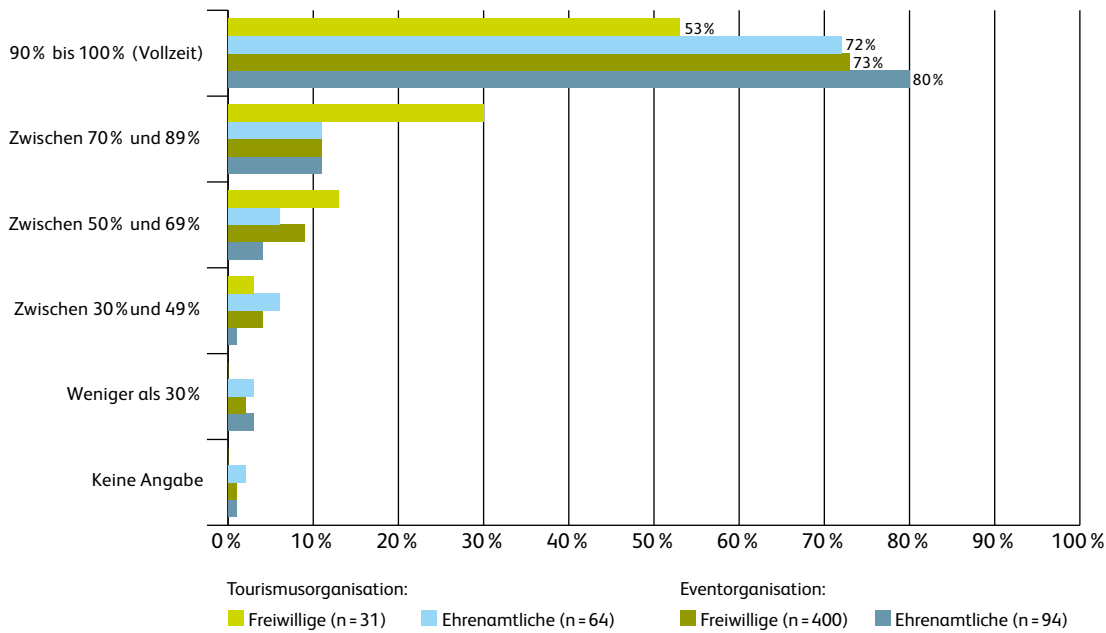
Abbildung 9: Erwerbstätigkeit der befragten freiwillig und ehrenamtlich Engagierten



## 2.1.7. Umfang der Erwerbstätigkeit

Die Verteilung des Umfangs der Erwerbstätigkeit der Befragten in Abbildung 10 zeigt, dass der grösste Teil (53% bis 80%) der berufstätigen Engagierten Vollzeit und damit 90 bis 100 Stellenprozent erwerbstätig ist. Am seltensten sind die Kategorien «weniger als 30%» und «zwischen 30% und 49%» vertreten. Diese Frage wurde nur den Erwerbstätigen gestellt, die Antwortmöglichkeit «nicht erwerbstätig» fiel somit weg.

**Abbildung 10: Umfang der Erwerbstätigkeit der befragten freiwillig und ehrenamtlich Engagierten**



## 2.2. Tourismusorganisationen

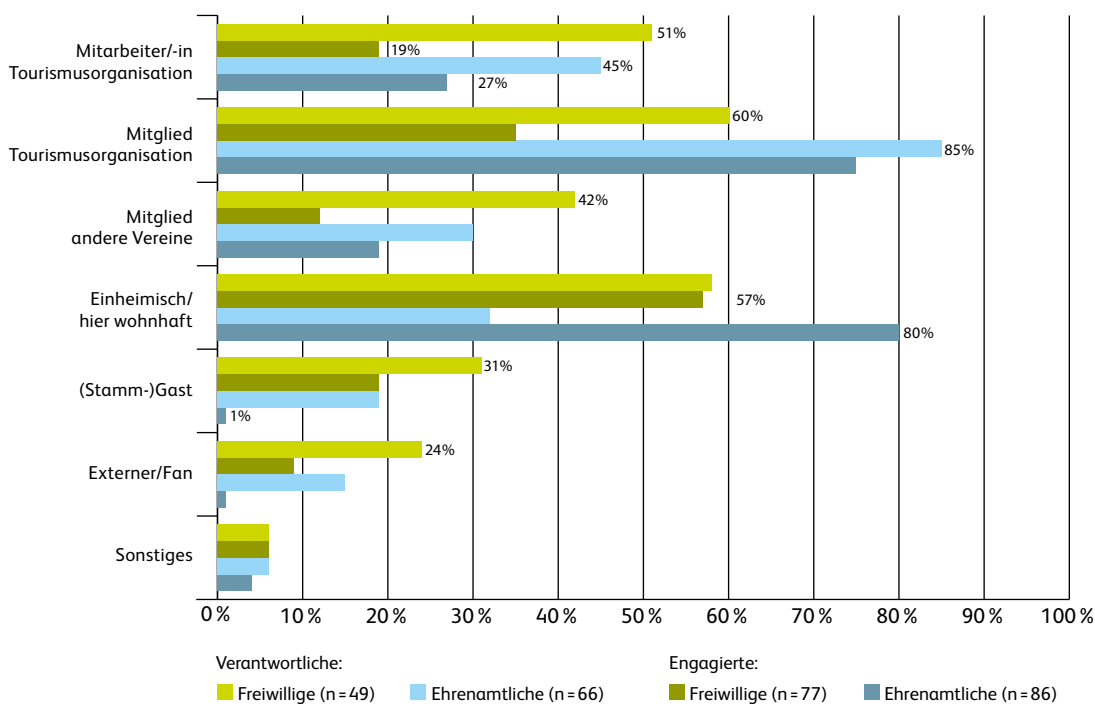
Die nachfolgenden Ergebnisse beruhen auf den Online-Befragungen von Verantwortlichen von Tourismusorganisationen und freiwillig bzw. ehrenamtlich tätigen Personen, die sich für eine Tourismusorganisation engagieren.

### 2.2.1. Zugehörigkeit der Befragten

#### Frage:

- Wer sind die freiwillig bzw. ehrenamtlich tätigen Personen? (Mehrfachantworten)

**Abbildung 11: Zugehörigkeit der für Tourismusorganisationen freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen**



#### Kommentar:

- In Tourismusorganisationen engagieren sich Freiwillige und Ehrenamtliche mit unterschiedlicher Beziehung zur Tourismusorganisation. Einen grossen Anteil haben «Mitglieder» und «Mitarbeitende» der Tourismusorganisation sowie «Mitglieder anderer Vereine» und «Einheimische» inne.
- Gemäss den Tourismusorganisationen sind 60% der Freiwilligen bzw. 85% der Ehrenamtlichen zugleich «Mitglied der Tourismusorganisation». Die Befragung der ehrenamtlich Engagierten bestätigt diese Aussage. Hingegen sind nur 35% der befragten freiwilligen Helfer/-innen Mitglied in einer Tourismusorganisation – meist in einem Tourismusverein.
- Von den befragten Engagierten arbeitet beinahe jede vierte Person bei der Tourismusorganisation, für die sie auch freiwillig bzw. ehrenamtlich tätig ist.
- Insbesondere bei den ehrenamtlich Tätigen ist eine starke Ortsverbundenheit erkennbar: 80% der Ehrenamtlichen bzw. 57% der Freiwilligen sind einheimisch.
- Unter den freiwillig Tätigen befinden sich auch «(Stamm-)Gäste» (19%) sowie «Externe/Fans» (9%).

#### Schlussfolgerungen:

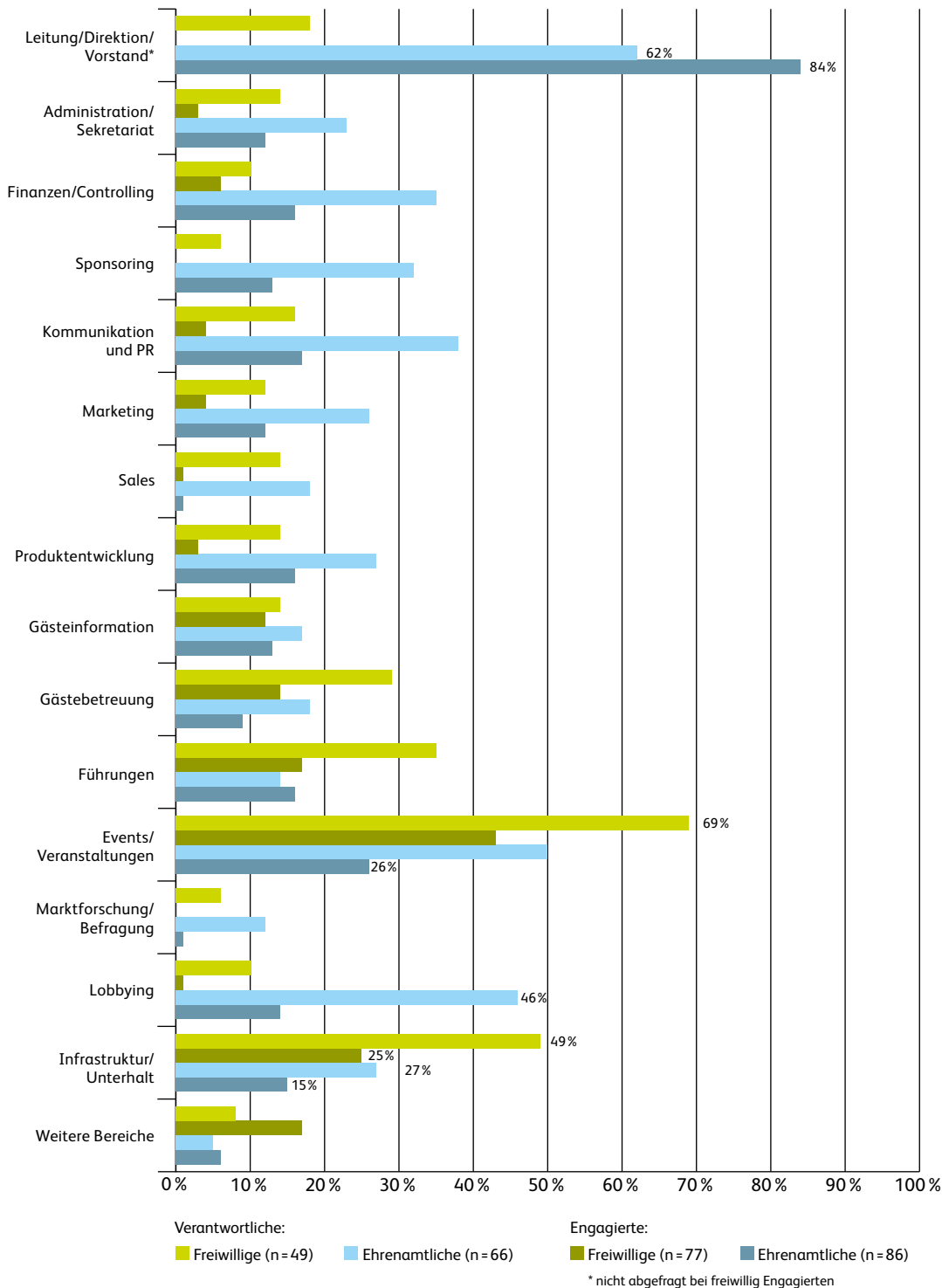
- Das freiwillige und ehrenamtliche Engagement ist sehr stark lokal verankert. Dennoch benötigen die Organisationen den Support von Auswärtigen.
- Ein grosser Teil der Tourismusorganisationen erwartet implizit, dass sich die Angestellten auch in der Freizeit für die Organisation engagieren. Bis zu 16% der befragten Tourismusedirektoren geben an, dass ihre Mitarbeitenden verpflichtet sind, zusätzlich freiwillige bzw. ehrenamtliche Arbeiten im Bereich des Tourismus zu leisten.

## 2.2.2. Tätigkeitsbereiche

## Frage:

- In welchen Bereichen werden freiwillig bzw. ehrenamtlich tätige Personen vorwiegend eingesetzt? (Frage an die Verantwortlichen, Mehrfachantworten)
- In welchen Bereichen sind Sie hauptsächlich freiwillig bzw. ehrenamtlich tätig? (Frage an die Engagierten, Mehrfachantworten)

**Abbildung 12: Tätigkeiten der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen**



**Kommentar:**

- Ehrenamtliche Engagierte sind vorwiegend (84%) im Bereich «Leitung/Direktion/Vorstand» tätig. Dies umfasst Vorstandstätigkeiten/Einsitze im Verwaltungsrat bzw. die Geschäftsleitung/Direktion (inkl. Präsidium). Diese Antwortkategorie wurde den freiwillig Engagierten nicht gestellt, da diese Ämter in der Regel im Wahlverfahren (z. B. gemäss den gültigen Statuten) vergeben werden. Damit zeigt sich, dass Ehrenamtliche rund um die Tourismusorganisation primär auf der «strategischen Stufe» eingesetzt werden.
- Die Verantwortlichen von Freiwilligen und Ehrenamtlichen in Tourismusorganisationen geben an, dass diese in vielfältigen Tätigkeitsbereichen eingesetzt werden. Die befragten Engagierten hingegen bestätigen dies nur zum Teil. Während 49% bzw. 27% der Tourismusorganisationen Freiwillige und Ehrenamtliche für den Arbeitsbereich «Infrastruktur/Unterhalt» (Instandhaltung von Wanderwegen etc.) einsetzen, geben nur 25% der freiwilligen und 15% der ehrenamtlichen Befragten an, in diesem Bereich zu arbeiten.
- «Events/Veranstaltungen», welche von der Tourismusorganisation organisiert werden, sind ein beliebter Tätigkeitsbereich für freiwillig und ehrenamtlich tätige Personen (69% bzw. 26%). In diesem Bereich ist der Bedarf an Helfern entsprechend gross.
- Die Verantwortlichen wurden gefragt, ob die Aufgaben von freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen (schriftlich) festgelegt sind, z. B. in einem Aufgabenbeschrieb pro Einsatz, einem Stellenprofil oder einem Pflichtenheft. Mehr als 40% der Verantwortlichen verneinen dies für den Einsatz von ehrenamtlich Engagierten, bei den freiwillig Engagierten sind es gar 65%. Rund 30% der Verantwortlichen sagen aus, dass schriftliche Aufgabenbeschriebe zum Teil bestehen.\*
- Nur jede fünfte Tourismusorganisation verfügt über eine Person, die spezifisch für die freiwillige und ehrenamtliche Arbeit zuständig ist und somit als Ansprechperson dient.\*
- 12% der ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen gaben in der Befragung an, dass sie ihre Tätigkeit aufgrund eines Pflichtmandats ausüben.\*

«Es ist schwierig Vorstandsmitglieder zu finden, die nicht aufgrund einer Funktion, quasi eines Pflichtmandats, Einsitz im Gremium nehmen.»

(verantwortliche Person)

**Schlussfolgerungen:**

- Leitungsfunktionen als «Vorstand und Geschäftsleitung» für ehrenamtlich Engagierte sowie «Mithilfe an eigenen Veranstaltungen» für freiwillig Engagierte sind die am meisten ausgeübten Arbeitsbereiche in Tourismusorganisationen.
- Die unterschiedliche Beurteilung der angebotenen bzw. ausgeübten Tätigkeiten durch verantwortliche Personen bzw. engagierte Personen können verschiedene Ursachen haben. Es ist möglich, dass die Engagierten aufgrund hoher Arbeitsbelastungen nicht alle Aufgabenbereiche bearbeiten können, dass das Know-how zur Ausübung diverser Tätigkeiten nicht vorhanden ist oder dass Engagierte traditionell nur für einzelne Tätigkeiten eingesetzt werden.
- Grosse Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von ehrenamtlich Engagierten bereiten vor allem die Tätigkeiten in den Bereichen «Leitung/Direktion» und «Vorstand» aufgrund der wiederkehrenden, regelmässig anfallenden Pendenzen, der erwarteten Verpflichtungen und der für diese Aufgaben spezifisch notwendigen Kompetenzen. Diese Rekrutierungsproblematik führt umgekehrt auch dazu, dass häufig Personen in diese Ämter gewählt werden, welche das Kompetenzprofil nicht umfassend erfüllen.

«Der Umfang des Engagements sollte bei Antritt klar definiert sein.»

(engagierte Person)

---

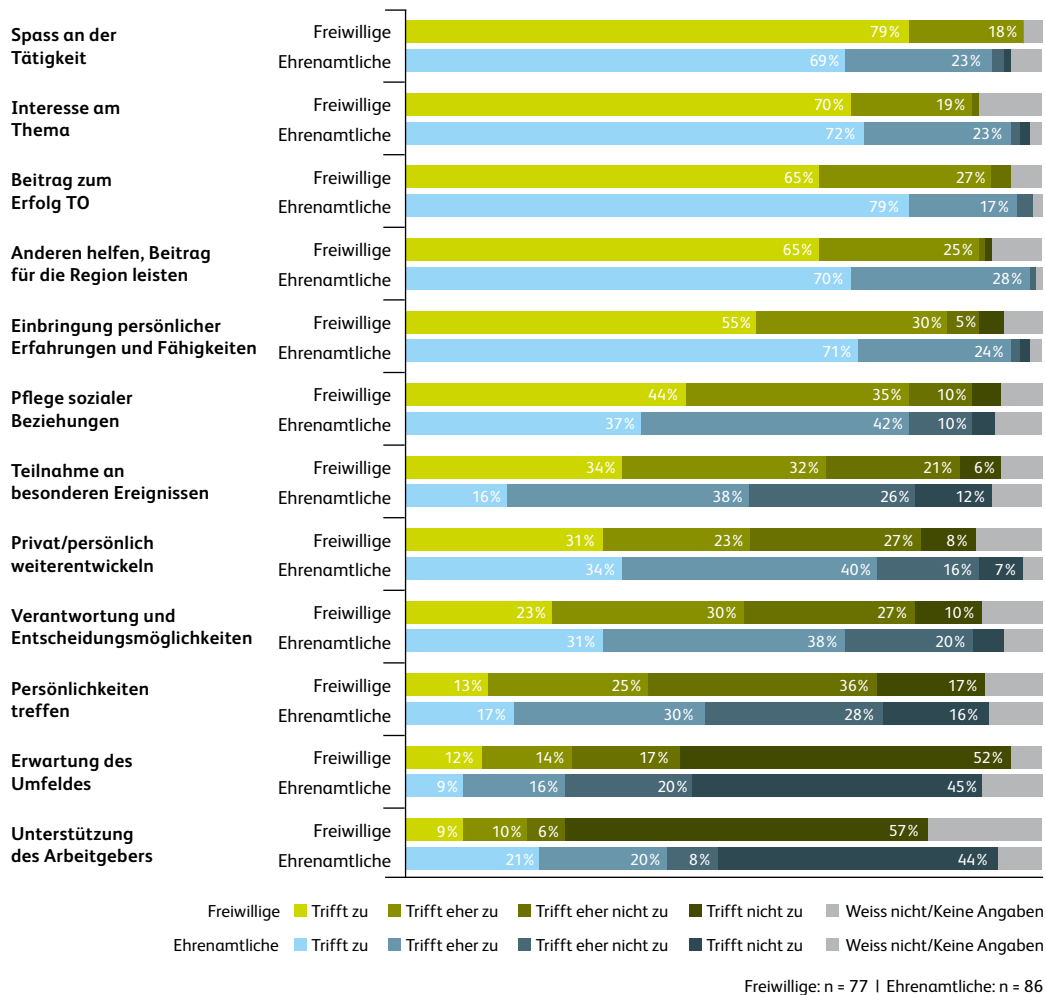
\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

## 2.2.3. Motivation

## Frage:

- Was ist Ihre Motivation, sich freiwillig bzw. ehrenamtlich zu engagieren? (Frage an die Engagierten)

**Abbildung 13: Motivationsgründe zur freiwilligen und ehrenamtlichen Mitarbeit in Tourismusorganisationen**



## Kommentar:

- Hauptmotivation sind der «Spass an der Tätigkeit» und das «Interesse am Thema», welches mit der Tätigkeit in Zusammenhang steht. In der vorliegenden Studie bedeutet dies grundsätzliches «Interesse am Tourismus»; der Spass dürfte sich primär auf die spezifisch ausgeführte Tätigkeit beziehen.
- Für knapp 97% der Ehrenamtlichen ist besonders zentral, mit ihrer Tätigkeit einen «Beitrag zum Erfolg der Tourismusorganisation» leisten zu können.
- Für ehrenamtlich Engagierte ist das «Einbringen persönlicher Erfahrungen und Fähigkeiten» (71%) ein stärkerer Motivationsfaktor als für freiwillig Tätige (55%).
- Die «Pflege sozialer Beziehungen» sowie die «Teilnahme an besonderen Ereignissen» sind für die freiwilligen Helfer/-innen wichtiger als für die ehrenamtlich Engagierten. Allerdings werden diese Motivationsfaktoren insgesamt weniger oft genannt.
- Im Vergleich zu den Freiwilligen (9%) spielt die Motivation «Unterstützung der geschäftlichen Entwicklung meines hauptberuflichen Arbeitgebers» bei den Ehrenamtlichen (21%) eine grössere Rolle. Dies steht auch im Zusammenhang mit dem Aspekt, dass ehrenamtliche Funktionen z. T. an vorgegebene Institutionen gebunden sind (z. B. Pflichtmandate).
- Immerhin rund ein Viertel der freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen übt sein Engagement aus, weil es das «Umfeld von ihnen erwartet» oder sie beispielsweise über eine Vereinsmit-



gliedschaft dazu verpflichtet sind. Die Anzahl vorliegender Antworten liess die Korrelation zwischen «Verpflichtung» und «tiefere Zufriedenheit» nicht zu; eine diesbezügliche These kann mit der vorliegenden Fallzahl nicht verifiziert werden.

#### Schlussfolgerungen:

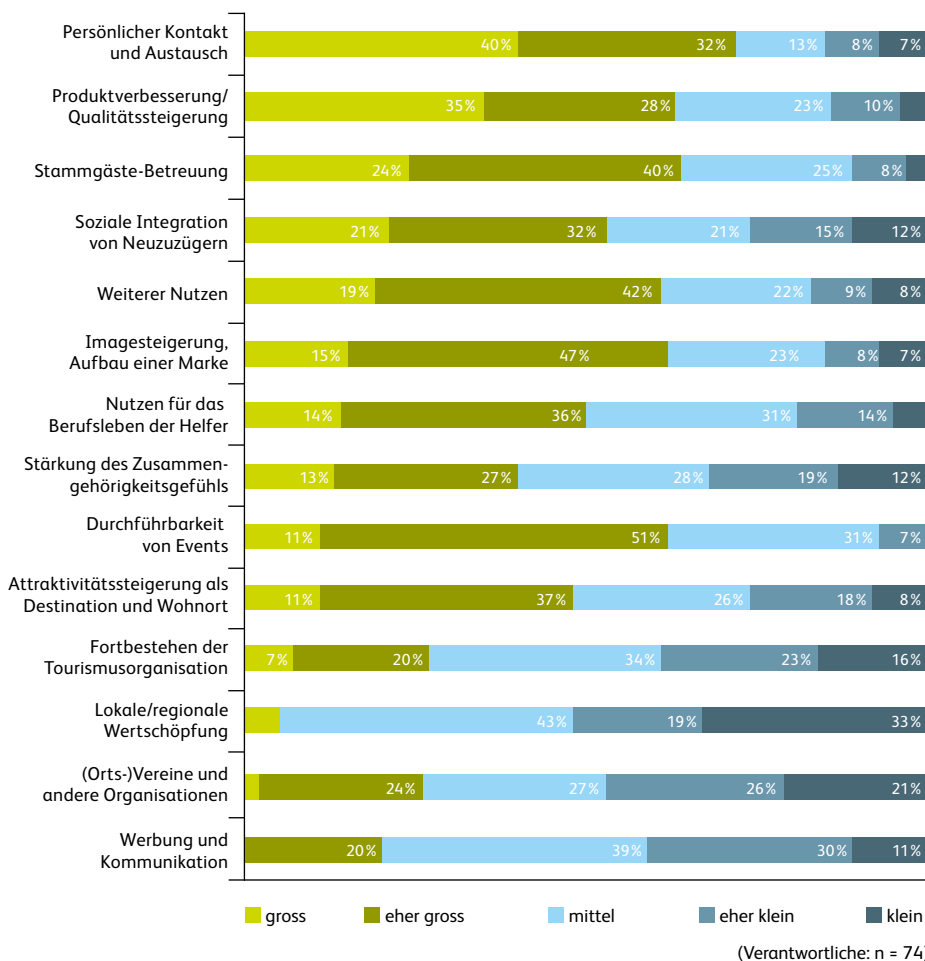
- Die Motivation für ein freiwilliges oder ehrenamtliches Engagement basiert auf einer Kombination von mehreren Faktoren.
- Die verschiedenen Motivationen erzeugen unterschiedliche Erwartungen an die Tätigkeit sowie an die gewünschte Wertschätzung und Entschädigung.
- Nicht nur eigennützige Motive wie Spass stehen im Vordergrund, sondern auch altruistische Motive wie beispielsweise «einen Beitrag zum Erfolg der Tourismusorganisation bzw. der Region leisten» sind ausschlaggebend.

### 2.2.4. Nutzen

#### Frage:

- Welche Nutzen entstehen dank den freiwilligen/ehrenamtlichen Tätigkeiten und wie relevant sind diese für die Organisation und Ihre Region? (Frage an die Verantwortlichen)

**Abbildung 14: Nutzen des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements für Tourismusorganisationen**



#### Kommentar:

- Die Tourismusorganisationen sehen im «persönlichen Kontakt» und im gegenseitigen «Austausch» den grössten Nutzen, der durch das freiwillige und ehrenamtliche Engagement entsteht.

- Durch den Einsatz von Freiwilligen und Ehrenamtlichen entsteht gemäss Einschätzung der Tourismusorganisationen ein eher grosser (28%) bis grosser (35%) Nutzen bezüglich «Produktverbesserung/Qualitätssteigerung».
- Die Freiwilligenarbeit stiftet für die «Durchführbarkeit von Events» einen eher grossen (51%) bis grossen (11%) Nutzen.
- Durch die freiwillige und ehrenamtliche Tätigkeit wird gemäss 63% der Befragten ein eher grosser bis grosser Nutzen für die «Imagesteigerung» des Ortes erzielt und trägt so zum «Aufbau und zur Attraktivität einer Marke» bei.
- Bei 64% der Tourismusorganisationen dient das Freiwilligenengagement auch der «Stammgästepflege».
- 27% der Tourismusorganisationen sehen einen eher grossen bis grossen Nutzen für das «Fortbestehen der Tourismusorganisation». Demgegenüber vermuten 39% diesbezüglich einen eher kleinen bzw. kleinen Nutzen.
- Bezüglich «Werbung und Kommunikation» in direkter Form stiftet das Freiwilligenengagement gemäss Einschätzung der Tourismusorganisationen nur in 20% der Fälle einen eher grossen Nutzen. 41% der Befragten konstatieren einen eher kleinen bis kleinen Nutzen.
- Der Nutzen für die «lokale/regionale Wertschöpfung» wird auf Ebene Tourismusorganisation als eher klein (19%) bis klein (33%) eingeschätzt.
- Die Auswertung zur Frage bezüglich Qualität der Arbeitsleistungen von freiwilligen und ehrenamtlichen Personen für Tourismusorganisationen zeigt, dass die Arbeitsleistung gut (51%) bis sehr gut (35%) ist. Nur 13% beurteilen diese als mittel, keiner der Verantwortlichen beschreibt diese als schlecht.\*

#### Schlussfolgerungen:

- Der «persönliche Kontakt und Austausch» mit freiwillig und ehrenamtlich Engagierten ist für die Tourismusorganisationen sehr nützlich. Durch den informellen Austausch können neue Ideen und Projekte entstehen. Zudem kann die Tourismusorganisation auf direktem Weg gelobt oder kritisiert werden.
- Die Breite und Heterogenität der Stakeholder einer Tourismusorganisation erfordern von dieser intensive kooperative und koordinierende Tätigkeiten; der Einsatz von freiwilligen Helfern/-innen und Ehrenamtlichen kann diese Aufgabe gerade aus dem Aspekt des «persönlichen Kontaktes und Austausches» umfassend unterstützen.
- (Nur) dank der Freiwilligenarbeit, welche eine finanzielle Entlastung und personelle Kapazitäten bietet, kann ein Grossteil der Veranstaltungen überhaupt durchgeführt sowie Projekte bearbeitet oder neue bzw. verbesserte Dienstleistungen angeboten werden. Dementsprechend wichtig ist es, das Freiwilligenengagement mit Sorgfalt gezielt zu pflegen, um auch in Zukunft darauf zählen und von der hohen Arbeitsqualität profitieren zu können.
- Nicht nur für die Tourismusorganisation selbst entstehen Nutzen, sondern die gesamte Region sowie die freiwillig und ehrenamtlich tätigen Personen selber können ebenfalls davon profitieren (Triple-Win-Situation).

---

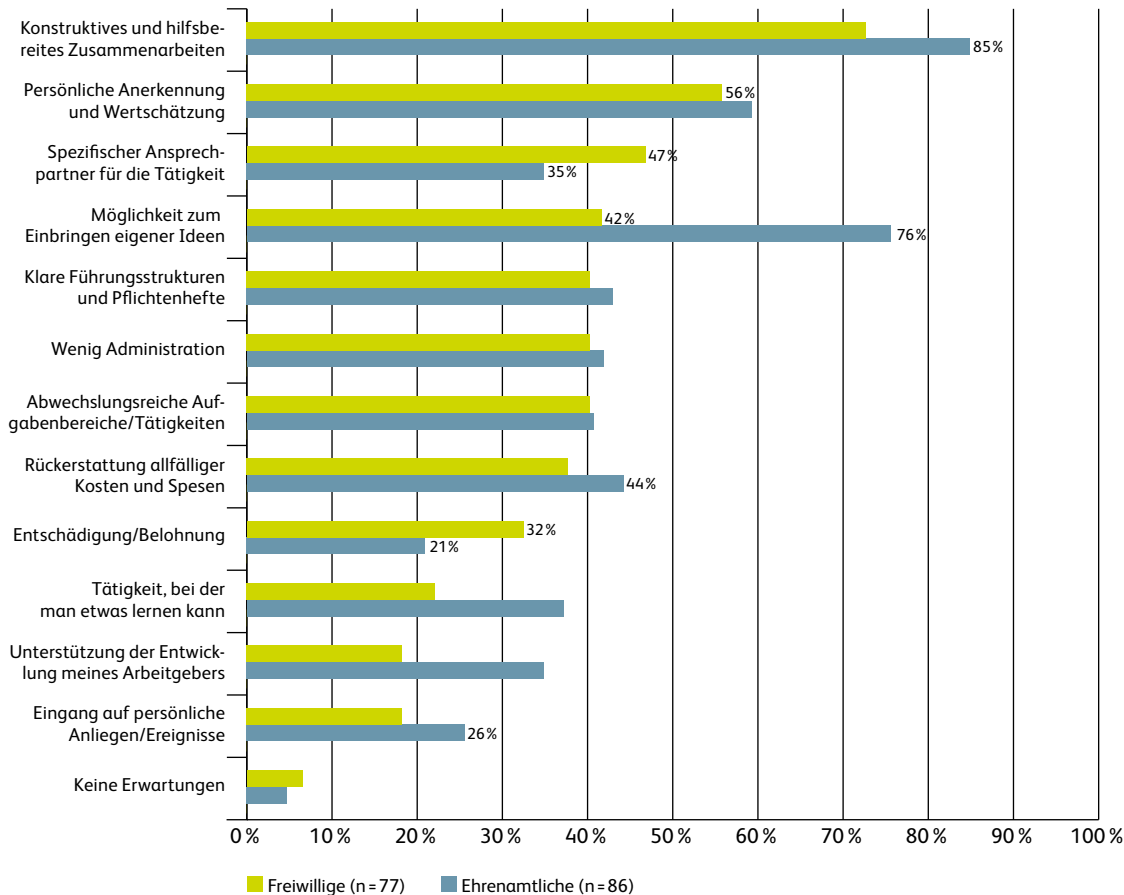
\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

## 2.2.5. Erwartungen

**Frage:**

- Welche Erwartungen haben Sie an die jeweilige Organisation, um sich auch zukünftig freiwillig/ehrenamtlich zu engagieren? (Fragen an die Engagierten, Mehrfachantworten)

**Abbildung 15: Erwartungen der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten an ein künftiges Engagement in Tourismusorganisationen**

**Kommentar:**

- Im Hinblick auf ein zukünftiges Engagement ist für 85% der ehrenamtlich Tätigen ein «konstruktives und hilfsbereites Zusammenarbeiten» wichtig.
- Drei von vier Ehrenamtlichen (76%) erwarten, dass sie ihre «Ideen persönlich einbringen» können. Dies wird von den freiwilligen Helfern/-innen (42%) weniger oft erwartet.
- «Persönliche Anerkennung und Wertschätzung» ist eine der am meisten genannten Erwartungen.
- Für die Freiwilligen (47%) ist es im Gegensatz zu den Ehrenamtlichen (35%) wichtiger, über einen «spezifischen Ansprechpartner» in der Organisation zu verfügen.
- Eine «Entschädigung/Belohnung» ist für Freiwillige (33%) wichtiger als für Ehrenamtliche (21%).
- Auch wenn im Vergleich zu den übrigen Erwartungen weniger oft genannt, sind für ehrenamtlich Tätige umgekehrt Erwartungen bezüglich «Lernzuwachs», «Unterstützung des Arbeitsgebers» und «Eingehen auf Persönliches» wichtiger als für Freiwillige.
- In einem Ranking teilten die befragten freiwilligen und ehrenamtlichen Engagierten mit, dass ihnen eine konstruktive und hilfsbereite Zusammenarbeit am wichtigsten sind, um ihr Engagement in der Tourismusorganisation auch künftig auszuüben. An zweiter und dritter Stelle erwarten Freiwillige vor allem Anerkennung und Wertschätzung sowie einen spezifischen Ansprechpartner für ihre Tätigkeiten. Ehrenamtliche wollen dahingegen persönliche Ideen einbringen können und beurteilen ebenfalls Anerkennung und Wertschätzung als sehr wichtig.\*

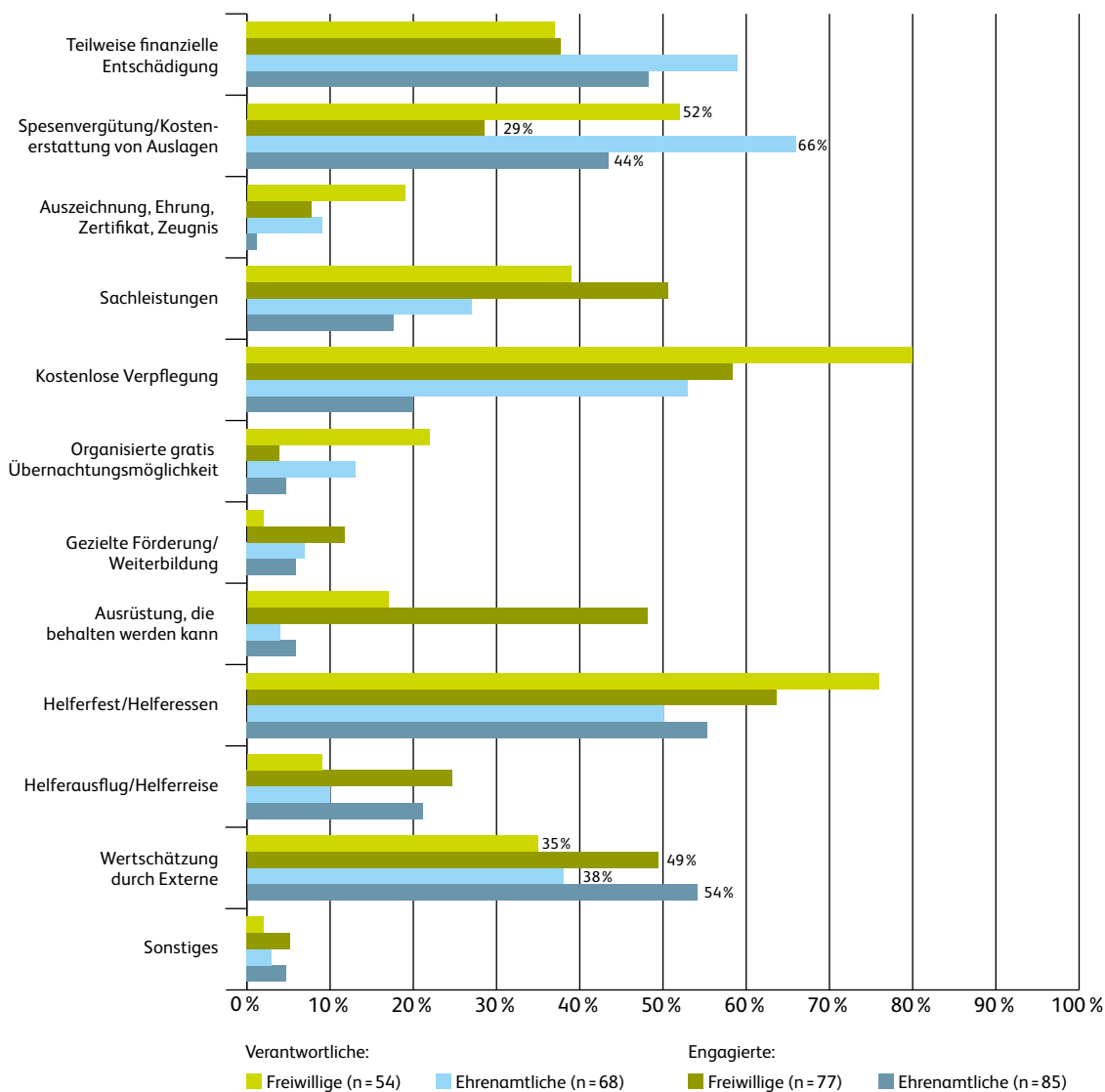
\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

**Schlussfolgerungen:**

- Platz für Kreativität und Gestaltungsmöglichkeiten sind wichtig, damit trotz vorherrschenden Rahmenbedingungen eigene Ideen eingebracht werden können.
- Eine gute Zusammenarbeit im Team sowie Anerkennung und Wertschätzung der geleisteten Tätigkeit sind das A und O für ein zukünftiges Engagement. Gelingt es den Verantwortlichen, diese Erwartungen zu erfüllen, können sie weiterhin mit der Unterstützung von Freiwilligen und Ehrenamtlichen rechnen.
- Im Hinblick auf Motivation und Zufriedenheit – und damit auch bezüglich zukünftigen Engagements – ist es wichtig, die geleistete Arbeit wertzuschätzen und Danke zu sagen. Lobende Worte und andere nicht monetäre Leistungen sind meist wichtiger als materielle Entschädigungen, auch wenn diese nicht vernachlässigt werden sollten.

**2.2.6. Anerkennung und Entschädigung****Frage:**

- In welcher Form wird freiwilliges bzw. ehrenamtliches Engagement gewürdigt bzw. entschädigt? (Frage an die Verantwortlichen, Mehrfachantworten)
- In welcher Form wurde Ihr freiwilliges/ehrenamtliches Engagement gewürdigt bzw. entschädigt? (Frage an die Engagierten, Mehrfachantworten)

**Abbildung 16: Massnahmen zur Anerkennung und Entschädigung der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen**

**Kommentar:**

- Die Leistungen der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten werden mit verschiedenen Massnahmen anerkannt bzw. gewürdigt. Am meisten werden «teilweise finanzielle Entschädigungen» (symbolischer oder nicht marktkonformer Betrag wie Sitzungsgelder oder pauschale Beiträge in die Vereinskasse), «Spesenvergütungen», «kostenlose Verpflegung» (z. B. während einer Veranstaltung), «Helferfeste» und «externe Wertschätzung» genannt.
- Während 52% bzw. 66% der Verantwortlichen angeben, für Freiwillige bzw. für Ehrenamtliche Spesen zu vergüten, empfangen nur 29% der Freiwilligen und 44% der Ehrenamtlichen derartige Kostenerstattungen. Ähnlich verhält sich die Bereitstellung von kostenloser Verpflegung sowie von gratis Übernachtungsleistungen.
- Rund ein Drittel der Tourismusverantwortlichen geben an, dass das ehrenamtliche Engagement von Externen wertgeschätzt wird. Hingegen nimmt jede zweite freiwillig und ehrenamtlich engagierte Person eine derartige Wertschätzung wahr.
- 3% der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten geben an, «keine Entschädigung» für ihr Engagement zu erhalten.\*
- Als wichtigste Massnahmen zur Anerkennung des Engagements geben die Verantwortlichen ein «Helferfest», eine «teilweise finanzielle Entschädigung» sowie eine «kostenlose Verpflegung» für freiwillig engagierte Personen an. Für ehrenamtliche Personen sind dies eine «teilweise finanzielle Entschädigung», «Wertschätzung» sowie die «Vergütung von Spesen».
- Im Durchschnitt variiert der jährliche materielle Aufwand zur Entschädigung der freiwillig erbrachten Leistungen in Tourismusorganisationen zwischen 1'000.– und 5'000.– Schweizer Franken (CHF).\*
- Der zeitliche Aufwand der Verantwortlichen für Anerkennungen ist eher klein bis mittel. Nur rund 20% der Verantwortlichen schätzen ihren Aufwand als eher gross ein.\*

«Eine teilweise finanzielle Entschädigung wäre schön, um sagen zu können: Ich leiste zwar viel und übernehme Verantwortung für die Region, aber ich kann mir dafür wenigstens einmal im Jahr etwas Besonderes leisten.»

(engagierte Person)

**Schlussfolgerungen:**

- Die Anerkennung der freiwilligen und ehrenamtlichen Leistungen ist für die Engagierten von hoher Bedeutung, auch wenn die Gründe der Motivation allfällige (materielle) Entschädigungen übersteigen. Geschätzt werden insbesondere eine kostenlose Verpflegung, Wertschätzung (Dankbarkeit), Helferfeste/-essen sowie die Rückerstattung von Spesen. Eine zum Teil finanzielle Entschädigung oder Auszeichnungen in Form von Urkunden oder Zeugnissen sind hingegen weniger wichtig.
- Die Ansprüche der Engagierten sind in den letzten Jahren stark gestiegen. Helferfeste, Bekleidung und weitere Accessoires sind oft zu einer Selbstverständlichkeit geworden.
- Im Rahmen der Anerkennung wird zwischen interner (Organisations-intern) und externer Wertschätzung (in den Medien) unterschieden. Es ist von Vorteil beide zu kombinieren.
- Die Vermutungen der Verantwortlichen bezüglich der Erwartungen der Helfenden stimmen nur zum Teil mit den eigentlichen Anerkennungswünschen der Engagierten überein.
- Der unterschiedlich hohe Tätigkeitsaufwand von freiwilligen und ehrenamtlichen Engagierten führt dazu, dass für deren Anerkennung und Wertschätzung jeweils Unterschiede gemacht werden sollten..

«Die beste Entschädigung ist, wenn die Region in aller Munde ist sowie die Einheimischen und Besucher zufrieden sind. Freude bereiten gibt Freude zurück.»

(engagierte Person)

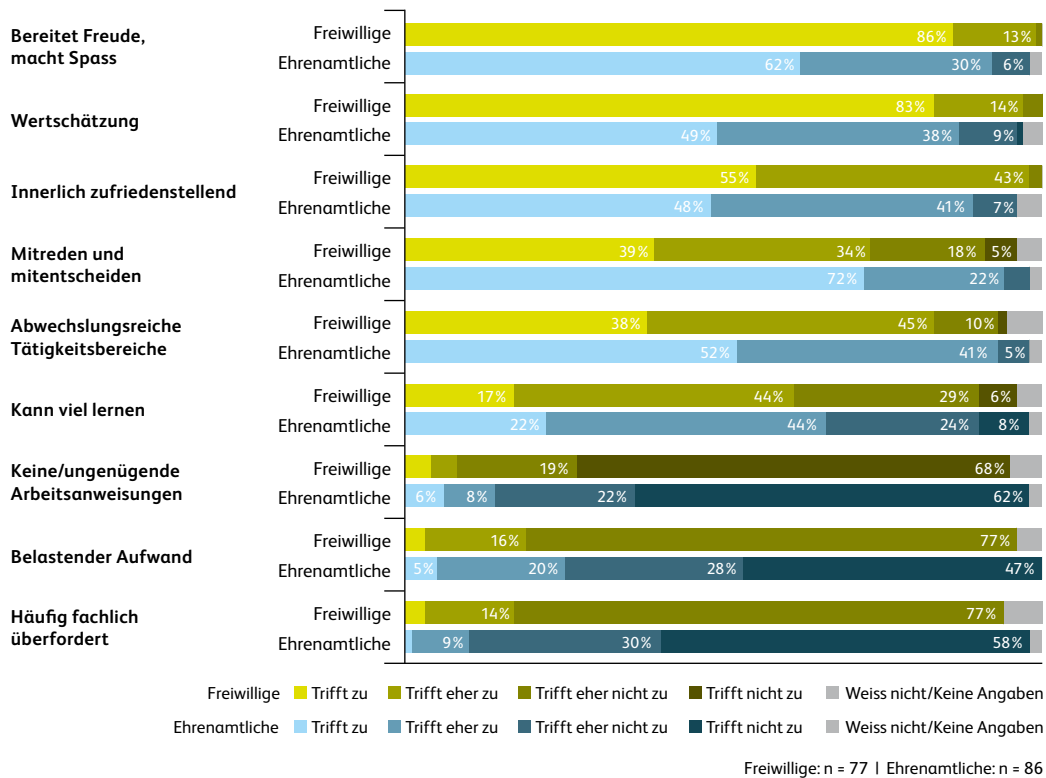
\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

## 2.2.7. Zufriedenheit

## Frage:

- Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer freiwilligen/ehrenamtlichen Tätigkeit? (Frage an die Engagierten)

Abbildung 17: Zufriedenheit der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen



## Kommentar:

- In einer allgemeinen Einstiegsfrage zur Zufriedenheit gaben 73% der freiwilligen Helfer/-innen und 53% der ehrenamtlich Tätigen an, mit ihrem Engagement sehr zufrieden zu sein. Nur 1% der Freiwilligen und 6% der Ehrenamtlichen sind eher nicht zufrieden. Keiner der Befragten ist unzufrieden.\*
- Die Bereiche, mit denen freiwillig Engagierte am zufriedensten sind, sind «bereitete Freude/macht Spass» (86%) sowie «Wertschätzung» (83%). 8% gaben an, «ungenügende Arbeitsanweisungen» zu erhalten, 19% empfinden den «Aufwand als belastend» und 17% der Befragten sind «häufig fachlich überfordert».
- Die ehrenamtlich Engagierten sind mit der Möglichkeit zum «Mitreden und Mitentscheiden» zufrieden (72%), aber auch eine Tätigkeit, welche «Freude und Spass bereitet» (62%) sowie «abwechslungsreiche Tätigkeitsbereiche» (52%) werden genannt. Jeder Vierte beurteilt den «Aufwand jedoch als belastend». Hingegen erhalten 14% der Ehrenamtlichen «ungenügende Arbeitsanweisungen» und 10% geben an, dass sie «fachlich überfordert» sind.
- Nur rund zwei Drittel der Befragten sind eher (je 44%) bis sehr (17% bzw. 22%) zufrieden mit den «Lernmöglichkeiten», die ihnen ihr freiwilliges und ehrenamtliches Engagement bietet.
- Zwischen der Dauer des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements und dem Grad der Zufriedenheit besteht kein signifikanter Unterschied. Dennoch kann festgehalten werden, dass ehrenamtlich Engagierte mit einer Tätigkeitsdauer von 1 bis 2 Jahren sehr zufrieden sind, ab einer Tätigkeitsdauer von 3 Jahren und mehr treten Antworten im Bereich «eher zufrieden» bis «eher nicht zufrieden» auf. Hingegen sind Engagierte, die mehr als 11 Jahre in ihrem Amt weilen, wiederum sehr zufrieden.\*

\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

- Die Zufriedenheit steht auch mit einer möglichen Reduktion des Engagements in Zusammenhang. Je weniger zufrieden die Engagierten sind, desto eher setzen sie sich mit einer möglichen Reduktion auseinander. 22% der freiwilligen Helfer/-innen und 46% der ehrenamtlich Tätigen gaben in der Befragung an, über eine Reduktion des Engagements nachgedacht zu haben. Berufliche Gründe (Jobwechsel etc.), zeitliche (wird mir langsam zu viel, grosse zeitliche Belastung) und familiäre Aspekte (Nachwuchs, Pflegebedürftige etc.) sind die Hauptgründe, warum freiwillig und ehrenamtlich Tätige ihr Engagement reduzieren wollen. Auch das Alter der Engagierten spielt dabei eine Rolle. Je älter und länger sie im Amt sind, desto grösser wird der Wunsch nach einer Reduktion.\*

#### Schlussfolgerungen:

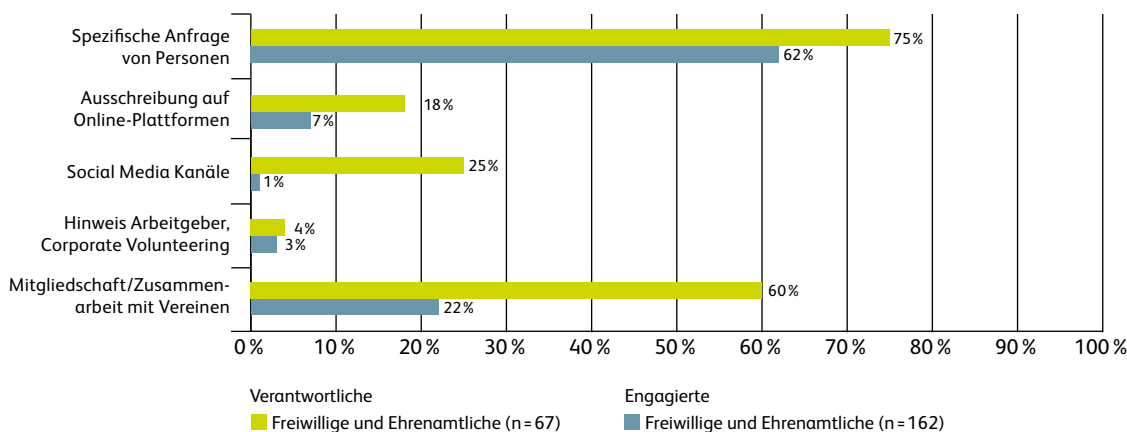
- Die hohe Zufriedenheitsrate der freiwillig Engagierten zeigt, dass die Verantwortlichen angemessen mit den freiwillig engagierten Personen umgehen, bzw. eine hohe Übereinstimmung zwischen dem erwarteten/versprochenen Engagement/Aufgabe und der erlebten Realität besteht. Dass jedoch nur jede zweite ehrenamtlich engagierte Person in Tourismusorganisationen zufrieden ist, lässt Spielraum für Verbesserungen, vor allem im Bereich der Wertschätzung.
- Verbesserungsbedarf besteht in der Vermittlung von (Fach-)Wissen während des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements.
- Die Erwartungen an freiwillig und ehrenamtlich tätige Personen sind gestiegen, da die Aufgaben teilweise komplexerer Natur sind. Dies sowie fehlende Weiterbildungsangebote und Qualifikationen können zu einer Überforderung der Engagierten führen.
- Verantwortliche von Tourismusorganisationen müssen sich damit auseinandersetzen, in Zukunft häufiger Nachfolgelösungen zu ehrenamtlich Engagierten finden zu müssen.
- Der Mangel an Arbeitsbeschrieben kann zur Unzufriedenheit bei den freiwillig und ehrenamtlich Engagierten führen. Der Wunsch nach klaren Führungsstrukturen und Pflichtenheften ist insbesondere bei den freiwillig Engagierten vorhanden.

### 2.2.8. Rekrutierung

#### Frage:

- Welche Massnahmen haben Sie ergriffen, um eine genügende Anzahl an freiwillig/ehrenamtlich Tätigen rekrutieren zu können? (Frage an die Verantwortlichen, Mehrfachantworten)
- Wie sind Sie zum ersten Mal auf die freiwillige/ehrenamtliche Tätigkeit aufmerksam geworden? (Frage an die Engagierten, Mehrfachantworten)

**Abbildung 18: Massnahmen zur Rekrutierung von freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen**



\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

**Kommentar:**

- Die Verantwortlichen ergreifen diverse Massnahmen, um eine genügende Anzahl freiwillig und ehrenamtlich tätiger Personen rekrutieren zu können. Drei Viertel aller Tourismusorganisationen sprechen dafür Personen aufgrund ihrer Interessen, Kompetenzen und bisherigen Erfahrungen spezifisch an. Dies bestätigen 62% der Engagierten. Weitere Massnahmen der Verantwortlichen umfassen die «Zusammenarbeit mit lokalen und regionalen Vereinen» (60%), die Nutzung von «Social Media» wie Facebook oder Twitter (25%) und die «Ausschreibung auf verschiedenen Online-Plattformen und Websites» wie Swiss Olympic Volunteers (18%).
- Die befragten Engagierten nehmen die Rekrutierungsmassnahmen der Verantwortlichen weniger wahr. 22% engagieren sich freiwillig/ehrenamtlich aufgrund ihrer Mitgliedschaft in einem Verein, 7% entdeckten die Ausschreibung zur Mitarbeit auf einer Online-Plattform und lediglich 1% wurde via Social-Media-Kanäle aufmerksam. Letzteres erstaunt, wird doch dieser Typ der Rekrutierungsbemühungen von Seiten der Organisationen bedeutend betrieben. Hingegen geben 39% der Freiwilligen an, über die Tätigkeit vom Arbeitgeber informiert worden zu sein und 19% wurde die Tätigkeit von anderen freiwillig/ehrenamtlich engagierten Personen empfohlen. Vereinzelt gehen die Engagierten auch direkt auf die Verantwortlichen zu und fragen für eine Mitarbeit an.
- Der Aufwand zur Rekrutierung von freiwillig und ehrenamtlich Tätigen in Tourismusorganisationen wird von mehr als einem Viertel der Verantwortlichen als mittelmässig eingeschätzt. 27% der Verantwortlichen beurteilen diesen als eher gross, 20% schätzen diesen als eher klein ein. Die verbleibenden beschreiben den Rekrutierungsaufwand als gross (12%) oder klein (13%)\*.
- Die Gründe für einen hohen Rekrutierungsaufwand umfassen die Aspekte fehlende Zeit (77%) und fehlendes Interesse (63%) der zu engagierenden Personen sowie eine zu geringe Anzahl zur Verfügung stehender Personen (60%). Dies ist aufgrund des oft grossen Engagements von freiwillig und ehrenamtlich Tätigen nicht erstaunlich, denn 58% der befragten Freiwilligen und 72% der befragten Ehrenamtlichen gaben an, sich in weiteren Bereichen zu engagieren.\*

## «Es sind immer die gleichen Leute. Neue zu finden ist sehr schwierig.»

(verantwortliche Person)

**Schlussfolgerungen:**

- Bei der Rekrutierung von freiwillig Tätigen besteht Potenzial, auch (Stamm-)Gäste sowie ausserhalb der Region wohnende Personen anzusprechen. Die Verbundenheit mit dem Ferienort ist häufig viel grösser als gemeinhin angenommen.
- Die Rekrutierungsmassnahmen zeigen, dass die spezielle Anfrage von Personen den grössten Erfolg für eine erfolgreiche Rekrutierung verspricht. Der damit verbundene Rekrutierungsaufwand rentiert sich.
- Das Betreiben der Suche nach Engagierten via Social Media kann bisher als «Notlösung» verstanden werden, die eher zielgerichteten Rekrutierungs-Massnahmen über einen Massenkanal zu erweitern. Allerdings ist dieser Prozess (bis dato) vergleichsweise wenig erfolgsversprechend.

---

\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.



## 2.3. Touristisch relevante Eventorganisationen

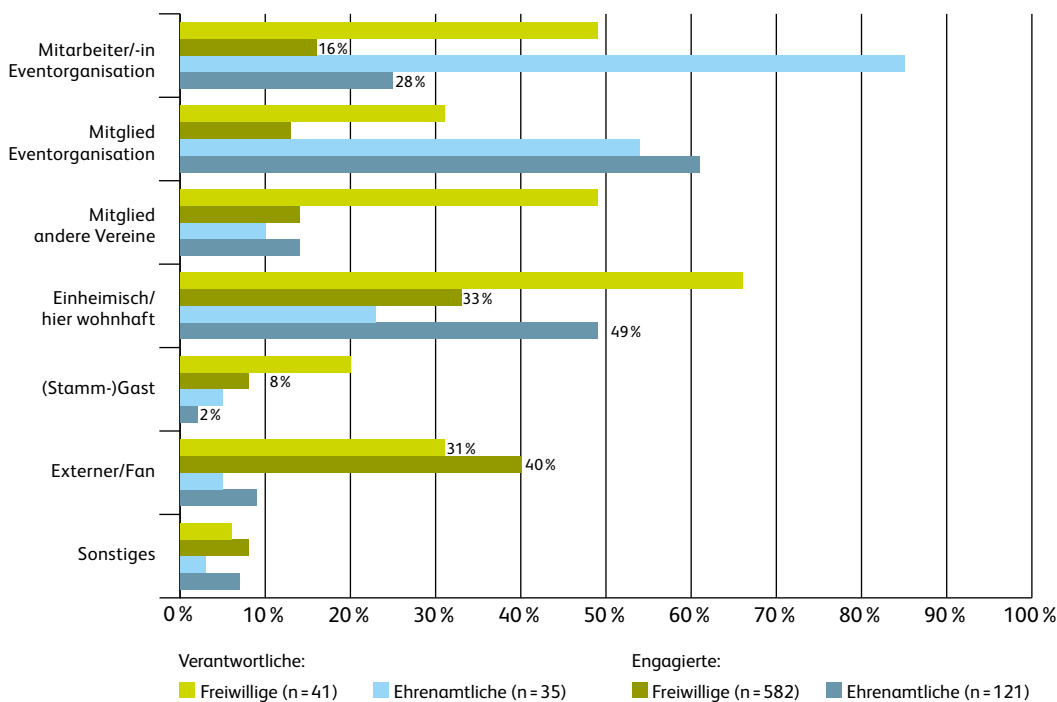
Die nachfolgenden Ergebnisse beruhen auf den Online-Befragungen von Verantwortlichen in Eventorganisationen/Event-OKs und freiwillig bzw. ehrenamtlich tätigen Personen, die sich für einen Event engagieren.

### 2.3.1. Zugehörigkeit der Befragten zur Organisation

#### Frage:

- Wer sind die freiwillig bzw. ehrenamtlich tätigen Personen? (Mehrfachantworten)

**Abbildung 19: Zugehörigkeit der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten zu Eventorganisationen**



#### Kommentar:

- Die Eventorganisationen verfügen über einen unterschiedlichen Mix an freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen.
- Nur ein Drittel der freiwilligen Helfer/-innen ist «einheimisch». Bei den Ehrenamtlichen ist es knapp die Hälfte.
- Bei den Events spielen «externe» Freiwillige eine wichtige Rolle (40% bzw. 31%). Zum Teil gaben die Befragten hierbei an, ehemalige Einheimische oder am Thema interessierte Personen zu sein.
- 16% der Freiwilligen bzw. 28% der Ehrenamtlichen arbeiten gleichzeitig bei der Eventorganisation.
- Über 60% der ehrenamtlich Tätigen sind zugleich «Mitglied der Eventorganisation».
- Unter den befragten Engagierten befinden sich kaum «(Stamm-)Gäste» (8% bzw. 2%).

#### Schlussfolgerungen:

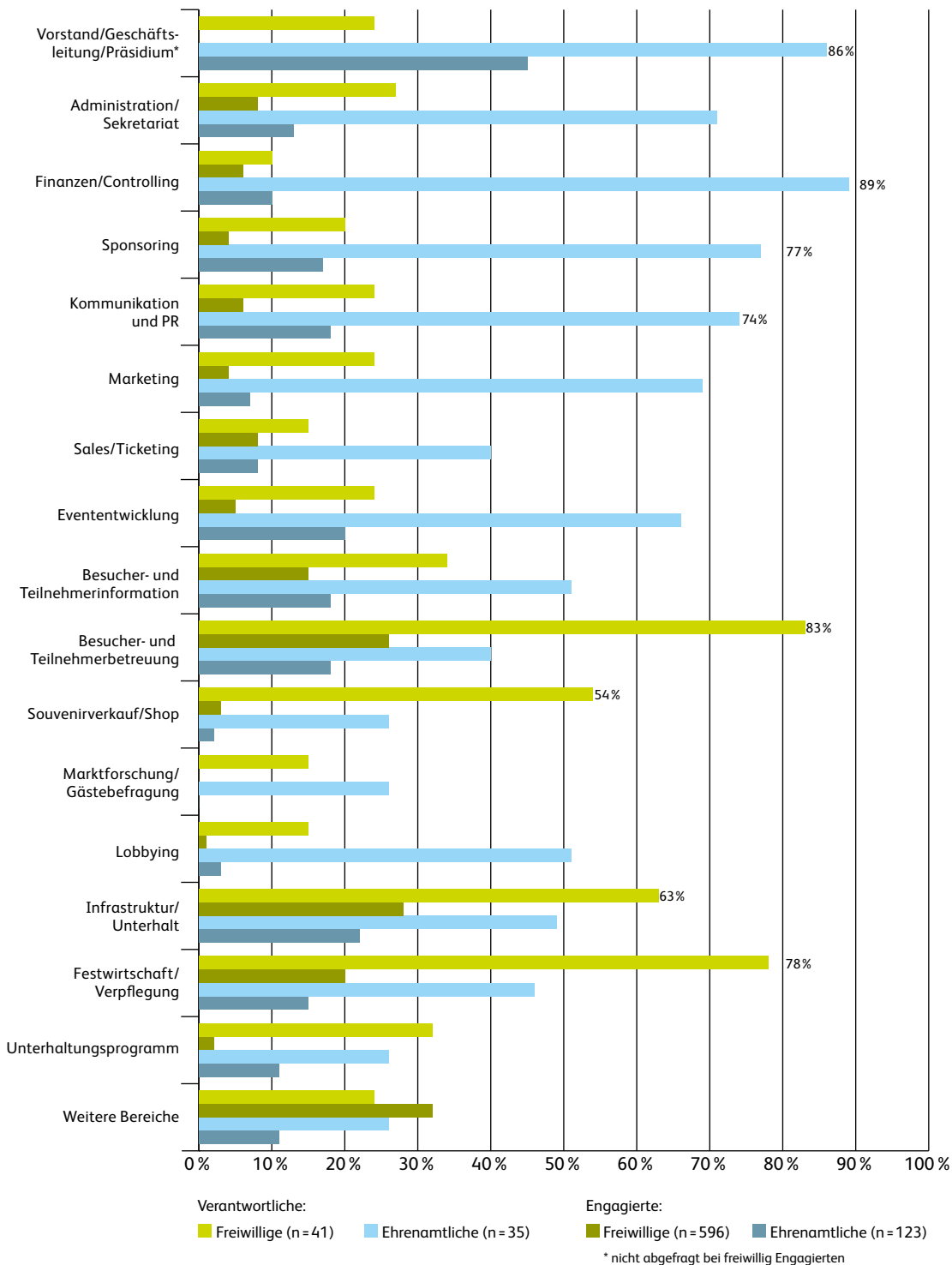
- Das freiwillige und ehrenamtliche Engagement ist lokal verankert. Jedoch können bzw. müssen Eventverantwortliche besonders bei den freiwilligen Helfer/-innen auch auf «Externe/Fans» zurückgreifen, welche Teil des Events sein wollen und stolz darauf sind, mitwirken zu dürfen. Dafür werden längere Anfahrtswege in Kauf genommen.

- Vor allem grosse Events sind auf viele Helfer/-innen angewiesen, weshalb die Rekrutierung dieser nicht nur auf lokaler Ebene erfolgen kann. Es werden Vereine und deren Mitglieder rekrutiert, die meist Event-Themen-affin sind und somit motivierte Helfer/-innen (z. B. Ski-Clubs für Weltcup-Rennen) bringen. Infolge des grossen Helferbedarfes kommt somit eine Vielzahl von freiwillig Engagierten teilweise von (sehr) weit hergereist.
- Die Zahl der Engagierten, die sich als Externe oder Fan bezeichnen (gut ein Drittel aller), ist bedeutend. Diese Personengruppe stellt ein wichtiges Fundament und Potenzial der Ferienorte dar, denn sie sind als Botschafter der Events und Orte im Quellmarkt der Gäste wohnhaft und können mit der Kraft der Mundpropaganda die Marketingbemühungen der Organisationen positiv beeinflussen und verstärken.
- Es kann vermutet werden, dass ohne die Nicht-Einheimischen viele der stattfindenden Events nicht in der Art oder überhaupt nicht durchgeführt werden können. Dies bedeutet, dass die Attraktivität der Tourismusorte deutlich leiden würde (weniger Events, weniger Unterhaltung). Zudem wäre beim Wegfallen von Gross-Events die Wahrnehmung im umkämpften Tourismusmarkt kleiner und die Marktpositionierung schwächer. Letzteres hätte entscheidende negative Auswirkungen auf die volkswirtschaftliche Bedeutung des Tourismus in den jeweiligen Orten zur Folge.

## 2.3.2. Tätigkeitsbereiche

**Frage:**

- In welchen Bereichen werden freiwillig bzw. ehrenamtlich tätige Personen vorwiegend eingesetzt? (Fragen an die Verantwortlichen, Mehrfachantworten)
- In welchen Bereichen sind Sie hauptsächlich freiwillig bzw. ehrenamtlich tätig? (Frage an die Engagierten, Mehrfachantworten)

**Abbildung 20: Tätigkeiten der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Eventorganisationen**

**Kommentar:**

- 89% der befragten Eventorganisationen beschäftigen Ehrenamtliche im Bereich «Finanzen/Controlling». «Vorstandstätigkeiten (inkl. Präsidium) bzw. Geschäftsleitung» (86%), «Sponsoring» (77%) sowie «Kommunikation/PR» (74%) sind weitere wichtige Einsatzbereiche.
- 83% der Eventorganisationen setzen freiwillige Helfer/-innen für die «Besucher- und Teilnehmerbetreuung» ein. Weitere wichtige Einsatzbereiche sind «Festwirtschaft/Verpflegung» (78%), «Infrastruktur/Unterhalt» (63%) und «Souvenirverkauf/Shop» (54%).
- Bei den «weiteren Bereichen» wurden insbesondere Tätigkeitsbereiche wie «Sicherheits- und Ordnungsdienst», «Transport», «Medical Team» und «Kinderhütendienst» genannt.
- 8% der ehrenamtlich Engagierten in Eventorganisationen gaben in der Befragung an, dass sie ihre Tätigkeit aufgrund eines Pflichtmandats ausüben.\*
- Bei einem Drittel bzw. einem Viertel der Eventorganisationen sind die Aufgaben von freiwillig bzw. ehrenamtlich engagierten Personen (schriftlich) festgelegt; z. B. in einem Aufgabenbeschrieb pro Einsatz, einem Stellenprofil oder einem Pflichtenheft. Mehr als 29% verneinen dies für den Einsatz von ehrenamtlich Engagierten, bei den freiwilligen Helfern/-innen sind es 39%. Rund 35% der Verantwortlichen sagen aus, dass schriftliche Aufgabenbeschriebe zum Teil bestehen.\*
- 63% der Eventorganisationen verfügen über eine Person, die spezifisch für die freiwillige und ehrenamtliche Arbeit zuständig ist und somit als Ansprechperson dient.\*

«Es ist schwierig Ehrenamtliche für Vorstandsarbeiten (wie z. B. Finanzen, Sekretariat etc.) zu finden, welche eine regelmässige Verpflichtung mit sich bringen.»

(verantwortliche Person)

**Schlussfolgerungen:**

- Während die ehrenamtlich Tätigen primär in Aufgaben der Führung und Verwaltung eingesetzt werden, werden die freiwilligen Helfer hauptsächlich in operativen Tätigkeiten integriert.
- Die unterschiedliche Beurteilung der angebotenen bzw. ausgeübten Tätigkeiten durch verantwortliche Personen bzw. engagierte Personen können verschiedene Ursachen haben. Es ist möglich, dass die Engagierten aufgrund hoher Arbeitsbelastungen nicht alle Aufgabenbereiche bearbeiten können, dass das Know-how zur Ausübung diverser Tätigkeiten nicht vorhanden ist oder dass Engagierte traditionell nur für einzelne Tätigkeiten eingesetzt werden.
- Vor allem für wiederkehrende oder länger anhaltende Tätigkeiten (z. B. an mehrtägigen Events) haben Verantwortliche von Eventorganisationen Mühe, ausreichend freiwillig und ehrenamtlich tätige Personen zu finden.

---

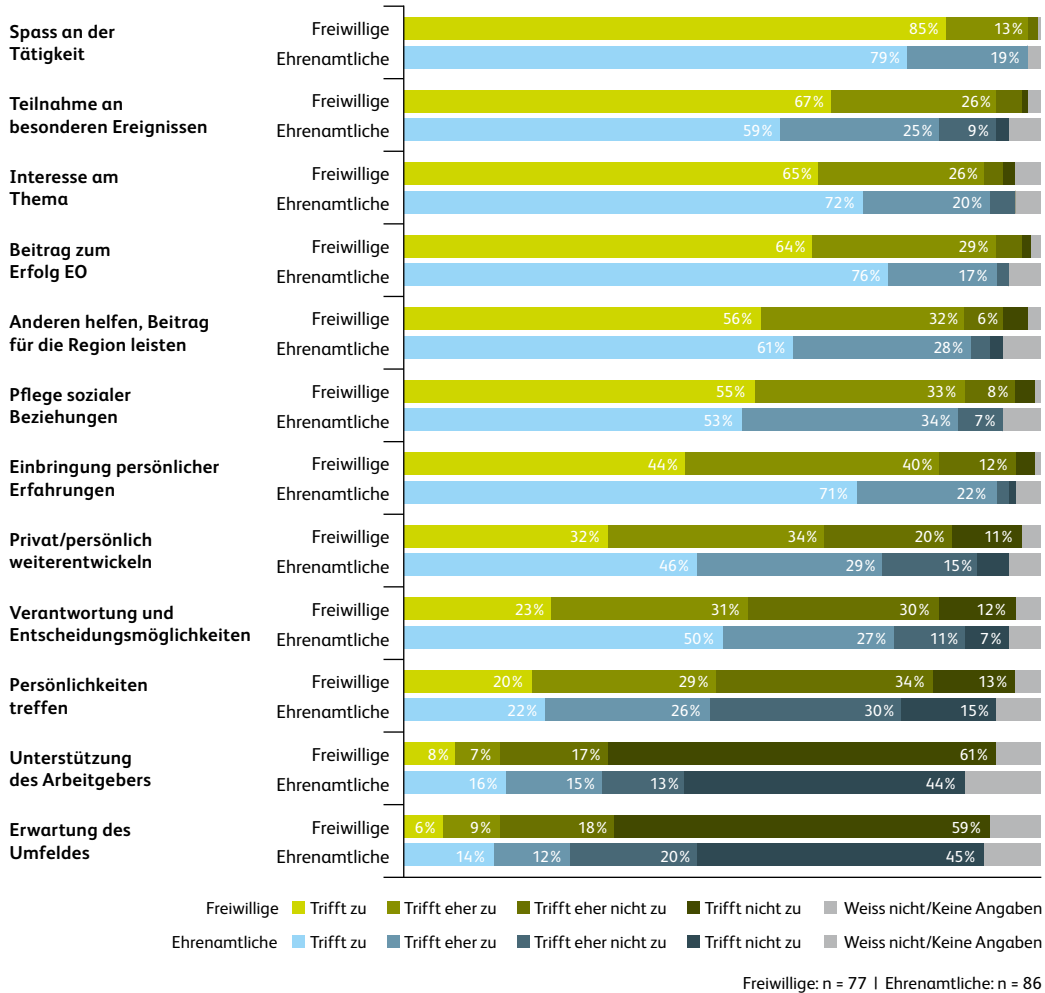
\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

## 2.3.3. Motivation

## Frage:

- Was ist Ihre Motivation, sich freiwillig bzw. ehrenamtlich zu engagieren? (Frage an die Engagierten)

Abbildung 21: Motivationsgründe zur freiwilligen und ehrenamtlichen Mitarbeit in Eventorganisationen



## Kommentar:

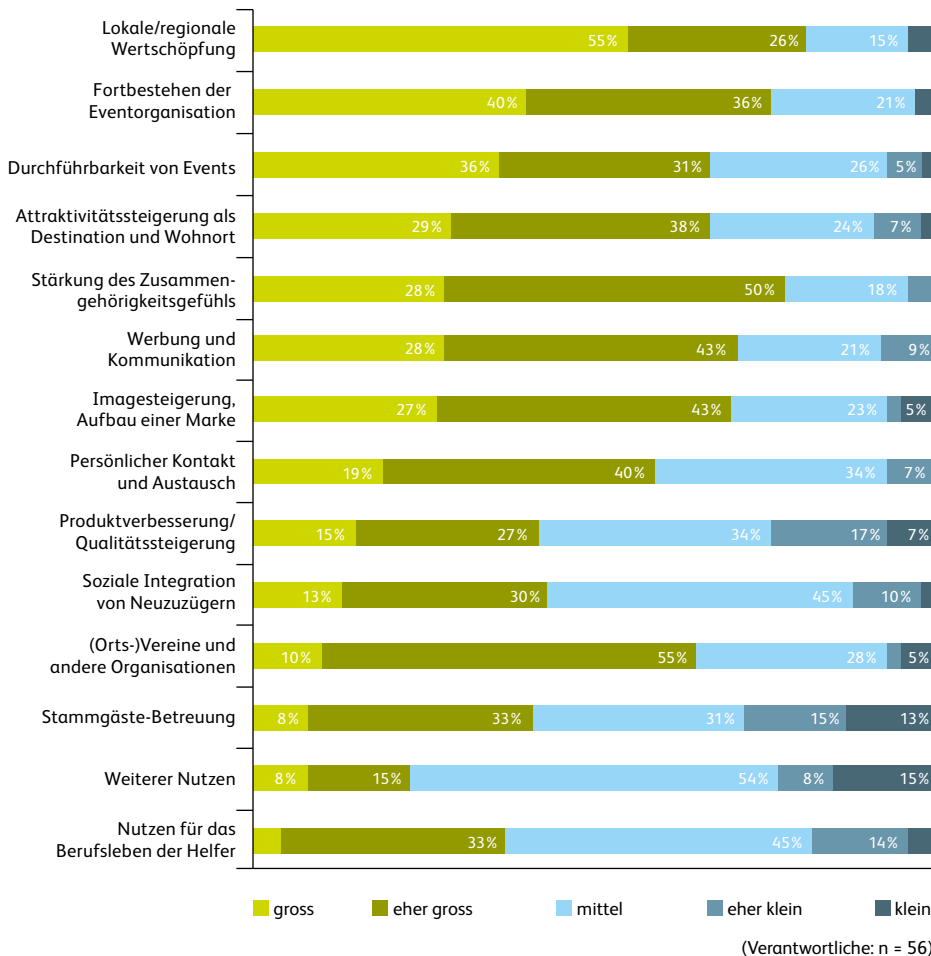
- Im Vordergrund der freiwilligen Tätigkeit für Eventorganisationen stehen der «Spass an der Tätigkeit» (98%), die Möglichkeit zur «Teilnahme an besonderen Ereignissen» (93%) sowie ein zugrunde liegendes «Interesse am Thema» der Veranstaltung (91%).
- Für 93% der Ehrenamtlichen ist es von hoher Bedeutung, mit ihrer Tätigkeit einen «Beitrag zum Erfolg der Eventorganisation» leisten zu können.
- Für ehrenamtlich Engagierte ist das «Einbringen persönlicher Erfahrungen und Fähigkeiten» (71%) ein stärkerer Motivationsfaktor als für freiwillig Tätige (44%). Ebenfalls wichtiger sind ihnen «Verantwortungs- und Entscheidungsmöglichkeiten» (50%), wohingegen nur 23% der Freiwilligen diese Möglichkeiten als wichtige Motivation für ihr Engagement angeben.
- Einen «Beitrag für die Region zu leisten» sowie die «Pflege sozialer Beziehungen» sind für die freiwillig und ehrenamtlich Engagierten von ähnlicher Wichtigkeit.
- Im Vergleich zu den Freiwilligen (8%) spielt die Motivation «Unterstützung der geschäftlichen Entwicklung meines hauptberuflichen Arbeitgebers» bei den Ehrenamtlichen eine grössere Rolle (16%).
- Freiwilligentätigkeit ist hauptsächlich privat motiviert, d.h. losgelöst von der beruflichen Tätigkeit; bei der ehrenamtlichen Aktivität ist die Arbeitgeberunterstützung jedoch klar erkennbar (ca. jedes dritte Engagement).
- Jeder Zweite engagiert sich freiwillig oder ehrenamtlich, um «Persönlichkeiten zu treffen».

**Schlussfolgerungen:**

- Die Gründe für ein Engagement sind unterschiedlicher Art und ein Mix verschiedener Motive.
- Diese dürften auch in einem engen Zusammenhang zum Tätigkeitsbereich eines jeden Einzelnen stehen (vgl. oben).
- Während früher eher das Pflichtgefühl das Motiv für ein freiwilliges oder ehrenamtliches Engagement war, scheint es heute eher der immaterielle Nutzen zu sein, z. B. Spass und Freude an der Tätigkeit, Kontakte gewinnen oder Teilnahme an besonderen Ereignissen. Die individuellen Interessen der Freiwilligen und Ehrenamtlichen stehen somit im Vordergrund. Die Antworten zeigen hier aber lediglich die Motivation; inwieweit die Erwartung nach Freude und Spass auch erfüllt wird, gilt es gesondert zu betrachten.
- Die verschiedenen Motive bringen unterschiedliche Erwartungen an die Tätigkeit sowie an die gewünschte Wertschätzung und Anerkennung mit sich.
- Es scheint, dass die Ehrenamt-Mandate von Seiten der Arbeitgeber als wichtig beurteilt werden; sei es für die Entwicklung des Mitarbeitenden oder aber für den Arbeitgeber.

**2.3.4. Nutzen****Frage:**

- Welcher Nutzen entsteht dank den freiwilligen und ehrenamtlichen Tätigkeiten und wie relevant sind diese für die Organisation und die Region? (Frage an die Verantwortlichen)

**Abbildung 22: Nutzen des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements für Eventorganisationen**

**Kommentar:**

- Für rund 80% der befragten Verantwortlichen besteht der grösste Nutzen aus freiwilligem und ehrenamtlichem Engagement in der «Wertschöpfung», die in der Region generiert wird.
- Für mehr als drei Viertel der befragten Verantwortlichen ist das freiwillige und ehrenamtliche Engagement von eher grosser (36%) bis grosser (40%) Bedeutung im Hinblick auf das «Fortbestehen der Eventorganisation».
- Gemäss 67% der befragten Verantwortlichen von Eventorganisationen dient das Freiwilligenmanagement auch der «Durchführbarkeit von Events». Des Weiteren stärkt es das «Zusammengehörigkeitsgefühl» in der Region sowie unter den Mitarbeitenden in der Eventorganisation (78%).
- Der Nutzen aus dem freiwilligen und ehrenamtlichen Engagement für «Produktverbesserungen/Qualitätssteigerungen», zur «sozialen Integration von Neuzuzüglern», zur «Betreuung von Stammgästen» sowie für das «Berufsleben» der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten ist vergleichsweise eher mittel bis klein.
- 9 der total 14 angebotenen Antwortkategorien erhalten in der Summe der «grossen» und «eher grossen» Nutzen Zustimmungswerte von 59% bis 81%.
- Die Qualität der Arbeitsleistungen von freiwilligen und ehrenamtlichen Personen für Eventorganisationen ist gut (47%) bis sehr gut (47%). Nur 6% beurteilen diese als mittel, keiner der Verantwortlichen bezeichnet diese als schlecht.\*

«Ein erfolgreiches Turnier, viel Erfolg für die Eventorganisation. Gute Werbung für unsere Tourismusregion. Zufriedene freiwillige einheimische Helfer/innen, guter Zusammenhalt! Wertschätzung für jeden auch so kleinen freiwilligen Einsatz! Zufriedene frohe Gesichter!»

(verantwortliche Person)

**Schlussfolgerungen:**

- Der hohe Nutzen, den das Freiwilligenmanagement zur regionalen Wertschöpfung beiträgt, kommt neben der Eventorganisation auch der Region und der Bevölkerung zugute. Entsprechende Massnahmen zur Wertschätzung seitens der öffentlichen Hand würden diese Leistungen anerkennen und dafür sorgen, dass auch zukünftig diese Unterstützung geleistet wird.
- Nur mithilfe der Freiwilligenarbeit und dem zur Verfügung stellen von personellen Ressourcen kann das Fortbestehen der Eventorganisation sichergestellt werden. Aus diesem Grund ist es von enormer Bedeutung, das freiwillige und ehrenamtliche Engagement zu pflegen, um für künftige Events darauf zurückgreifen und weiterhin von der guten Qualität der Arbeitsleistungen profitieren zu können.
- Der Effekt des Verlustes von Gross-Events hätte bedeutende negative Auswirkungen auf die finanzielle Wertschöpfung und u. a. auf das Zusammengehörigkeitsgefühl (regionale Identität). Gerade auch die nicht monetären Werte sind für das soziale Wohlbefinden in den (häufig peripheren Tourismusorten) von hoher Bedeutung.
- Ebenso würde sich mit dem Wegfall von Events aller Grössenordnungen die Attraktivität der Destinationen vermindern; dies sowohl aus der Perspektive des Tourismus in seinem harten Wettbewerbsumfeld als auch aus der Sicht der Wohnbevölkerung.

---

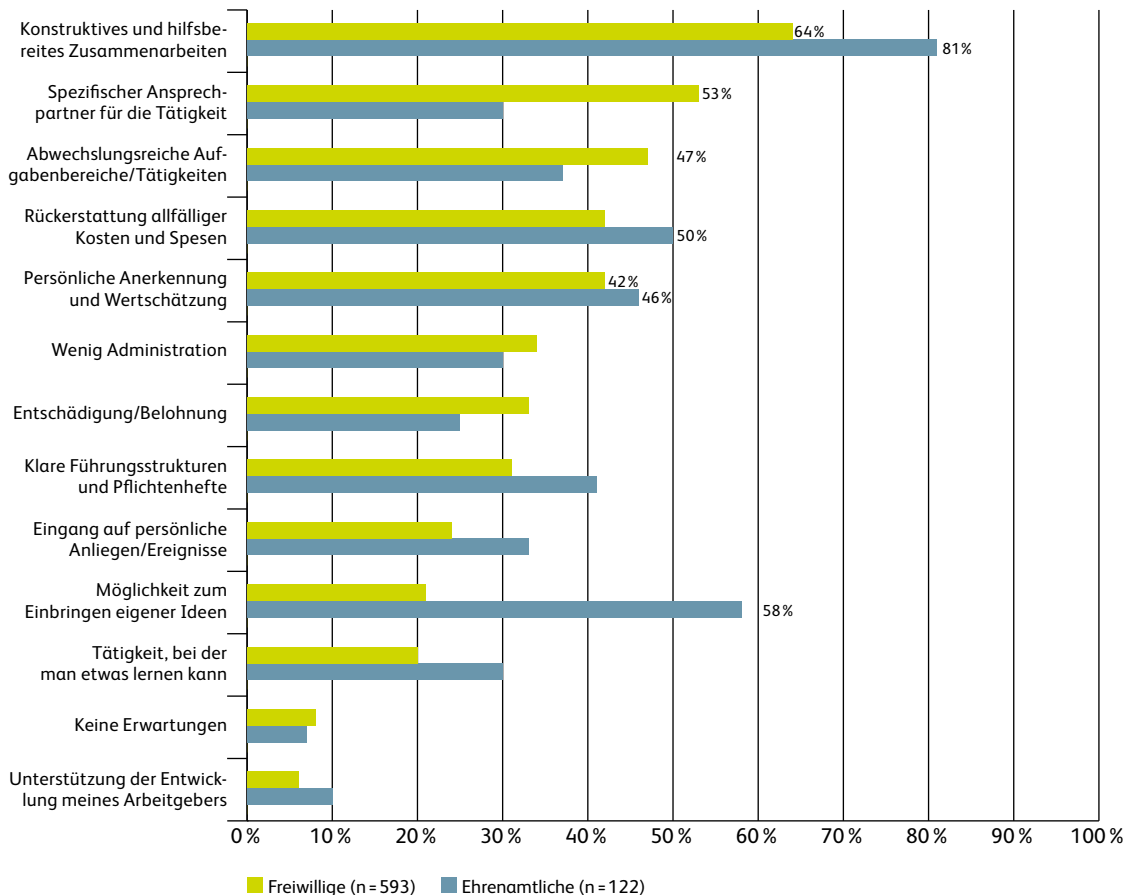
\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

## 2.3.5. Erwartungen

**Frage:**

- Welche Erwartungen haben Sie an die jeweilige Organisation, um sich auch zukünftig freiwillig/ehrenamtlich zu engagieren? (Frage an die Engagierten, Mehrfachantworten)

**Abbildung 23: Erwartungen der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten an ein künftiges Engagement in Eventorganisationen**

**Kommentar:**

- Die am häufigsten genannte Erwartung bezieht sich auf die «konstruktive und hilfsbereite Zusammenarbeit» (Freiwillige: 64%, Ehrenamtliche: 81%).
- Für die Ehrenamtlichen folgt an zweiter Stelle die Wichtigkeit, sich «persönlich einbringen zu können» (58%). Für die Freiwilligen hingegen ist das Vorhandensein einer «spezifischen Ansprechperson» am zweitwichtigsten (53%).
- Helfer/-innen, die sich für Events engagieren, möchten einer «abwechslungsreichen Tätigkeit» nachgehen (47%).
- Die «Rückerstattung allfälliger Kosten und Spesen» ist für Ehrenamtliche relativ wichtig (50%).
- Eine «persönliche Anerkennung und Wertschätzung» wird von rund der Hälfte der befragten freiwillig und ehrenamtlich Engagierten explizit erwartet.
- In einem Ranking teilten die befragten freiwilligen und ehrenamtlichen Engagierten mit, dass ihnen eine konstruktive und hilfsbereite Zusammenarbeit am wichtigsten ist, um ihr Engagement auch künftig in der Eventorganisation auszuüben. An zweiter und dritter Stelle erwarten Freiwillige vor allem einen spezifischen Ansprechpartner für ihre Tätigkeiten sowie abwechslungsreiche Aufgaben und Tätigkeitsbereiche. Ehrenamtliche wollen dahingegen persönliche Ideen einbringen können und beurteilen Anerkennung und Wertschätzung als sehr wichtig.\*

\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.



**Schlussfolgerungen:**

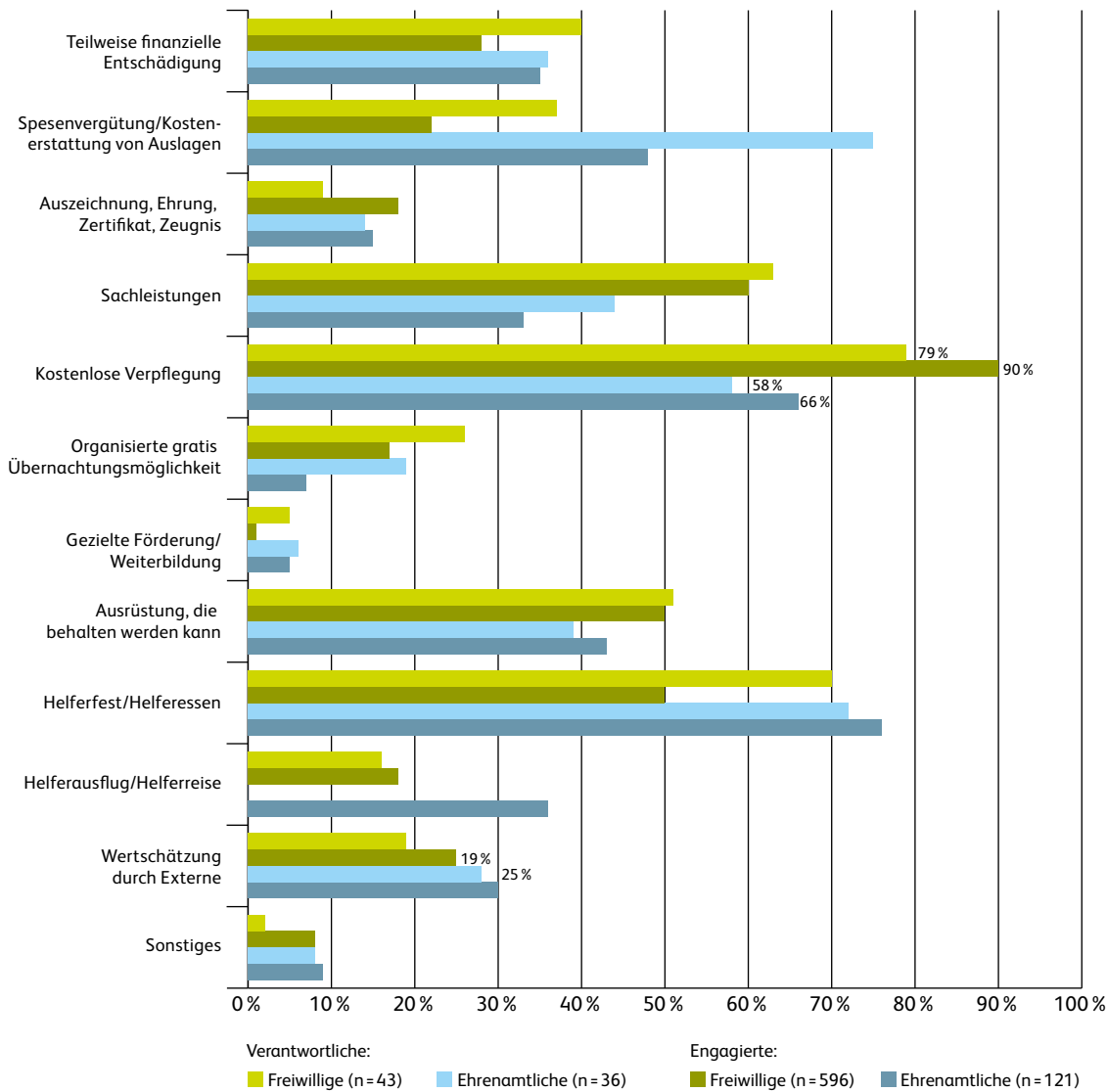
- Eine gute Zusammenarbeit im Team, ein spezifischer Ansprechpartner sowie die Möglichkeit zum Einbringen eigener Ideen sind das A und O für ein Engagement. Gelingt es den Verantwortlichen, diese Erwartungen zu erfüllen, können sie auch künftig mit der Unterstützung von Freiwilligen und Ehrenamtlichen rechnen.
- Es ist dabei festzuhalten, dass für diese drei zentralen Aspekte unterschiedliche Voraussetzungen erfüllt sein müssen. Der persönliche Ansprechpartner und das Einbringen der eigenen Ideen durch die Engagierten bedingen prozessuale-strukturelle Anpassungen, der Teamgedanke hingegen benötigt vorwiegend entsprechende Soft Skills auf Ebene des Organisationsmanagements.
- Wertschätzung und Anerkennung und damit auch verbunden die Rückerstattung von Spesen sind ein Muss, um den Erwartungen der Engagierten gerecht zu werden. Anerkennungen führen zudem zu direkten finanziellen Konsequenzen für die betroffenen Organisationen, welche in deren Budget abgedeckt werden müssen.

## 2.3.6. Anerkennung und Entschädigung

**Frage:**

- In welcher Form wird freiwilliges bzw. ehrenamtliches Engagement gewürdigt bzw. entschädigt? (Frage an die Verantwortlichen, Mehrfachantworten)
- In welcher Form wurde Ihr freiwilliges/ehrenamtliches Engagement gewürdigt bzw. entschädigt (Frage an die Engagierten, Mehrfachantworten)

**Abbildung 24: Massnahmen zur Anerkennung und Entschädigung der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Eventorganisationen**

**Kommentar:**

- Am meisten genannte Anerkennungen und Entschädigungen sind «kostenlose Verpflegung», «Fest für die Helfer/-innen», «Vergütung von Spesen», «Ausrüstung, die behalten werden kann» (z. B. Arbeitskleider für Helfer/-innen) und «Sachleistungen» (z. B. Gratis-Tickets oder Gutscheine).
- Rund 80% der Verantwortlichen für Freiwillige und knapp 60% der Verantwortlichen für Ehrenamtliche erwähnen die «Bereitstellung von kostenloser Verpflegung». Dies bestätigen 90% der Freiwilligen und rund 65% der Ehrenamtlichen.

«Einfach ein Dankeschön von den richtigen Personen ...»

(engagierte Person)

- Nur rund ein Viertel der Verantwortlichen sowie der Engagierten haben das Gefühl, dass das ehrenamtliche Engagement von «Externen wertgeschätzt» wird.
- Nur 2% der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten geben an, «keine Entschädigung» für ihr Engagement zu erhalten.\*
- Der Aufwand der Verantwortlichen für Anerkennungen ist eher mittel bis gross. Nur rund 20% der Event-Verantwortlichen geben an, dass der Aufwand eher klein ist.\*
- Im Durchschnitt variiert der jährliche materielle Aufwand zur Entschädigung der freiwillig erbrachten Leistungen in Eventorganisationen zwischen CHF 1'000.– und CHF 10'000.–.\*
- Als wichtigste Massnahmen zur Anerkennung des Engagements geben die Verantwortlichen eine «teilweise finanzielle Entschädigung», eine «Ausrüstung, welche der/die Helfer/-in behalten kann» sowie «kostenlose Verpflegung während der Veranstaltung» an. Für ehrenamtliche Personen sind dies eine «teilweise finanzielle Entschädigung», die «Vergütung von Spesen» sowie ein «Helferfest».\*

«Die Entschädigung ist bereits dabei, indem ich so am Event teilnehmen kann! Es macht Spass und somit ist das Entschädigung genug! Das Essen während dem Einsatz und das Zugticket reichen, sonst ist es ja auch nicht mehr Freiwilligenarbeit!»

(engagierte Person)

#### Schlussfolgerungen:

- Die finanzielle Anerkennung der freiwilligen und ehrenamtlichen Leistungen ist für die Engagierten von geringerer Bedeutung. Geschätzt werden neben der Möglichkeit zur Teilnahme an der Veranstaltung – um Teil des Events zu sein –, eine kostenlose Verpflegung, Helferfeste/-essen, gratis Übernachtungsmöglichkeiten, die Rückerstattung von Spesen sowie Sachleistungen (z. B. Zugtickets, Eintrittskarten, Tagespässe).
- Aufgrund der stark gestiegenen Ansprüche der Engagierten sind Helferfeste, Bekleidung und weitere Accessoires oft zu einer Selbstverständlichkeit geworden.
- Viele Engagierte erwähnen als beste Entschädigung ein kleines Erinnerungsgeschenk, ein sogenanntes «Bhaltis» der Veranstaltung.
- Die geringe öffentliche Wertschätzung führt dazu, dass sich viele freiwillig und ehrenamtlich Engagierte Anerkennungen von Behörden und Nutzniessenden wünschen. Dazu muss vor allem die Akzeptanz des Engagements in der Öffentlichkeit gestärkt werden. Dies setzt seine entsprechende Medienbearbeitung seitens der Eventverantwortlichen voraus.
- Die Annahmen der Verantwortlichen bezüglich der Erwartungen der Helfenden stimmen nur zum Teil mit den eigentlichen Anerkennungswünschen der Engagierten überein.
- Der unterschiedlich hohe Tätigkeitsaufwand von freiwilligen und ehrenamtlichen Engagierten führt dazu, dass für deren Anerkennung und Wertschätzung Unterschiede gemacht werden sollten.
- Erwirtschaftet die Eventorganisation mit der Veranstaltung einen grossen Profit, ohne sich mit entsprechenden Anerkennungsmassnahmen bei den Freiwilligen/Ehrenamtlichen zu bedanken, führt dies zu Verärgerung unter den Helfern/-innen.

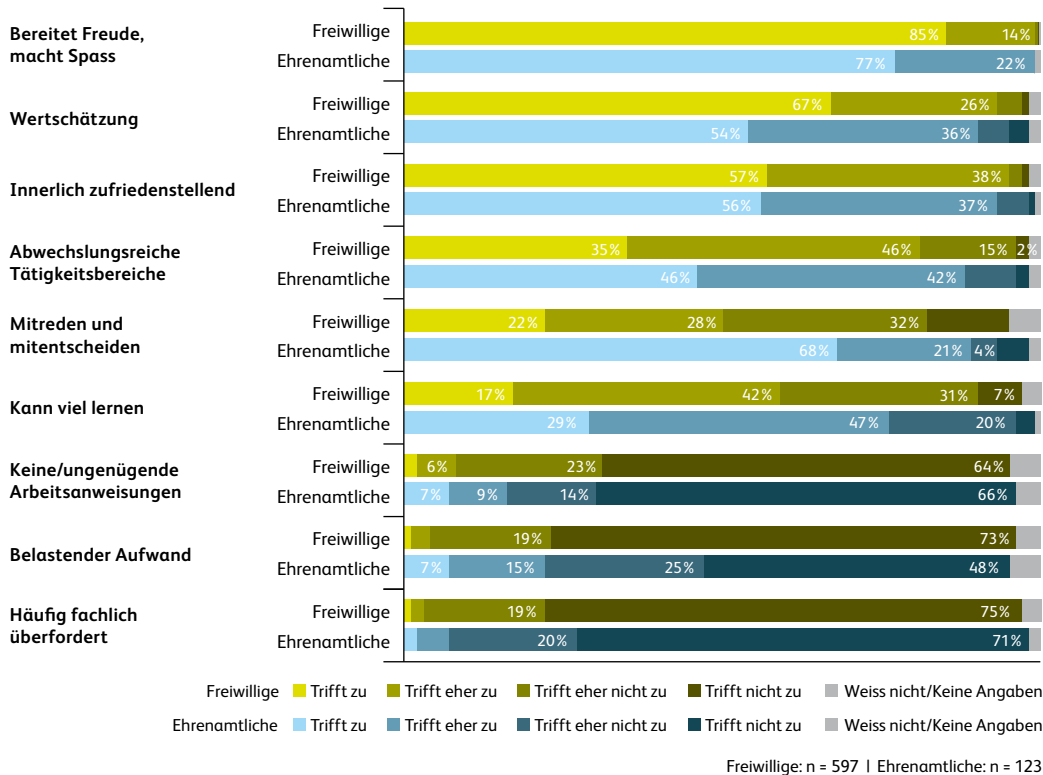
\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

## 2.3.7. Zufriedenheit

## Frage:

- Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer freiwilligen/ehrenamtlichen Tätigkeit? (Frage an die Engagierten)

Abbildung 25: Zufriedenheit der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Eventorganisationen



## Kommentar:

- In einer allgemeinen Einstiegsfrage zur Zufriedenheit gaben 66% der freiwilligen Helfer/-innen und 60% der ehrenamtlich Tätigen an, mit ihrem Engagement «sehr zufrieden» zu sein. 33% der Freiwilligen und 37% der Ehrenamtlichen sind «eher zufrieden». Nur 0,2% der Freiwilligen und 1% der Ehrenamtlichen sind «eher nicht zufrieden», nur eine einzige befragte Person ist «nicht zufrieden». Diese Ergebnisse lassen auf eine insgesamt hohe Zufriedenheit schliessen.\*
- Bei den freiwillig Engagierten zeigt sich, dass sie mit den Bereichen «Freude und Spass an der Tätigkeit» (85%) sowie «Wertschätzung» (67%) am zufriedensten sind. Lediglich 2% dieser Gruppe gaben an, «ungenügende Arbeitsanweisungen» zu erhalten, 1% empfindet den «Aufwand als belastend» und 1% ist «häufig fachlich überfordert».
- Auch bei der Gruppe der ehrenamtlich Engagierten zeichnet sich der Bereich «Freude und Spass an der Tätigkeit» durch einen hohen Zufriedenheitsgrad (77%) aus. 68% sind mit der Möglichkeit zum «Mitreden und Mitentscheiden» zufrieden. Auch die «innerliche Zufriedenstellung» bei der Ausübung der Tätigkeit (56%) wird positiv bewertet. Knapp ein Drittel kann bei ihrem Engagement «viel lernen». 7% der Ehrenamtlichen erhalten «ungenügende Arbeitsanweisungen» und 2% geben an, dass sie «fachlich überfordert» sind.
- Bis zu einer Dauer von 10 Jahren des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements und dem Grad der Zufriedenheit besteht ein signifikanter Unterschied. Mit zunehmender Dauer der Tätigkeit in der Eventorganisation sinkt die Zufriedenheitsrate von «sehr zufrieden» auf «eher zufrieden». Weilen freiwillig und ehrenamtlich tätige Personen länger als 10 Jahre im Amt, ist der statistische Unterschied eher marginal, da diese Engagierte wieder sehr zufrieden sind.\*

\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

- Die Zufriedenheit steht auch mit einer möglichen Reduktion des Engagements in Zusammenhang. Je weniger zufrieden die freiwillig und ehrenamtlich tätigen Personen sind, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit eines reduzierten Engagements. 17% der freiwilligen Helfer/-innen und 46% der ehrenamtlich Tätigen gaben in der Befragung an, über eine Reduktion des Engagements nachgedacht zu haben. Zeitliche (grosse bzw. zu grosse zeitliche Belastung) und berufliche Gründe (Jobwechsel etc.) sowie familiäre Aspekte (Nachwuchs, Pflegebedürftige etc.) sind die Hauptgründe, warum freiwillig und ehrenamtlich Tätige ihr Engagement reduzieren wollen. Auch das Alter der Engagierten oder ungedeckte Ausgaben (Übernachtung, Transport etc.) spielen dabei eine Rolle. Je älter und länger sie im Amt sind oder je mehr Ausgaben die Helfer/-innen tragen müssen, um am Event mitarbeiten zu dürfen, desto grösser wird der Wunsch nach einer Reduktion.\*

## «Dieses Engagement dauert bereits 30 Jahre!»

(engagierte Person)

### Schlussfolgerungen:

- Die Zufriedenheitsrate der freiwilligen und ehrenamtlichen Engagierten zeigt, dass die Verantwortlichen von Eventorganisationen angemessen mit ihren Helfern/-innen umgehen, jedoch Spielraum für Verbesserungen vor allem im Bereich der Wertschätzung sowie bei der Rückerstattung von Spesen besteht.
- Verbesserungsbedarf besteht in der Vermittlung von (Fach-)Wissen während dem freiwilligen und ehrenamtlichen Engagement.
- Verantwortliche von Eventorganisationen müssen sich dem latenten Risiko stellen, in Zukunft weniger ehrenamtlich Engagierte zur Verfügung zu haben bzw. nach Nachfolgelösungen suchen zu müssen.
- Die Höhe der allgemeinen Zufriedenheit ist fundamental für die Dauer des Engagements. Freiwillige und Ehrenamtliche können umso länger gehalten werden, je mehr es den Verantwortlichen gelingt, die Engagierten (sehr) zufrieden zu machen. Aus der Sicht der Leistungsoptimierung ist es verständlich, die Engagierten über die Dauer mit den gleichen Aufgaben zu betreuen. Dies senkt aber tendenziell die Zufriedenheitsquote. Es ist somit zu interpretieren, dass (v. a. für die zentralen Funktionen und Tätigkeiten) in Eventorganisationen für Ehrenamtliche und Freiwillige ein gewisses Personalmanagement betrieben werden sollte. Dies bedingt, wie in Unternehmungen, einer gewissen Einsatzplanung («Karriereplanung»). Die Gruppen der Engagierten sind vermehrt nicht nur als «Einsatzkräfte» zu sehen, sondern auch als Humankapital.<sup>6</sup>

---

\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

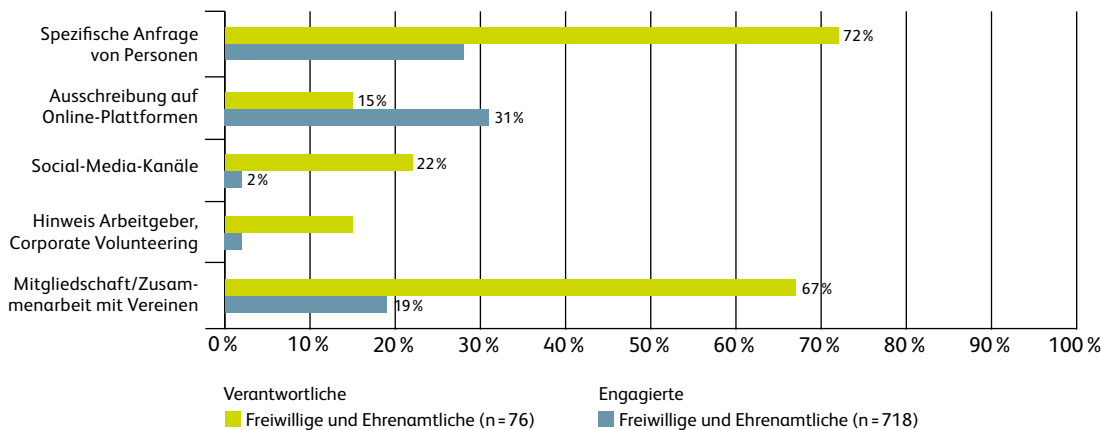
<sup>6</sup> Gesamtheit der wirtschaftlich verwertbaren Fähigkeiten, Kenntnisse und Verhaltensweisen von Personen oder Personengruppen.

## 2.3.8 Rekrutierung

**Frage:**

- Welche Massnahmen haben Sie ergriffen, um eine genügende Anzahl an freiwillig/ehrenamtlich Tätigen rekrutieren zu können? (Frage an die Verantwortlichen, Mehrfachantworten)
- Wie sind Sie zum ersten Mal auf die freiwillige/ehrenamtliche Tätigkeit aufmerksam geworden? (Frage an die Engagierten, Mehrfachantworten)

**Abbildung 26: Massnahmen zur Rekrutierung von freiwillig und ehrenamtlich Engagierten in Eventorganisationen**

**Kommentar:**

- Die Verantwortlichen ergreifen diverse Massnahmen, um eine genügende Anzahl freiwillig und ehrenamtlich tätiger Personen zu rekrutieren. Knapp drei Viertel aller Eventorganisationen sprechen dafür Personen aufgrund ihrer Interessen, Kompetenzen und bisherigen Erfahrungen spezifisch an. Weitere Massnahmen der Verantwortlichen umfassen die «Zusammenarbeit mit lokalen und regionalen Vereinen» (67%), die Nutzung von «Social Media» wie Facebook oder Twitter (22%) und die «Ausschreibung auf verschiedenen Online-Plattformen und Websites» wie Swiss Olympic Volunteers (15%).
- Die befragten Engagierten nehmen die Rekrutierungsmassnahmen der Verantwortlichen anders wahr. Nur 28% engagieren sich freiwillig/ehrenamtlich aufgrund einer spezifischen Anfrage oder aufgrund einer Mitgliedschaft in einem Verein (19%) und nur 2% wurde via Social Media auf die Tätigkeit aufmerksam. Hingegen geben 31% an, über die Tätigkeit via Online-Plattformen wie Swiss Olympic aufmerksam geworden zu sein. (Dazu lässt sich festhalten, dass in der Befragung Swiss Olympic Volunteers eine höhere Nutzung des Internets aufweisen und sich somit eher über diesen Kanal über eine Mithilfe an einer Veranstaltung informieren als freiwillig tätige Personen, die nicht via Swiss Olympic rekrutiert werden). Mehr als einem Drittel wurde die Tätigkeit von anderen freiwilligen/ehrenamtlichen Helfern/-innen empfohlen.\* Vereinzelt gehen die Engagierten auch direkt auf die Verantwortlichen zu und fragen für eine Mitarbeit an, z. B. weil sie als ehemalige Athleten etwas von dem eigenen Profitieren zurückgeben möchten.
- Der Aufwand zur Rekrutierung von freiwillig und ehrenamtlich Tätigen in Eventorganisationen wird von rund einem Drittel der Verantwortlichen als mittelmässig eingeschätzt (28%). Jede zweite Eventorganisation beurteilt diesen als eher gross (31%) bis gross (22%). 14% beschreiben den Rekrutierungsaufwand als eher klein.\*

«Das ausserordentliche Event, das ein Erlebnis verspricht, da machen die Leute schon mit.»

(verantwortliche Person)

\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

- Die Gründe für einen hohen Rekrutierungsaufwand umfassen gemäss Angaben der Events-Verantwortlichen viele Absagen auf Grund «fehlende Zeit» (58%) und Vorbehalte gegenüber dem erwarteten Arbeitsaufwand (46%) der zu engagierenden Personen. Dazu kommt, dass die Anzahl zur Verfügung stehender Personen gering sei (42%). Dies erstaunt aufgrund des generell grossen Engagements von freiwillig und ehrenamtlich Tätigen wenig, denn mehr als zwei Drittel der befragten Freiwilligen und Ehrenamtlichen gaben an, sich in weiteren Bereichen zu engagieren.\*
- Grosse Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von freiwilligen und ehrenamtlichen Personen bereiten diverse Tätigkeiten, wie zum Beispiel Aufgaben rund um die Veranstaltung, bei denen die Helfer/-innen wenig vom Event mitbekommen, für das Marketing und die Werbung sowie für allgemeine Vorstandstätigkeiten.\*

## «Ich besuchte den Event und sagte mir: Hey, da will ich helfen!»

(engagierte Person)

### Schlussfolgerungen:

- Als Rekrutierungsprozesse werden hauptsächlich zwei Wege genannt: a) die zentrale, OK-gesteuerte Ansprache via Vereine/Institutionen und deren Hauptverantwortliche (indirekter Weg) bzw. b) der dezentrale, direkte Weg, wo die eigenen Ressortverantwortlichen für ihre Bereiche selber mit den möglichen Helfern in Kontakt treten.
- V. a. der letztgenannte Rekrutierungsweg hat vermutlich Leistungs- und Zufriedenheitsrelevanz, denn die direkte Personenrekrutierung geschieht hauptsächlich im Umfeld der Familie, der Freunde und Kollegen des Verantwortlichen. Damit kann ein sehr gutes Fundament für die Einsatzzufriedenheit und die Leistungsqualität gelegt werden, denn das Wirken in Einheiten, wo man sich gut kennt, bereitet sicher mehr Freude als in einem anonymen Kontext.
- Freiwillig und ehrenamtlich Engagierte von Eventorganisationen werden insbesondere durch die Ausschreibung auf Online-Plattformen sowie eine persönliche, spezifische Anfrage gewonnen.
- Freiwillig Tätige sind wenig ortsgebunden und können daher auch von ausserhalb der Region rekrutiert werden. Ehemalige Einheimische bieten besonderes Potenzial, um in ihrer alten Heimat einen Freiwilligeneinsatz zu leisten.
- Aufgrund der grösser werdenden Events und der damit einhergehenden zunehmenden Anzahl an benötigten freiwillig und ehrenamtlich tätigen Personen zur Durchführung steigt der Rekrutierungsaufwand. Diese Belastung muss im Stellenprofil der verantwortlichen Person (bzw. auf Ebene des Organisationskomitees) berücksichtigt werden, um die Rekrutierung der Engagierten erfolgreich abwickeln zu können.
- Je grösser der Event und dessen Ausstrahlung ist (v. a. einmalige Events mit Persönlichkeiten), desto einfacher können freiwillige und ehrenamtliche Personen gewonnen werden. Das Engagement ist beim ersten Einsatz gross, da alles als spannend wahrgenommen wird. Je häufiger jedoch ein Event durchgeführt wird, desto schwieriger wird es, dafür Freiwillige/Ehrenamtliche zu finden. Das Mithelfen wird dann als weniger interessant beurteilt.

## «Ich wollte einen Grossanlass einmal als Helfer/-in erleben und habe mich selbst über die Möglichkeiten informiert.»

(engagierte Person)

---

\* Dieser Punkt wurde zusätzlich in der Befragung erhoben, auf eine grafische Darstellung wird verzichtet.

## 2.4. Synthese der Ergebnisse

Die Auswertung der Umfragen zeigt, dass es rund um das freiwillige und ehrenamtliche Engagement in Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Eventorganisationen viele Gemeinsamkeiten, aber doch auch einige Unterschiede gibt. Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse zusammengefasst.

Mehr als die Hälfte des freiwilligen und ehrenamtlichen touristischen Engagements wird in Vereinen geleistet. Dies lässt sich unter anderem auf die bestehenden Milizstrukturen bei touristischen Organisationen, welche heute noch an vielen Orten vorzufinden sind, zurückführen. Die **Rechtsform** des Vereins ist auch bei Eventorganisationen die am häufigsten Genannte; Gründe dafür sind vor allem die beschränkte Haftung auf das Vereinsvermögen sowie das nicht erforderliche Mindestkapital bei der Gründung.

Unterschiede gibt es bei der **Altersstruktur** der engagierten Personen: Während sich vor allem 40- bis 59-Jährige sowie 60- bis 79-Jährige in Tourismusorganisationen engagieren, ist der grösste Teil der befragten freiwillig bzw. ehrenamtlich Engagierten bei Eventorganisationen deutlich jünger (20- bis 39-Jährige bis 40- bis 59-Jährige).

Weitere Unterschiede sind bezüglich dem **Geschlecht** feststellbar: Tourismusorganisationen sind vor allem im Bereich der Vorstands- und Geschäftsleitungstätigkeiten eher von Männern besetzt, so dass mehr Männer als Frauen vor allem ehrenamtlich tätig sind. Dieses Bild ändert sich, sobald die Aufgaben von ehrenamtlichen zu freiwilligen Tätigkeiten wechseln. Dann nimmt der Frauenanteil zu, wie dies u. a. bei touristisch relevanten Events anzutreffen ist (z. B. in den Bereichen Ticketing, Information, Betreuung oder Festwirtschaft). Diese Ergebnisse decken sich mit den Resultaten des Freiwilligenmonitors 2010; dort konnte ein überdurchschnittliches formell freiwilliges Engagement der Männer nachgewiesen werden. So sind Männer in der Schweiz nicht nur generell häufiger formell freiwillig tätig, sondern üben auch signifikant öfter ein Ehrenamt aus. (Stadelmann-Steffen et al. 2010, S. 53).

Die meisten freiwillig und ehrenamtlich tätigen Personen von Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Events üben neben ihrem Engagement eine **Erwerbstätigkeit** aus oder sind bereits pensioniert. Der grösste Teil der berufstätigen Engagierten arbeitet Vollzeit. In Tourismusorganisationen sind im Vergleich zu den Eventorganisationen mehr selbstständig Erwerbende, Pensionierte und Hausfrauen/-männer tätig. Für Eventorganisationen engagieren sich vergleichsweise mehr Arbeitnehmende ohne Führungsfunktion sowie Personen in Ausbildung.

Hinsichtlich der **lokalen Verankerung** von freiwillig und ehrenamtlich tätigen Personen lassen sich Unterschiede zwischen Tourismus- und Eventorganisationen feststellen. Während das freiwillige und ehrenamtliche Engagement in Tourismusorganisationen stark lokal verankert ist, können bzw. müssen Eventverantwortliche besonders bei den freiwilligen Helfer/-innen auch auf «Externe/Fans» zurückgreifen, welche Teil des Events sein wollen und dafür auch längere Anfahrtswege in Kauf nehmen. Zahlreiche (grosse) Events sind keine traditionellen, lokal gewachsenen Veranstaltungen. Die Identität der Lokalbevölkerung mit solchen Events ist kleiner und damit die Bereitschaft für ein freiwilliges bzw. ehrenamtliches Engagement geringer. Zudem reichen gerade bei Gross-Events die lokalen Personalressourcen aufgrund einer geringen Einwohnerzahl nicht aus. Entsprechend notwendig ist ein Engagement von externen Freiwilligen und Ehrenamtlichen.

«Vorstand und Geschäftsleitung» (d. h. eher strategische Arbeiten) sind die am meisten ausgeübten **Tätigkeitsbereiche** von ehrenamtlich Engagierten in Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Eventorganisationen. Häufige Arbeitsbereiche von freiwillig Engagierten in Tourismusorganisationen sind «Mithilfe an Veranstaltungen», während es bei den Eventveranstaltern Aufgaben rund um die «Eventinfrastruktur» sind (d. h. eher operative Tätigkeiten).

Die **Motivationsgründe** für ein freiwilliges oder ehrenamtliches Engagement sind vielfältig und basieren auf einer Kombination von mehreren Faktoren. Sowohl bei Tourismus- als auch bei touristisch relevanten Eventorganisationen stehen eigennützige Motive wie «Spas und Interesse am Thema» im Vordergrund. Für die freiwilligen Helfer/-innen sind ausserdem die «Pflege sozialer Beziehungen» sowie die «Teilnahme an besonderen Ereignissen» wichtig. Bei den ehrenamtlich Engagierten kom-



men zudem noch altruistische Motive wie beispielsweise einen «Beitrag zum Erfolg der Tourismus-/Eventorganisation bzw. der Region leisten» hinzu. Um das Potenzial an Freiwilligenarbeit effektiv nutzen zu können, müssen Tourismus- und Eventorganisationen auf die Rahmenbedingungen für freiwilliges und ehrenamtliches Engagement eingehen, welche sich in den letzten 20 Jahren stark verändert haben. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass vermehrt auf eigennützige Motive wie «Spas haben» und «mit interessanten Menschen zusammenarbeiten» sowie auf den Wunsch «sich eher kurzfristig zu engagieren» geachtet werden muss (Habeck 2011; Matuschek & Niesyto 2013).

Freiwillige und ehrenamtliche Engagierte bevorzugen eher dankende Worte als materielle Entschädigungen, auch wenn letztere nicht vernachlässigt werden sollten. Eine gute Zusammenarbeit im Team sowie die Wertschätzung der geleisteten Tätigkeit sind das A und O für ein zukünftiges Engagement in Tourismus- und touristisch relevanten Eventorganisationen. Es gilt zu prüfen, ob die Art und Weise dieses (kostenneutralen!) Aspektes des Verdankens der geleisteten Arbeiten wirklich in bestmöglicher Form geschieht, um den Effekt zu verstärken. Falls es den Verantwortlichen gelingt, genau diese **Erwartungen** zu erfüllen, können sie auch zukünftig eher mit der Unterstützung durch Freiwillige und Ehrenamtliche rechnen. Die Erwartung «eigene Ideen einbringen zu können» könnte ein Hinweis darauf sein, dass die Befragten davon ausgehen, die notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten für das jeweilige Amt mitzubringen. Im Widerspruch dazu steht die Diskussion in der Tourismusbranche, ob Freiwillige und vor allem Ehrenamtliche die Kompetenzen, welche sie für die Aufgabenerfüllung der jeweiligen Organisation und Ämter benötigen, auch wirklich mitbringen.

Organisationsunabhängig schätzen die Engagierten als **Anerkennung** der freiwilligen und ehrenamtlichen Leistungen nebst dankenden Worten eine kostenlose Verpflegung, Helferfeste/-essen und die Rückerstattung von Spesen. Es kann beobachtet werden, dass die Ansprüche der Engagierten in den letzten Jahren gestiegen sind. Wichtig ist in diesem Zusammenhang die gesamtheitliche Anerkennung den Leistungen der Engagierten anzupassen. Da viele dieser Gegenleistungen finanzielle Auswirkungen haben, gilt es unter Umständen das klassische Sponsoring-Konzept für die Veranstaltung um die Komponente «Honorierung der Freiwilligenarbeit» zu ergänzen.

Die hohen **Zufriedenheitsraten** der freiwillig und ehrenamtlich Engagierten zeigen, dass die Verantwortlichen bis dato mit den Engagierten, insbesondere den freiwillig tätigen Personen, angemessen umgehen. Verbesserungsbedarf besteht vor allem im Bereich der Wertschätzung, in der Vermittlung von (Fach-)Wissen und für Eventorganisationen insbesondere im Bereich der Spesenrückerstattung.

Eine überdurchschnittlich erfolgreiche Rekrutierungsmassnahme ist die persönliche und gezielte Ansprache von potenziellen Engagierten. Für Eventorganisationen lohnt sich die Zusammenarbeit mit lokalen und regionalen Vereinen (Multiplikationseffekt). Generell lässt sich feststellen, dass die **Rekrutierung** für Eventorganisationen aufgrund oftmals einzigartiger Events mit hoher Ausstrahlung einfacher ist als für Tourismusorganisationen. Besonders die regelmässigen, wiederkehrenden (ehrenamtlichen) Aufgaben bzw. längerfristigen Engagements in Tourismusorganisationen sind schwieriger zu besetzen. Zudem wird auch die Qualifikation der Engagierten zunehmend an Bedeutung gewinnen, da (auch) künftig von einer Zunahme des Leistungsdrucks bei Tourismusorganisationen und Eventveranstaltern auszugehen ist. Es gilt somit nicht nur genügend Freiwillige zu finden, sondern auch solche, mit den notwendigen spezifischen Kompetenzen.

Das freiwillige und ehrenamtliche Engagement stiftet einen hohen Allgemein-**Nutzen**. So kommt die Freiwilligenarbeit nicht nur den Tourismus- und Eventorganisationen, sondern auch der Region und der Bevölkerung zu Gute und trägt zur regionalen (ökonomischen) Wertschöpfung bei. Ebenso relevant ist der soziale Nutzen, der aufgrund der Durchführung von touristisch relevanten (und damit mittleren bis grösseren Veranstaltungen) in den Tourismusorten entsteht (Tourismussensibilisierung, Zusammengehörigkeitsgefühl, gemeinsame Ziele, erlebte Teamarbeit, Zufriedenheitsmomente etc.). In den Tourismusorganisationen ermöglicht die Freiwilligenarbeit zudem, dass eher neue Projekte bearbeitet und verbesserte Dienstleistungen angeboten werden können. Der hohe und vielfältige Nutzen für die jeweiligen Organisationen und die Tourismusregionen zeigt, wie wichtig es ist, das Freiwilligenengagement (intensiv) zu pflegen, um auch in Zukunft darauf zählen und davon profitieren zu können.



### **3. Gute Beispiele aus der Praxis im Umgang mit ehrenamtlichem und freiwilligem Engagement im Tourismus**

Das folgende Kapitel zeigt anhand diverser guter Beispiele die breite Palette von Massnahmen auf, mit denen sich das freiwillige und ehrenamtliche Engagement im Tourismus gestalten lässt. Die nachstehenden Beispiele illustrieren Möglichkeiten für Tourismusorganisationen und touristisch relevante Eventorganisationen und bilden ausgewählte Massnahmen im Bereich der Rekrutierung, Anerkennung und Wertschätzung sowie der Motivation von Freiwilligen und Ehrenamtlichen ab. Die Beispiele beruhen auf qualitativen Interviews mit den Verantwortlichen der Tourismusdestinationen sowie touristisch relevanter Eventorganisationen. Die vorgestellten Beispiele sind auf andere Organisationen übertragbar. Sie führen zu sichtbaren und kommunizierbaren Ergebnissen im Bereich des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements und sind der Beweis, dass Handlungsmöglichkeiten für die verschiedenen Akteure bestehen.

## 3.1. Der Umgang mit freiwilligem und ehrenamtlichem Engagement im Tourismus

### 3.1.1. Arosa Tourismus

Ende des 19. Jahrhunderts wurde in der Graubündner Gemeinde Arosa ein Kur- und Verkehrsverein gegründet. Dieser wurde 1912 in eine Genossenschaft umgewandelt, die in den darauffolgenden Jahren die Entstehung der touristischen Infrastruktur in Arosa massgebend vorantrieb. Seit 2008 steht die heutige Arosa Tourismus Genossenschaft unter der Direktion von Pascal Jenny und ist für die Gäste-Information, Kommunikation, Marketing und Verkauf der Destination Arosa, des Sport- und Kongresszentrums, den Unterhalt verschiedener Anlagen sowie die Organisation von Events verantwortlich.



- Name: Arosa Tourismus Genossenschaft
- Ort: Arosa (Kanton Graubünden)
- Rechtsform: Verein in Form einer Genossenschaft
- Entstehung: 1912
- Anzahl Mitarbeitende: 30
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 200  
(Freiwillige bei Event «Arosa Classic-Car», durch Arosa Tourismus organisiert)
- Weitere Infos: <http://www.arosa.ch>

Arosa positioniert sich besonders im Eventbereich und bietet im gesamten Jahresverlauf verschiedenste Veranstaltungen an. Für die Organisation der Veranstaltungen ist in der Arosa Tourismus Genossenschaft eine Sport- und Kulturkommission eingebettet, welche finanzielle Unterstützung auch für Events von Leistungsträgern (z. B. Hotels) oder Privaten bietet. Es werden beispielsweise rund 140 kulturelle Veranstaltungen durchgeführt, von denen einige bereits seit über 20 Jahren stattfinden. Die grössten und bedeutendsten Events sind «Arosa Humor Festival» und «Arosa Classic Cars», welche mit insgesamt ca. 38'000 Besuchern zu einem Anstieg der Umsatzzahlen und Logiernächte in und um Arosa beitragen.

**Abbildung 27: Instruktion der freiwilligen Helfer/-innen während dem Arosa Humor Festival**



Quelle:  
Arosa Tourismus

### Zahlreiche Freiwillige unterstützen die Eventdestination Arosa

Bei der Planung und Durchführung der Events wird Arosa Tourismus von zahlreichen freiwilligen Personen unterstützt – so engagieren sich beispielsweise über 200 Freiwillige für den Event «Arosa Classic-Car». Zu den Helfer/-innen zählen sowohl Einwohner (rund 60%) und Gäste (rund 40%, z. B. Stammgäste und Zweitwohnungsbesitzer) als auch Mitarbeitende von Arosa Tourismus, Arosa Bergbahnen AG und der Gemeinde Arosa. Insbesondere seitens der 40- bis 60-jährigen Einheimischen ist das Engagement sehr hoch. Auch ganze Arosener Familien sowie Familienmitglieder, welche nicht mehr in Arosa wohnen, helfen mit. Dabei sind das Zugehörigkeitsgefühl, ein hohes Tourismusbewusstsein und die Integration im Ferienort die wichtigsten Motivationsfaktoren.

Eine Besonderheit ist, dass die Freiwilligenarbeit in der Mitarbeitenden-Verordnung von Arosa Tourismus festgeschrieben ist. Die Mitarbeitenden stellen dem Arbeitgeber in Aussicht, regelmässig freiwillig Stunden zu leisten. Ihnen ist bewusst, dass manche Projekte am Wochenende ohne ihren freiwilligen Einsatz nicht realisierbar wären.

### Customer Relationship Management zur Gewinnung von Freiwilligen

Arosa Tourismus stützt sich zur Gewinnung von freiwilligen Helfern/-innen auf einen festen Stamm von 20 bis 30 Personen im Ort, die zum Teil weitere Personen akquirieren. Zudem wird auf das Netzwerk von Swiss Olympic Volunteers zurückgegriffen, mit welchem Arosa Tourismus eine Partnerschaft pflegt. Zusätzlich verfügt Arosa Tourismus über ein einfaches Customer Relationship Management für «Volunteers», indem sie eine Liste mit den Kontaktdaten aller externen Helfer/-innen verwaltet und regelmässig aktualisiert. Die Auswahl und der Einsatz von Freiwilligen erfolgt in Zusammenhang mit deren persönlichen Interessenbereichen und den Themen einer Veranstaltung. Arosa Tourismus ist sich der Vielzahl der Anlässe und Veranstaltungen bewusst und versucht die Helfer/-innen nicht durch unverhältnismässig viele Einsätze zu überlasten. Um gezielt jüngere Personen für freiwillige Tätigkeiten zu motivieren und zu gewinnen, werden diese direkt in die Planung von Events einbezogen, die ihren Interessen entsprechen.

### Grosser Nutzen und entsprechende Anerkennung

Die Freiwilligenarbeit, welche ca. 20% des Eventbudgets entspricht, generiert der Destination Arosa einen grossen Mehrwert. Veranstaltungen wären ohne die Freiwilligenarbeit nicht finanzier- und durchführbar. Zudem tragen freiwillige Helfer/-innen entscheidend zur Kommunikation durch Mund-zu-Mund-Werbung bei, was dem Wert einer Plakatkampagne von CHF 80'000.– gleichgesetzt werden kann.

«Es ist undenkbar, dass die zahlreichen Events ohne Freiwilligenarbeit durchgeführt werden können.»

Pascal Jenny,  
Direktor Arosa Tourismus



Arosa Tourismus bedankt sich bei freiwilligen und ehrenamtlichen Helfern/-innen auf verschiedene Art. Helfer/-innen werden grundsätzlich nicht mit Bargeld entschädigt, sondern erhalten z. B. durch Sponsoren finanzierte T-Shirts, Pullover oder Jacken im Zusammenhang mit dem Event, welche nach dem Einsatz behalten werden dürfen. Zusätzlich erhalten sie Gutscheine, die in Arosa eingelöst werden können. Des Weiteren werden Dankesessen, Treffs und gemeinsame Ausflüge (wie z. B. an das Blue Balls Festival in Luzern) organisiert. Bei Vereinsmitgliedern wird durch die Tourismusorganisation ein gewisser Beitrag in die Vereinskasse eingezahlt, sofern die Veranstaltung gewinnbringend war. Mit den Mitarbeitenden von Arosa Tourismus werden gemeinsame Aktivitäten durchgeführt, wenn mit einem Event Gewinn erwirtschaftet werden konnte.

### 3.1.2. Interlaken Tourismus

Interlaken ist eine Feriendestination bestehend aus 45 Ferienorten mit jährlich rund 2,2 Mio. Logiernächten. 1910 wurde der Verkehrsverein durch eine Initiative der Interlakner Hoteliers gegründet. Zu den Tätigkeits- und Aufgabenbereichen von Interlaken Tourismus zählen u. a. der Verkauf touristischer Leistungen lokaler Anbieter, Marktbearbeitung und die Beziehungspflege zu Medien und Behörden. Im Jahresverlauf finden in der Destination eine Vielzahl von unterschiedlichen Events und Festivals statt, z. B. «Touch the Mountains» - Grosses Neujahrsfeuerwerk, Tell Freilichtspiele, Greenfield Openair, INFERNO Triathlon, Jungfrau Marathon oder Brienerseeelauf.



- Name: Interlaken Tourismus
- Ort: Interlaken (Kanton Bern)
- Was: Tourismusorganisation
- Organisations- und Rechtsform: Verein
- Gründung: 1910
- Anzahl Mitarbeitende: 40
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 8 (freiwillig), 16 (ehrenamtlich)
- Weitere Infos: <http://www.interlaken.ch>

#### Steigerung der Zufriedenheit von Ehrenamtlichen durch gezieltes Personalmanagement

Interlaken Tourismus verfügt über zwei Arten von Helfer/-innen: Ehrenamtliche im Vorstand und Freiwillige für Events. Insgesamt sind davon rund 20 bis 25 Personen regelmässig bei Veranstaltungen als Helfer/-in aktiv. Für die freiwillig und ehrenamtlich Engagierten wird die Möglichkeit zur Job-Rotation geboten. Nach ca. drei bis vier Jahren können die Einsatzbereiche gewechselt werden. Eine Person, welche beispielsweise bislang für das Sponsoring einer Veranstaltung zuständig war, übernimmt neu die Aufgabe des Medienbeauftragten. Ein solches Vorgehen gewährleistet eine Anreizsteigerung sowie die Beibehaltung des Know-hows in der Tourismusorganisation. Zudem wird mit einer frühzeitigen Nachfolgeregelung gearbeitet, was sich einerseits auf die Einberufung neuer Personen in den Vorstand bezieht. Andererseits gilt dies auch für die Gewinnung von neuen freiwillig und ehrenamtlich Mitarbeitenden. Die durchschnittliche Verweildauer beträgt vier bis sechs Jahre. Basierend auf dem bestehenden Netzwerk werden erste Überlegungen bezüglich einer geeigneten Person für eine Position mit einer ungefähren Vorlaufzeit von ein bis zwei Jahren getroffen. Ein weiterer Aspekt ist das Betreiben eines aktiven Human Resource-Managements. Hierbei ist eine Person verantwortlich für die Personalentwicklung (inkl. Nachwuchsplanung und Karriereförderung) der freiwillig und ehrenamtlich Tätigen.

«Eine Job-Rotation innerhalb der Events-OK's erhöht die Motivation der freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen, weil sie immer wieder etwas anderes machen können. Die Kunst dabei ist, das Know-how zu erhalten, aber eventuell an anderer Stelle einzusetzen.»

Stefan Otz,  
Direktor Interlaken Tourismus und Präsident VSTM



### **Persönliche interne und externe Wertschätzung**

Die Tätigkeit ehrenamtlicher Mitarbeitenden innerhalb der Tourismusorganisation wird mit diversen Massnahmen honoriert. Beispiele sind Geburtstagsgeschenke oder gemeinsame Mittagessen mit dem Direktor. Die ehrenamtliche Vorstandstätigkeit innerhalb wird zudem im Jahresbericht aufgeführt und verdankt.

Ferner sind alle Helfer/-innen am Jahresende zu einem Nachtessen mit Rahmenprogramm eingeladen. Dort erhält jede/-r Helfer/-in ein Geschenk (z. B. Becher aus einem Zinn-Set) mit eingravierten Namen. Damit sollen die Engagierten für einen Einsatz im Folgejahr motiviert werden. Zudem werden freiwillig geleistete Einsätze im Gemeindeanzeiger ca. zwei- bis dreimal pro Jahr in einer eigenen Rubrik verdankt. Je nach Situation erfolgt dies mit Nennung der Namen oder vereinzelt sogar mit Auszeichnungen. Damit wird die lokale Bevölkerung über die Tätigkeiten informiert und das Bewusstsein für den Tourismus gefördert. Für Helfer/-innen, welche darüber hinaus Mitglied in einem Verein sind, wird ein Geldbetrag pro Person in die entsprechende Vereinskasse gezahlt. Die Höhe ist abhängig von der Grösse der Veranstaltung.

### **Direkte Anerkennung vor Ort**

Insbesondere jüngere Helfer/-innen bevorzugen eine direkte Form der Anerkennung, da oftmals Zeit und Wille für einen zusätzlichen Termin, wie beispielsweise ein gemeinsames Essen, fehlen. Daher erhalten Helfer/-innen bei Events von Interlaken Tourismus während ihres Einsatzes Verpflegung und Merchandisingartikel wie z. B. eine Wasserflasche, ein T-Shirt oder eine Softshell-Jacke mit dem Logo der Tourismusorganisation. Für die freiwillig tätigen Personen schafft dies ein Zugehörigkeitsgefühl sowie einen Wiedererkennungswert mit der Destination Interlaken und der Tourismusorganisation.

### **Abbildung 28: Freiwillige Helfer/-innen von Interlaken Tourismus beim Inferno Triathlon**



Quelle:  
Interlaken  
Tourismus

### 3.1.3 Weltcupsspringen Engelberg

Bereits 1904 wurde in Engelberg der erste Wettkampf im Skisprung ausgetragen. 1979 fanden die ersten Wettkämpfe des Internationalen Skiverbandes (FIS), die sogenannten Weltcups, statt. Engelberg ist einer der Austragungsorte. Seither wurde in Engelberg jeden Winter ein Weltcup-Wettkampf durchgeführt. Mit dem Bau der Titlis-Schanze 1971 verfügt Engelberg über die grösste Skisprung-Anlage der Schweiz und gleichzeitig über die grösste Naturschanze der Welt. In den vergangenen Jahren wurde die Schanzenanlage mehrfach umgebaut, um die Normen der FIS zu erfüllen. Heute wird das Weltcupsspringen in Engelberg jährlich von durchschnittlich 12'000 Personen besucht und gilt als grösster Wintersportanlass der Zentralschweiz. Es ist in der Regel der letzte Formtest vor der weltbekannteren «Vier-Schanzen-Tournee».



- Wo: Engelberg (Obwalden), Schweiz
- Was: FIS Skisprung Weltcup
- Wann: jährlich Mitte Dezember
- Veranstalter: Engelberg Titlis Veranstaltungen GmbH
- Anzahl Mitarbeitende: 20
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 300 (freiwillig), 15 (ehrenamtlich)
- Weitere Infos: <http://www.weltcup-engelberg.ch>

#### Professionelle Organisation der Freiwilligenarbeit

Der Ressortleiter Personal der Engelberg Titlis Veranstaltungen GmbH verwendet als Basis der Helfer-anfrage und Organisation der Freiwilligenarbeit eine Liste in Excel, auf welcher die Kontaktdaten hinterlegt sind. Ungefähr zwei Monate vor dem Event werden die Helfer/-innen per E-Mail oder per Brief kontaktiert. Daneben können sich z. B. neue Helfer mit einem Online-Formular auf der Website der Organisation registrieren und Verfügbarkeiten, bevorzugte Arbeitsbereiche sowie alternative Einsatztermine angeben. Zwei bis drei Wochen vor dem Einsatz erfolgt die Zuteilung der Helfer/-innen entsprechend ihrer Verfügbarkeiten und gewünschten Arbeitsbereichen. Am Einsatztag «checken» die Helfer/-innen schliesslich nur noch an einem bestimmten Ort ein.

#### Helferstruktur

Grundsätzlich ist die Helferstruktur relativ gemischt, d. h. es gibt individuelle Helfer/-innen mit einer grossen Affinität zum alpinen Sport. Personen aus lokalen Vereinen sind jedoch weniger vertreten, da diese meist selber im Winter aktiv sind (z. B. Skiclubs/Skischulen). Insgesamt 60% sind Stammhelfer und unterstützen den Event schon mehrere Jahre, es sind tendenziell mehr männliche als weibliche Helfer. Sie kommen hauptsächlich aus dem Engelberger-Tal.

#### Vielfältige Aufgabenbereiche

Die möglichen Einsatzfelder für freiwillige Helfer/-innen während des Weltcupsspringens sind u. a. Sicherheit, Überwachung, Ticketing, Zutrittskontrolle, Service im VIP-Zelt, Helferverpflegung, Catering, Schanzenpräparation, Mediacenter und Materialkontrolle. Hinzu kommen Helfer/-innen im Rahmen des Festzelt-Betriebes, welche direkt durch das Catering-Unternehmen organisiert werden.

«Heute findet man eigentlich immer weniger Helfer/-innen, die bereit sind etwas fast gratis oder unentgeltlich zu machen.»

Urs Bacher, Ressort Personal, OK Skisprung Weltcup, Engelberg Titlis Veranstaltungen GmbH<sup>7</sup>



<sup>7</sup> Quelle: von Flüe, in Obwaldner und Nidwaldner Zeitung, 2010



**Abbildung 29: Freiwillige bei der Schanzenpräparation**

Quelle:  
Engelberg-Titlis  
Veranstaltungs GmbH

**Wertschätzungs-Modell mit Punktesystem**

In der Vergangenheit wurden die Helfer/-innen mit einem Geldbetrag von CHF 20.– sowie einer Skitageskarte für das Titlis-Gebiet entschädigt. Jedoch wurde dies seitens der Helfer/-innen zunehmend unbeliebter und unattraktiver, oftmals handelte es sich bei den Helfer/-innen auch nicht um Skifahrer.


«Ohne das Punktesystem hätte man grosse Mühe, so viele Helfer/-innen ausserhalb von Vereinen zu gewinnen. Ich habe noch nie etwas Negatives über das Punktesystem gehört. Es ist einfach optimal, dass man selbst wählen kann, für was man seinen Betrag einlöst. Zudem habe ich Kollegen, die kommen das erste Mal und dann immer wieder allein wegen des Punktesystems.»

Franz Signer, seit 20 Jahren freiwilliger Helfer  
beim Weltcupsspringen Engelberg

Um die Helfererkennung attraktiver zu gestalten und eine permanente Optimierung zu gewährleisten, wurde das Modell eines Punktesystems entwickelt. Für jeden Einsatz erhalten die Helfer/-innen Punkte, welche einem bestimmten Geldwert entsprechen. Für sechs bis sieben Stunden freiwilliger Tätigkeit erhält der/die Helfende 90 Punkte, was einem Geldwert von CHF 90.– entspricht. Unattraktive Aufgaben – wie beispielsweise im Restaurant – haben bewusst eine höhere Punktezahl, um auch diese Einsatzbereiche auszulasten und Anreize zu schaffen. Zum Einlösen der Punkte kann aus einem Pool verschiedener Angebote mit Produkten und Leistungen gewählt werden, welche bei regionalen Leistungsträgern zu vergünstigten Preisen eingelöst werden können. Das Punktesystem des Modells ist limitiert, da Punkte auch in Bargeld getauscht werden können, dann jedoch nur den halben Wert haben. Zudem können die Punkte nicht auf das folgende Jahr übertragen und eingelöst werden. Insgesamt können die Helfenden für ihren Einsatz einen Wert von ca. CHF 150.– bis CHF 200.– bzw. 150 bis 200 Punkte erreichen. Zusätzlich gibt es für alle Helfer/-innen alle zwei Jahre ein Helferfest und für die ehrenamtlich Tätigen innerhalb des OKs wird einmal pro Jahr eine Reise ans Partnerspringen in Deutschland organisiert.

### 3.1.4 Tellspele Altdorf

Die Tellspele in Altdorf haben eine jahrhundertlange Tradition und basieren auf Schillers «Wilhelm Tell» und dessen gleichnamiger Hauptfigur, welche in Altdorf beheimatet war. Erstmals wurde das Werk in Altdorf durch den Verein für Tellaufführungen 1899 im eigens dafür erbauten Tellspelehaus aufgeführt. Nach mehreren Unterbrüchen durch den 1. und 2. Weltkrieg finden die Tellspele heute alle vier Jahre statt. Verantwortlich für Organisation, Durchführung und Inszenierung ist die Tellspele- und Theatergesellschaft Altdorf, ein Verein bestehend aus 156 Mitgliedern.

<p>TELLSPELE-UND THEATERGESELLSCHAFT</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wo: Altdorf (Kanton Uri)</li> <li>• Was: Tellspele Altdorf</li> <li>• Wann: alle 4 Jahre, Spielsaison jeweils 3 Monate</li> <li>• Veranstalter: Tellspele- und Theatergesellschaft Altdorf</li> <li>• Anzahl Mitarbeitende: 0</li> <li>• Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 150 (freiwillig), 7 (Vorstand, ehrenamtlich)</li> <li>• Weitere Infos: <a href="http://www.tellspele-altorf.ch">http://www.tellspele-altorf.ch</a></li> </ul>
--	---

#### Freiwillig und ehrenamtlich Engagierte übernehmen die gesamte Organisation und Durchführung

Während einer Spielsaison rund 150 Personen freiwillig und ehrenamtlich tätig, rund zwei Drittel dieser Personen sind gleichzeitig Vereinsmitglieder. Hierzu zählen Laienschauspieler (Erwachsene und Kinder) und Helfer/-innen vor und hinter der Bühne, wie z. B. Platzanweiser/-innen, Bühnenarbeitende, Näher/-innen sowie Personal für Garderobe und Beiz. Die freiwillig und ehrenamtlich Engagierten stammen zum Grossteil aus der Gemeinde oder Region. Es handelt sich um Personen jeglicher Herkunft, jeglichen Alters und sozialem Status, sodass von Schichtarbeitern, Gewerbetreibenden über Lehrer bis zur Regierungsrätin die verschiedensten Persönlichkeiten vertreten sind. Einzig die künstlerische Leitung wie Regisseur, Bühnenbildner, Maskenbildner usw. sind professionelle Akteure, welche finanziell entschädigt werden.

Hauptmotive für die Mitwirkung an den Tellspele Altdorf sind nebst der Freude am Theater vor allem soziale Aspekte wie die Integration in die Gemeinde, das Gemeinschaftsgefühl, Zugehörigkeit und auch ein gewisser Stolz, an einem Event mit solch langer Tradition teilzuhaben.

«Wichtig ist, dass man den Leuten die Lust nicht nimmt, sondern verstärkt!»

Leo Brücker,  
Präsident Tellspele- und Theatergesellschaft Altdorf



#### Regionale Rekrutierung und Nachwuchsförderung

Rund 50 Laienschauspieler sind fester Bestandteil der Tellspele Altdorf und wirken alle vier Jahre an den Aufführungen mit. Es gibt sogar Personen, die seit ihrer Kindheit für die Tellspele auf der Bühne stehen. Die Darsteller/-innen werden mittels Casting ein Jahr vor Aufführung rekrutiert. Dies erfolgt vor allem intern im Dorf, aber auch extern wie beispielsweise in Dorftheatern der Region. Die Tellspele- und Theatergesellschaft Altdorf ist zudem in der Nachwuchsförderung aktiv und pflegt eine enge Zusammenarbeit mit dem Jugendtheater. Kinder und Jugendliche werden motiviert, bei den Tellspele mitzuwirken.

#### Eine Reise als Wertschätzung und Entschädigung

Die Gemeinde Altdorf und der Kanton Uri unterstützen die Produktion mit je einem fixen Beitrag und einer begrenzten Defizitgarantie. Weiterhin unterstützt die Gemeinde Altdorf die Arbeit der Tellspele- und Theatergesellschaft Altdorf indem die Miete des Tellspelehauses während der Event-

durchführung auf Basis eines langfristigen Mietverhältnisses berechnet wird. Zudem ist die Teilnahme des Bildungs- und Kulturdirektors des Kantons Uri sowie diverser Tourismusverantwortlicher an der Geschäftsversammlung als Zeichen der Wertschätzung von aussen fest verankert.

«Als Spieler/-innen und Helfer/-innen verdienen wir nichts für unsere Arbeit. Als Gegenleistung am Schluss des Projektes ist es einfach genial und etwas sehr Besonderes, auf eine toll organisierte Reise gehen zu dürfen! Dieses Datum steht schon zu Beginn einer Saison bei uns im Kalender und wird nicht verbucht.»

Julia Trottmann, freiwillige Helferin  
bei den Tellschpielen 2008 und 2012

Die interne Wertschätzung seitens des OKs sieht Entschädigungen für Helfer/-innen in Form von Gratiseintritten in das Theater, Verpflegung während den Proben und Aufführungen, gemeinsames Nachtessen nach Probenwochenenden, vergünstigte Konsumation in der Theaterbeiz, Souvenirprodukte und ein T-Shirt vor. Höhepunkt am Ende jeder Spielsaison ist für Kinder eine eintägige und für Erwachsene eine mehrtägige Reise ins Ausland im Wert von ca. CHF 650.– pro Teilnehmer. Hierzu werden alle Helfer/-innen eingeladen. Bei Verhinderung werden alternative Entschädigungen wie z. B. Einkaufs- oder Büchergutscheine im Wert von bis zu CHF 300.– überreicht. Insgesamt entsprechen die Aufwendungen zur Entschädigung pro Mitwirkenden rund CHF 1'500.–. Das entspricht rund einem Sechstel des Produktionsbudgets und ist als fixer Bestandteil einkalkuliert.


**Abbildung 30: Tellschpieler/-innen und freiwillige Helfer/-innen der Inszenierung 2012 auf der Tellschpielreise im Allgäu**



Quelle:  
Toni Bär,  
Tellschpiel- und  
Theatergesellschaft  
Altdorf

## 3.2. Thematische Beispiele zum Umgang mit freiwilligem und ehrenamtlichem Engagement im Tourismus

### 3.2.1. Anerkennung und Wertschätzung der Stanserhorn Rangers




- Name: Stanserhorn-Bahn AG
- Ort: Stans/Stanserhorn (Kanton Nidwalden)
- Was: Standseilbahn- und Luftseilbahnbetrieb inkl. Gastronomie und Shop
- Rechtsform: AG
- Gründung: 1891 (Bau der Bahn)
- Anzahl Mitarbeitende: 90
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 7 (freiwillig), 17 (ehrenamtlich)
- Weitere Infos: <http://www.stanserhorn.ch>

Die «Stanserhorn Ranger» sind ein fixes Team von 17 Pensionären und Pensionärinnen, welche während der Saison an zuvor definierten Tagen als Informationspersonen auf dem Stanserhorn tätig sind. Basierend auf dem persönlichen Netzwerk des Geschäftsführers wurden gezielt Personen mit einem umfangreichen Wissensstand über regionale Berggipfel, Flora und Fauna, einheimische Bevölkerung, Traditionen und das Schweizer Politsystem rekrutiert. Dementsprechend sind die beruflichen Hintergründe der Ranger sehr verschieden. Als Anerkennung für ihre ehrenamtliche Tätigkeit bekommen die Ranger während ihrer Einsätze eine Saisonkarte der Stanserhorn-Bahn für sich und Partner/-in sowie ein freies Mittagessen im Restaurant. Einmal im Monat findet ein «Ranger-Höck» statt, einschliesslich Gastredner und Weiterbildung zu einem bestimmten Thema. Weiterhin veranstaltet das Ranger-Team eigenständig Ausflüge, welche durch die «Ranger-Kasse» (das gesammelte Trinkgeld ihrer kostenlosen Führungen oder Spenden von einzelnen Gästen) finanziert werden. Zur Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls sind die Ranger bei allen Personalanlässen (Ausflüge, Mitarbeiteressen etc.) voll integriert. Die Stanserhorn-Bahn AG sieht das Projekt «Stanserhorn Ranger» als Gewinn für das Unternehmen und für die Ranger selbst, da es eine Angebotserweiterung und Qualitätssteigerung für das Stanserhorn ist und das Gemeinschaftsgefühl seitens der Ranger verstärkt wird.

**Abbildung 31: «Ranger» auf dem Stanserhorn**



### 3.2.2. Massnahmen zur Rekrutierung der Spiez Marketing AG



- Name: Spiez Marketing AG
- Ort: Spiez (Kanton Bern)
- Was: Standortvermarktung mit den Geschäftsbereichen
- Standortpromotion, Events, Projekte, Dienstleistungen vor Ort
- Rechtsform: AG
- Gründung: 2009
- Anzahl Mitarbeitende: 6
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 200 (freiwillig bei Events)
- Weitere Infos: <http://www.spiez.ch/de/gemeinde/spiez-marketing-ag.html>

Im Auftrag der Gemeinde hat die Spiez Marketing AG eine Stelle zur Koordination der Freiwilligenarbeit in und um Spiez aufgebaut. Diese dient als zentrale Drehscheibe und hat als Hauptaufgaben: die Beratung und Vermittlung von Freiwilligen, Organisationen und Vereinen, Netzwerkpflege, Verwaltung von Freiwilligenjobs und Öffentlichkeitsarbeit. Des Weiteren stellt die Koordinationsstelle den Sozialzeitausweis sowie die Freiwilligen-Plakette aus. Ein wichtiger Punkt ist die Kommunikation möglicher Tätigkeiten in Spiezer Organisationen und Vereinen, wo freiwilliges Engagement gefragt ist. Einerseits geschieht dies durch das Lancieren von Ausschreibungen wie z. B. auf Plakaten am Info-Center der Spiez Marketing AG. Andererseits bietet der Webauftritt der Koordinationsstelle einen umfangreichen Überblick über temporäre und dauerhafte Freiwilligenjobs. Mögliche Tätigkeitsbereiche sind u. a. die Mithilfe bei der Durchführung von Events (z. B. Standbetreuung, Flyerverteilung, Eintrittskontrolle), Besuchsdienste von kranken und älteren Menschen, Mahlzeiten- und Fahrdienste oder die Vorstandstätigkeit in einem Verein. Als Zeichen der Anerkennung freiwilliger und ehrenamtlicher Arbeit findet jährlich ein Dankesanlass statt. Alle zwei Jahre wird dieser durch einen Weiterbildungsanlass ergänzt. Zudem gibt es für aussergewöhnliche Engagements jährlich eine Ehrung durch die Gemeinde und es wird der Innovationspreis Spiezer Vereine vergeben.

**Abbildung 32: Dankesfest für freiwillig und ehrenamtlich tätige Personen**



### 3.2.3. Tätigkeitsbereiche für Heidadorf Visperterminen Tourismus

**HEIDADORF**  
visperterminen

- Name: Heidadorf Visperterminen Tourismus
- Ort: Visperterminen (Wallis)
- Rechtsform: Verein
- Gründung: 1979
- Anzahl Mitarbeitende: 3
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 300 (freiwillig, z. B. bei Event «Wii-Grill-Fäscht»), 5 (Vorstand, ehrenamtlich)
- Weitere Infos: <http://www.heidadorf.ch>

Für die Tourismusorganisation Heidadorf Visperterminen ist es über mehrere Generationen Tradition, dass sich Helfer im Jahresverlauf freiwillig für den Tourismus engagieren. Die Einsatzbereiche sind relativ vielfältig, wobei das Engagement von saisonalen Veranstaltungen bis zu dauerhaftem Engagement reicht. Das 120 km lange Wanderwegnetz der Region wird durch ca. 20 bis 25 Freiwillige pro Jahr gepflegt und instand gehalten. Den Helfenden werden fixe Streckenabschnitte mit eigener Verantwortung zugeordnet. Darüber hinaus wird die Pflege des Erscheinungsbildes des Ortes (z. B. Blumenpflege) vorwiegend freiwillig von Anwohnern übernommen. Jährlich findet im Sommer das «Wii-Grill-Fäscht» statt, wobei es sich um eine kulinarische Wein-Wanderung handelt. Diese wird hauptsächlich durch Heidadorf Visperterminen Tourismus organisiert. Insgesamt helfen an diesem Anlass rund 250 bis 300 Personen freiwillig mit wie beispielsweise beim Aufbau der Weinstände. Die jeweiligen Standchefs kümmern sich dabei selbst um Helfer/-innen für die Bedienung oder den Ausschank am Stand. Freiwillige Helfer sind auch im Winter bei den kulinarischen Schneeschuhwanderungen tätig und übernehmen die Essensausgabe in den Hütten. Bei allen Helfern, unabhängig der Einsatzbereiche und Veranstaltungen, bedankt sich die Tourismusorganisation mit einem jährlichen «Dankesfest».

**Abbildung 33: Freiwillige Helfer/-innen bei der Instandhaltung des Wanderwegnetzes**



Quelle: Heidadorf  
Visperterminen  
Tourismus

### 3.2.4. Tätigkeiten und Wertschätzung alpsteinbike.ch



- Wo: Alpstein-Gebiet, Appenzell, Rheintal bis Toggenburg (Kantone St. Gallen, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden)
- Was: Breitensport-Bike-Event (93 km Länge)
- Wann: jährlich (September)
- Veranstalter: Verein Alpsteinbike
- Anzahl Mitarbeitende: 0
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: ca. 25 (freiwillig), 7 (OK, ehrenamtlich)
- Weitere Infos: <http://www.alpsteinbike.ch>

Der Event alpsteinbike.ch ist eine Veranstaltung mit familiärem Charakter, für deren Organisation der Verein Alpsteinbike zuständig ist. In die Durchführung sind vier weitere Sportvereine (Rad-, Schneesport, Leichtathletik) involviert. Insgesamt sind zwischen 20 bis 25 freiwillige Helfer/-innen im Alter von 30 bis 70 Jahren tätig, der Anteil von Männern und Frauen ist ausgeglichen. Die Helfer/-innen am Event werden von den Mitglieder-Vereinen aus den eigenen Reihen rekrutiert. Jeder Verein ist mit seinen Helfern/-innen für einen Checkpoint entlang der Strecke für Tätigkeiten wie z. B. Auf- und Abbau der Stände, Streckensicherung, Entgegennahme der Einschreibgebühren oder die Verpflegung der Teilnehmer zuständig. Das OK übernimmt Aufgabenbereiche wie Finanzierung, Sponsoring und Vermarktung. Im Rahmen des Events werden an den Checkpoints insgesamt ca. 200 Stunden freiwillige Arbeit und zusätzlich pro Jahr 200 weitere Stunden durch das OK-Team (insbesondere Präsidium und Sekretariat) geleistet. Sofern mit dem Bike-Event ein Erlös erwirtschaftet wird, fließt dieser in die Breitensport- und Nachwuchsförderung, was in den Vereinsstatuten festgehalten ist. Ebenfalls wird davon eine gemeinsame Aktivität nach Beendigung der Veranstaltung durchgeführt (z. B. Grillabend, Helferessen). Weiterhin übernimmt der organisierende Checkpoint-Verein anfallende Spesen (Übernachungskosten, Verpflegung) der Helfer/-innen, welche von ausserhalb anreisen.

**Abbildung 34:** Freiwillige Helfer/-innen im Einsatz an einem Checkpoint beim alpsteinbike.ch



Quelle:  
Verein  
Alpsteinbike

## 3.2.5. Rekrutierung von Helfern/-innen für den Jungfrau Marathon



- Wo: Interlaken, Jungfrau (Kanton Bern)
- Was: Marathon (international)
- Wann: jährlich (September)
- Veranstalter: Verein Jungfrau-Marathon
- Anzahl Mitarbeitende: 1 (Teilzeitstelle)
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 1'700 (freiwillig), 40 (ehrenamtlich)
- Weitere Infos: <http://www.jungfrau-marathon.ch/de/>; <http://www.interlaken.ch/de/internationaler-jungfrau-marathon.html>

Jährlich im September findet der internationale Jungfrau Marathon statt, bei welchem durchschnittlich 4'000 nationale und internationale Läufer/-innen teilnehmen. Der heute grösste Bergmarathon der Welt wird vom Verein Jungfrau-Marathon organisiert und von zahlreichen freiwilligen Helfer/-innen unterstützt. Diese werden von Mitgliedervereinen aus der Region (z. B. Damen- und Herrenturnvereine, Skiclubs) rekrutiert und gestellt. Der Grossteil dieser Vereine wirkt bereits seit 20 Jahren am Marathon mit. Jeder Verein hat jährlich die gleichen Aufgabenbereiche, was eine enorme Zeitersparnis für das OK des Jungfrau Marathons bedeutet. Es handelt sich somit um eine indirekte Helfer/-innen-Gewinnung auf Basis der Zusammenarbeit mit Vereinsvorständen. Immer im Frühjahr nimmt das OK Kontakt mit den registrierten Vereinen auf und verschickt ein Schreiben inklusive Anmelde-talon an alle Mitgliedervereine. Als Anerkennung erhalten alle Helfer/-innen ein T-Shirt, Verpflegung während der Tätigkeit und CHF 30.– pro Einsatz für die jeweilige Vereinskasse. Des Weiteren können die Helfer/-innen von zusätzlichen Vergünstigungen profitieren (z. B. reduzierte Konzerttickets oder Eintrittskarten für «Das Zelt», Bezug vergünstigter Artikel des Hauptsponsors Mizuno). Alle fünf Jahre wird zudem ein Helferfest organisiert. Besonders geschätzt wird von den Helfern/-innen nicht die materielle Entschädigung, sondern das Zugehörigkeitsgefühl mit dem Grossevent («dabei gewesen zu sein»). Darüber hinaus führt der OK-Präsident eine Liste mit Ehrenamtlichen, welche bei Ausfall eines OK-Mitgliedes angefragt und gegebenenfalls eingesetzt werden können. Der Einsatz Ehrenamtlicher wird durch eine Spesenentschädigung sowie Abendessen während den Sitzungen entschädigt.

Abbildung 35: Kleine und grosse Helfer/-innen beim Jungfrau Marathon



Quelle:  
Verein Jungfrau-  
Marathon



### 3.2.6. Freiwilligenarbeit am OpenAir St. Gallen



- Wo: St. Gallen (Kanton St. Gallen)
- Was: Musik-Event
- Wann: jährlich (Juni), 4 Tage
- Veranstalter: OpenAir St. Gallen AG
- Anzahl Mitarbeitende: 106
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 2'900 (freiwillig)
- Weitere Infos: <http://www.openairsg.ch>

Die Freiwilligenarbeit wird als wichtiger Bestandteil der Festivalatmosphäre angesehen und ist aus der Geschichte dieser Veranstaltung und dem Gedanken des Gemeinschaftsgefühls entstanden. Damit ist das OpenAir St. Gallen eines der wenigen Festivals, welches hauptsächlich mit freiwilligen Helfern/-innen zusammenarbeitet.

Für das OpenAir St. Gallen sind rund 2'900 freiwillige Helfer/-innen in 76 verschiedenen Ressorts tätig. Die Einsatzbereiche mit den meisten freiwilligen Helfern/-innen sind die Ressorts Sicherheit, Abfall und Kasse. Sie übernehmen dabei vielseitige Aufgaben, z. B. als «Trash Hero» (Abfallsammlung und -management), Kaffeeverkäufer/-in, Fahrer/-in und in Bereichen wie der Getränke Logistik und im -ausschank, im VIP-Bereich, in der Ticketkontrolle und teilweise im Bereich Sicherheit. Die Rekrutierung neuer Helfer/-innen erfolgt über ein Onlineformular auf der Website, wobei nur die Ressorts angegeben sind, in denen Unterstützung gesucht wird. Anschliessend werden die eingegangenen Bewerbungen an die entsprechenden Ressortleiter übermittelt und die Helfer/-innen je nach Zeitplan und speziellen Anforderungen ausgewählt. Der Grossteil der freiwillig Engagierten ist bereits seit mehreren Jahren für das Festival im Einsatz, sodass besonders bei kleineren Ressorts wie z. B. dem Festivalshop oder Catering im Künstlerbereich auf einen festen Helferstamm zurückgegriffen werden kann. Die Kontaktdaten dieser Helfer/-innen werden von den Ressortleitern in einer Datenbank verwaltet. Die Kommunikation erfolgt hauptsächlich über E-Mail. Die Freiwilligen erhalten keine finanzielle Entschädigung, bis auf Helfer/-innen beim Auf- und Abbau und der Sicherheit. In diesen Bereichen sind die Anforderungen (z. B. Sicherheitsvorkehrungen) gestiegen, sodass hier die Mitarbeitenden finanziell entschädigt werden.

Für alle freiwillig Tätigen ist ein gesonderter Bereich auf dem Festivalgelände eingerichtet. Dieser besteht aus einem grossen Verpflegungs-Zelt, Duschen und WC-Anlagen. Als Form der Anerkennung bekommen die freiwillig Tätigen einen Festivalpass mit Helferstatus, der Zutritt zum Festival und zum Helferbereich gewährleistet. Des Weiteren erhalten sie ein «Staff»-T-Shirt sowie eine Verpflegungskarte für Gratis-Essen im Helferbereich und an ausgewählten Ständen auf dem Festival-Gelände. Jährlich findet im Herbst ein grosses Helferfest statt.

**Abbildung 36: Freiwillige Helfer/-innen im Einsatz als «Trash Heroes» beim OpenAir St. Gallen**



### 3.2.7. Rekrutierung von Ehrenamtlichen für die Stanser Musiktage



- Wo: Stans (Kanton Nidwalden)
- Was: Musik-Event
- Wann: jährlich (April), 6 Tage
- Veranstalter: Verein Stanser Musiktage
- Anzahl Mitarbeitende: 4 (Teilzeitstellen)
- Anzahl Freiwillige und Ehrenamtliche: 850 (freiwillig), 60 (OK, ehrenamtlich)
- Weitere Infos: <http://www.stansermusiktage.ch>

Während den Stanser Musiktagen sind rund 850 freiwillige Helfer/-innen im Einsatz. Zusätzlich wirken vier entlohnte Teilzeitmitarbeitende (für z. B. Kommunikation, Personal, Finanzen oder Sponsoring) und 60 ehrenamtlich Engagierte aktiv im Jahresverlauf des Vereins Stanser Musiktage mit. Die Aktivmitglieder übernehmen bestimmte Leitungsaufgaben verschiedener Ressorts wie z. B. Ticketing, Infrastruktur, Cash-Management und Künstlerbetreuung. Für sie ist auf der Vereins-Website ein interner, passwortgeschützter Bereich angelegt, in welchem unter anderem Zeit- und Einsatzpläne, Sitzungstermine und Entschädigungssysteme aufgeführt sind. Durch teilweise bestehende Pflichtenhefte, in denen Aufgabenbereiche festgehalten sind, soll eine eventuelle Übergabe unter den Ressortleitern erleichtert werden. Die Rekrutierung freiwilliger Helfer/-innen erfolgt je Ressort unter der Verantwortung des jeweiligen Ressortleiters. Es gibt keine fixen Auswahlkriterien. Lust, Motivation und grundsätzliches Interesse sind entscheidend. Gegebenenfalls wird auf eventuelle Vorkenntnisse in bestimmten Aufgabenbereichen zurückgegriffen. Der Verein Stanser Musiktage verwaltet eine Helfer-Adressliste. In erster Linie dient diese dazu, Freiwillige für einen weiteren Einsatz anzufragen. Sie bietet jedoch die Möglichkeit über das gesamte Jahr in Kontakt zu bleiben. Es werden Newsletter und Einladungen zu Vor-Events und zum Helferfest verschickt. Daneben gibt es auf der Website ein Anmeldeformular für neue Helfer/-innen. Die hierdurch gewonnenen Kontaktdaten dienen auch als Rücklage, um in Notfällen (Unterbesetzung, kurzfristiger Bedarf etc.) Freiwillige kontaktieren und einsetzen zu können. Als Entschädigung für den Einsatz erhalten freiwillige Helfer/-innen ein T-Shirt, eine bestimmte Anzahl an CHF-2-Bons abhängig von den geleisteten Arbeitsstunden (z. B. 40 Bons für einen 13 bis 16 Stunden Einsatz), einem Pin für die Veranstaltung, Zutritt zur Bar sowie eine Einladung zum Helferfest, ehrenamtlich Engagierte erhalten eine symbolische Anerkennung (Spenenentschädigung).

**Abbildung 37: Freiwillige Ticketverkäufer/-innen bei den Stanser Musiktagen**



### 3.3. Swiss Olympic – Unterstützer von freiwilligem und ehrenamtlichem Engagement

Swiss Olympic ist der Dachverband der Schweizer Sportverbände und nationales Olympisches Komitee. Der Verein fördert den international ausgerichteten Leistungssport, motiviert die Bevölkerung Sport zu treiben und unterstützt die Tätigkeiten der Mitgliederverbände. Gleichzeitig engagiert sich Swiss Olympic für das Ehrenamt in der Schweiz und macht die gesellschaftliche Bedeutung der Freiwilligenarbeit sichtbar.



- Name: Swiss Olympic
- Was: Dachverband des Schweizer Sports
- Organisations- und Rechtsform: Verein
- Sitz: Bern
- Gründung: 1997
- Anzahl Mitglieder: 84 Verbände (insgesamt ca. 1,6 Mio. Mitglieder)
- Anzahl angemeldete Volunteers: 40'000
- Weitere Infos: <http://www.swissolympic.ch>  
<http://www.swissvolunteer.ch>  
<http://www.sportcliv.ch>

#### Swiss Olympic Volunteer – ein Tool für professionelles Freiwilligenmanagement

Um die Rekrutierung und Verwaltung freiwilliger Helfer/-innen zu erleichtern, wurde im Rahmen des Swiss Olympic Gigathlon 2007 erstmals eine Software entwickelt. Nach einer Optimierung entstand daraus die Plattform «Swiss Olympic Volunteer» im 2010. Diese Plattform ist ein besonderes Instrument zur Gewinnung und Koordination von freiwilligen Helfer/-innen (den sogenannten «Volunteers») für Sportveranstaltungen. Aktuell sind ca. 40'000 Helferprofile, 46 Veranstalter und 3 Vereine registriert. Sie funktioniert als eine Art Dreh- und Angelpunkt zwischen Veranstaltern bzw. Vereinen und Personen, die sich freiwillig im Schweizer Sport engagieren oder dies anstreben. Veranstalter von Sportevents jeglicher Grösse werden in der Suche, Administration und Einsatzplanung von Freiwilligen unterstützt. Darüber hinaus werden über die Plattform für Veranstalter auch Web-Lösungen zur Unterstützung der Event-Administration, ein Webredaktionssystem sowie ein Webtest zur Befragung von Volunteers angeboten.

Bereits bei der Anmeldung sind Veranstaltung, Veranstaltungsbudget und die gewünschte Anzahl an Volunteers anzugeben. Liegt das Budget für eine Veranstaltung unter CHF 500'000.– ist die Nutzung der Software kostenlos, bei höheren Budgets wird ein zu bezahlender günstiger Solidaritätsbetrag ausgehandelt. Auf Basis der Anmeldung werden ein Vertrag zwischen Veranstalter ausgearbeitet und Kommunikationsmassnahmen geplant. Sobald feststeht, wann die Veranstaltung stattfindet, wird diese auf der Plattform für freiwillige Helfer/-innen freigeschaltet. Im Vertrag sind für Veranstalter deren Pflichten, Rechte und Verhaltensweisen in der Zusammenarbeit mit den Freiwilligen festgehalten. Veranstalter profitieren in grossem Masse, dass eine Vielzahl qualifizierter, motivierter und erfahrener Personen über unterschiedliche Kommunikationskanäle (Social Media, Newsletter, Website usw.) angesprochen und letztendlich akquiriert werden können.<sup>8</sup>

#### Ein umfangreiches Anreizsystem mit Punkten und Medaillen

Die Volunteers melden sich auf der Plattform an und erhalten ein passwortgeschütztes Profil. Sie werden regelmässig über neue Sportevents informiert, können sich direkt für einen Einsatzbereich anmelden und Einsatzpläne einsehen. Für jeden Einsatz bei Sportveranstaltungen erhalten die Freiwilligen als Dankeschön «Volunteer Points». Eine Einsatzstunde entspricht einem «Volunteer Point».

<sup>8</sup> Ein Video von Swiss Olympic zur effizienteren Verwaltung und einfacheren Suche nach Volunteers ist verfügbar unter folgendem Link: [http://www.youtube.com/watch?v=9-r3dMtb9U&feature=c4-overview&list=UU5Cs7KU-4UKFc6dKX\\_biTP\\_w](http://www.youtube.com/watch?v=9-r3dMtb9U&feature=c4-overview&list=UU5Cs7KU-4UKFc6dKX_biTP_w).

Diese können im eigenen «Volunteer Shop» gegen spezielle Angebote wie VIP-Tickets für Sportveranstaltungen, Einkaufsgutscheine, Uhren, Sonnenbrillen oder Reisegutscheine eingetauscht werden. Teilweise haben bestimmte Angebote im Online-Shop eine besonders hohe Beliebtheit und Nachfrage, sodass diese unter Umständen schnell vergriffen sind.

Die jährlich gesammelten Punkte werden zudem einem Status gleichgesetzt, für welche Medaillen vergeben werden (z. B. Silbermedaille ab 100 «Volunteer Points», Goldmedaille ab 250 «Volunteer Points»). Darüber hinaus kann jede/-r angemeldete freiwillige Helfer/-in am Wettbewerb «Volunteer des Jahres» teilnehmen und verschiedene Geldpreise gewinnen. Swiss Olympic bemüht sich, in die freiwilligen Helfer zu «investieren». Volunteers werden gemäss ihren Fähigkeiten und Kompetenzen vermittelt, gefördert und später teilweise zu Stellvertretenden oder Ressortleitenden ausgebildet. Vor allem bei wiederkehrenden Veranstaltungen ist dies eine Möglichkeit der immateriellen Wertschätzung.<sup>9</sup>

«Helfer sind wichtig, und das muss man sie spüren lassen. Das gilt für alle Helfer, ob sie nun einfachere oder anspruchsvollere Aufgaben übernehmen. Die Volunteers müssen merken, dass ihr Einsatz geschätzt wird und dass man auch in sie investiert.»

Ilaria Esposito, Leiterin Swiss Olympic Volunteer, Swiss Olympic



#### *Vielfältige Einsatzbereiche*

Aufgrund der Vielzahl an Mitgliederverbänden von Swiss Olympic bieten sich den Eventveranstaltern und den Volunteers vielfältige Einsatzmöglichkeiten an den unterschiedlichsten Veranstaltungen (Beachvolleyball-Turnier «FIVB Grand Slam Gstaad», Eiskunstlauf-EM, Athletissima, Swiss Olympic Gigathlon etc.).

#### **Abbildung 38: Volunteers beim Swiss Olympic Gigathlon 2012**



Quelle:  
AD-GRAPHIC  
Thun, Swiss  
Olympic

<sup>9</sup> Ein Video von Swiss Olympic über das nationale Programm für Freiwilligenarbeit im Schweizer Sport ist verfügbar unter folgendem Link: [http://www.youtube.com/watch?v=mu66\\_nWz1rk&feature=c4-overview&list=UUUsCs7KU-4UKFc6dkX\\_biTP\\_w](http://www.youtube.com/watch?v=mu66_nWz1rk&feature=c4-overview&list=UUUsCs7KU-4UKFc6dkX_biTP_w).

**sportclic.ch – Sportmanagement auf einen Klick**

Swiss Olympic erleichtert mit der kostenlosen Online-Plattform sportclic.ch die tägliche Arbeit von Führungspersonen in Sportverbänden, Sportvereinen und bei Sportveranstaltungen. sportclic.ch bringt das Know-how aus den Bereichen Betriebswirtschaft und Administration an einem Ort zusammen. Mit Konzepten, Checklisten, Fragebögen und Reglementen aus der Praxis sowie Vorlagen und Mustern rund um die Vereinsführung unterstützt sportclic.ch Vorstandsmitglieder von kleinen und grossen Vereinen oder Veranstaltungen. Das Webtool wird laufend gemäss den Bedürfnissen der Sportverbände und -vereine ergänzt und weiterentwickelt.

«Wir möchten die Bevölkerung auf die wichtige Rolle hinweisen, die Helfer/-innen für einen funktionierenden Schweizer Sport spielen. Ohne die unzähligen Volunteers, die jeden Tag unermüdlich in Sportvereinen und an Sportanlässen im Einsatz sind, müssten wir auf all die emotionalen Momente verzichten, die wir dank dem Sport erleben.»

Roger Schnegg, Direktor, Swiss Olympic



## 4. 39 Empfehlungen für die Praxis im Umgang mit ehrenamtlichem und freiwilligem Engagement im Tourismus

Im folgenden Kapitel sind Empfehlungen für den Umgang mit freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen in Tourismusorganisationen und touristisch relevanten Eventorganisationen formuliert. Vor dem Hintergrund sich verändernder Formen des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements<sup>10</sup> wird es für Organisationen, die mit Freiwilligen und Ehrenamtlichen zusammenarbeiten, zunehmend von Bedeutung sein, diese neuen Gegebenheiten zu berücksichtigen. Die Empfehlungen bilden die Grundlage für die Checklisten (siehe Kapitel 5). Dabei gibt es weder eine erste noch eine letzte Empfehlung im Umgang mit freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen. Es wird vorgeschlagen, die Empfehlungen als fortlaufenden Prozess zu verstehen und anzuwenden (vgl. Abbildung 39).

---

<sup>10</sup> Gegenwärtig finden sich zunehmend projektorientierte und mittelfristig planbare Engagementformen wieder, die eher aus individuellen Interessenlagen motiviert sind. Während das «alte» Ehrenamt hoch organisiert ist und oft den Weisungen professioneller Mitarbeitenden unterliegt, entwickelt sich das «neue» Ehrenamt eher in überschaubaren lokalen Zusammenhängen und findet in weitgehend selbstbestimmten und gering formalisierten Organisationsformen statt (Olk, 1987, 1989, Behr et al., 2000, Rübke, 2011).

Abbildung 39: Rad der Empfehlungen für die Praxis





## Verbindlichkeit und Transparenz

1. Das «**Personalmanagement Freiwillige/Ehrenamtliche**» als **Managementaufgabe** der jeweiligen Organisation **fördern, verankern** und **professionalisieren** sowie die Freiwilligen und Ehrenamtlichen über die Ziele, Aufgaben und Neuigkeiten der Organisation informieren.
2. **Aufgabenbereich und Tätigkeiten**, die von freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen übernommen werden, **schriftlich festhalten** (Job-Profil/Aufgabenbeschrieb o. ä.): Stellenprofile helfen, die Tätigkeit attraktiv darzustellen und schaffen Klarheit für den jeweiligen Job sowie innerhalb der Organisationseinheit (Klärung von Schnittstellen).
3. **Richtlinien im Umgang** mit freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen festlegen und festhalten (z. B. in Form eines Reglements mit Rechten und Pflichten, Umgang mit Spesen etc.). Dabei gilt es, auf eine sorgfältige Bezeichnung/Tonalität zu achten: «Pflichten» können abschreckend wirken und damit die Rekrutierung erschweren. Die Verwendung des Begriffs «Pflichten» zeigt jedoch, dass freiwillige und ehrenamtliche Tätige in die Verantwortung einbezogen werden.
4. Der Ansatz von Sitzungsgeldern, symbolischen **Entschädigungen** und Abgeltung von angefallenen **Spesen** sind schriftlich festgelegt: Entschädigungen thematisieren und offen zur Sprache bringen; den Helfern/-innen und Ehrenamtlichen transparent erläutern, was finanziell möglich ist und wo die Grenzen liegen. Die eingeschränkten Möglichkeiten der Entschädigungsleistungen aller Art nachvollziehbar aufzeigen, um Verständnis zu schaffen. Niemand sollte für das Engagement zusätzlich noch persönlich zahlen müssen.
5. In der Organisation eine **Ansprechperson** für die freiwilligen und ehrenamtlich engagierten Personen bestimmen, die sich um deren Bedürfnisse und organisatorischen Aspekte kümmert und für Auskünfte zur Verfügung steht.
6. Einen **Götti/eine Gotte für neue freiwillig oder ehrenamtlich engagierte Personen** in der Einarbeitungsphase zur Verfügung stellen. Damit können die neu eingesetzten Personen sowohl in der Organisation wie auch in ihren Aufgaben rascher Fuss fassen und effektiv wirken.
7. Die **Zusammenarbeit bzw. Aufgabenteilung** zwischen Hauptamtlichen und ehrenamtlich Engagierten<sup>11</sup> **transparent** machen und schriftlich regeln: Hierzu ist es hilfreich, gemeinsame Qualitätsmerkmale für die Zusammenarbeit sowie Rechte und Pflichten schriftlich festzuhalten sowie feste Kommunikationswege zwischen den Hauptamtlichen und ehrenamtlich Engagierten zu installieren (regelmässige Sitzungen mit Feedback, gezielter Einbezug der Ehrenamtlichen etc.).

*Im Besonderen  
für ehrenamtlich  
Engagierte:*

<sup>11</sup> Die Zusammenarbeit bzw. Aufgabenteilung zwischen Hauptamtlichen und ehrenamtlich Engagierten kann sich in einem Spannungsfeld bewegen und bedarf besonderer Aufmerksamkeit. Hauptamtliche können die Engagierten teilweise auch als Konkurrenz wahrnehmen und den Verlust von Arbeitsqualität durch den Einsatz von Engagierten befürchten. Bei ehrenamtlich Engagierten wiederum kann das Gefühl entstehen, von Seiten der Hauptamtlichen nicht «ernst genommen» zu werden und von deren Entscheidungsgewalt (z. B. bezüglich Informationsweitergaben, Mitsprache, Ressourcen) abhängig zu sein (Matuschek & Niesyto, 2013).

## Arbeitsumfeld

1. Freiwillige/Ehrenamtliche **bewusst in das Organisationsgeschehen einbeziehen**: sie wollen mitgestalten, etwas bewegen und Verantwortung übernehmen.
2. **Neu engagierte Personen spezifischer in ihr Aufgabengebiet einführen**, um Unsicherheiten zu reduzieren (hier können die zuvor empfohlenen Job-Profile helfen).
3. **Gemischte Altersgruppen von freiwillig/ehrenamtlich Engagierten bilden**, um den gegenseitigen Wissensaustausch zu verstärken. Dies bedingt, dass auch junge Engagierte Verantwortung übernehmen dürfen.
4. **Ein starkes Führungsgremium mit einem positiven Image und einer grossen Ausstrahlungskraft** bilden; denn freiwilliges und ehrenamtliches Engagement lebt von einer starken Führung – sogenannten «Zugpferden», die aktiv, kompetent, kommunikations- sowie organisationsfähig sind.
5. **Gutes Image der Organisation/des Events fördern**. Stimmt dieses, sind Freiwillige/Ehrenamtliche eher bereit, dafür zu arbeiten, weil «etwas Glanz auch auf sie abfällt».
6. **Bekannte Personen in die Freiwilligen-/Ehrenamtlichen-Arbeit einbinden** bzw. gemischte Gruppen betreffend «Zelebrität» zusammenstellen. Die Zusammenarbeit mit einem «Star» wird als attraktiv beurteilt.
7. **Befindlichkeit der Engagierten regelmässig erfragen**: Möglichst regelmässig Befragungen durchführen oder mit Personen in Schlüsselpositionen gezielt das persönliche Gespräch suchen. So können allfällige Probleme und Differenzen frühzeitig erkannt und angegangen werden. Die Organisationen sollen flexibel auf grosse Arbeitsbelastungen reagieren und diese kurzfristig entsprechend anpassen. Falls möglich, Aufgabenbereiche aufteilen und Einsätze zeitlich einschränken.
8. **Job Enrichment mittels gezielter und stets wechselnder Einsatzplanung** (so weit möglich und sinnvoll in der Organisation) gewährleisten und bereits während der Rekrutierung darauf aufmerksam machen.
9. Den freiwillig und ehrenamtlich Engagierten **die Möglichkeit zur Weiterbildung geben**: Beispiele sind die Übernahme von Kurskosten, das Organisieren von Austauschplattformen für Personen mit denselben Aufgabenbereichen, Besuche von ähnlichen Veranstaltungen («study tour»), Schulungen (z. B. Teambildung, Konfliktlösung) oder andere, aufgabenbezogene Weiterbildungen. Auch Nachbesprechungen des Lerngehalts können dazugehören, z. B. das neu Gelernte im Rahmen des OKs vorstellen (Wissensdiffusion).
10. Ein **organisiertes Arbeitsumfeld** (z. B. Arbeitsmaterialien, Kontaktdaten, Haftpflicht- und Unfallversicherungen) bieten, in welchem die freiwillig und ehrenamtlich Engagierten reibungslos ihrer Tätigkeit nachgehen können.
11. Als Führungsperson darauf achten, dass die ehrenamtlich Engagierten **eigene Ideen einbringen können**. Im Rahmen und im Auftrag ihrer (Ehrenamt-)Aufgabe Gestaltungsfreiheit schenken, damit sie ihre Kompetenzen effektiv einsetzen und aktiv an der Entwicklung der Organisation mitwirken können.

*Im Besonderen für ehrenamtlich Engagierte in Tourismusorganisationen:*

## Leistungsanerkennung

1. Die geleistete Arbeit regelmässig **in verschiedenen Formen wertschätzen**: Als verantwortliche Organisation offiziell dafür danken; nebst Naturalien können dies finanzierbare Eigenleistungen wie Dankessen, Geburtstagsgrüsse etc. sein. Ein Dankeschön in Worten ist ebenso wichtig wie eine materielle Entschädigung/Wertschätzung.
2. **Persönliche Anerkennungen** individuell und passend zur Person gestalten: Langjährige Einsätze von freiwillig oder ehrenamtlich Engagierten besonders beachten, z. B. zehnjähriges Mitwirken mit einer Ehrenmitgliedschaft belohnen, welche beispielsweise Gratiseintritt, Einladung zu Apéro etc.) beinhaltet.
3. Ein **faïres Entschädigungssystem aufbauen** (z. B. Punktesystem), das sich an Einsatzort, Tätigkeitsbereiche, Einsatzdauer etc. orientiert.
4. Den Engagierten **exklusive Informationen** als Gegenleistung zur Verfügung stellen; idealerweise kombiniert mit Vorzugskonditionen (z. B. frühe Buchung und damit bessere Plätze, «Helfer-Frühbuchungsrabatt»).
5. Den **vielfältigen Nutzen**, der durch das freiwillige und ehrenamtliche Engagement gestiftet wird, **thematisieren und aufzeigen** (auch quantitativ in einem Jahresbericht bzw. einer Jahresrechnung). Voraussetzungen dafür schaffen, dass erbrachte Leistungen auch seitens Politik und Behörden anerkannt und öffentlich gewürdigt werden.
6. Den freiwilligen und ehrenamtlichen Personen auf Wunsch **einen Nachweis (Zeugnis, Bestätigung) über das Engagement ausstellen**, die z. T. auch anderweitig verwendet werden können (z. B. Nothelferausweis). Zurücktretende Vorstandsmitglieder erhalten einen Nachweis über die geleisteten Dienste.<sup>12</sup> Freiwilligenarbeit wird so aufgewertet und mit bezahlter Arbeit vergleichbar. Sozialengagements können von Seiten der Freiwilligen bzw. Ehrenamtlichen gezielter dokumentiert werden und bereichern deren Lebensläufe im Geschäftsumfeld und in Bewerbungsprozessen (insbesondere für jüngere Engagierte wertvoll).
7. **«Karriereplanung» für Freiwillige anbieten**: Das Potenzial bei Helfer/-innen erkennen und diese – falls gewünscht – fördern, um Entwicklung von freiwilligen Helfern/-innen hin zum ehrenamtlich Engagierten bzw. zum Kern-OK-Mitglied zu ermöglichen.

*Im Besonderen  
für Event-  
organisationen*

<sup>12</sup> Das Dossier «freiwillig engagiert» dokumentiert die freiwillig und unentgeltlich geleisteten Einsätze. Es macht die dabei eingesetzten Fähigkeiten und Kompetenzen der freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen sichtbar (vgl. [www.dossier-freiwillig-engagiert.ch](http://www.dossier-freiwillig-engagiert.ch)). Speziell für ehrenamtlich Engagierte hat die Fachstelle «vitamin B» einen «Nachweis für ehrenamtliche Vorstandsarbeit» erstellt (vgl. <http://www.vitaminb.ch/static/files/arbeitshilfen/Nachweis.pdf>).

## Rekrutierung

1. Die **Rekrutierung** als wichtiger Aspekt im «Personalmanagement Freiwillige/Ehrenamtliche» und als Aufgabe in der jeweiligen Organisation **fördern und professionalisieren**.
2. Darauf achten, dass auch **Personen aktiv angesprochen werden, die nicht zum «engeren Kreis» der Engagierten in einer Gemeinde oder Region gehören** («immer die Gleichen, die sich engagieren»). Dies können insbesondere junge Menschen, Frauen und auch Gäste der Ferienorte sein. Vermehrt auch öffentlich zum Mitwirken aufrufen.
3. **Unternehmen aus der Region ansprechen**, ob sie ihre Mitarbeitenden für einen freiwilligen bzw. ehrenamtlichen Einsatz freistellen (z. B. Corporate Volunteering) oder ob sie bereit sind, einen Aufruf via ihren Kommunikationskanälen (z. B. Intranet, Newsletter) zu machen und ihre Mitarbeitenden für ein Engagement zu motivieren.
4. Das **Potenzial der Stammgäste gezielt nutzen**: Eine Stammgäste-Plattform oder Karteien führen, um Stammgäste direkt ansprechen zu können. Die Loyalität dieser Personengruppe zum Ort und zu den dortigen Events ist häufig überdurchschnittlich gross.
5. Die zu erbringende Tätigkeit/Aufgabe soll für die angefragten Personen **attraktiv sein** und zu deren Fähigkeiten und Kenntnissen passen. Die **Wünsche und Bedürfnisse** dieser Personen **gezielt und früh genug abholen**.
6. **Aufgaben für die freiwillig/ehrenamtlich Tätigen evtl. neu definieren bzw. strukturieren**, so dass auch kurzfristigere Engagements möglich werden, wie dies seitens der vor allem freiwillig Engagierten immer mehr gewünscht wird.
7. Gezielt die Kompetenzen, welche mit der freiwilligen/ehrenamtlichen Tätigkeit erworben werden können, als **Anreiz bzw. Gegenwert anpreisen**.
8. Auf die **Möglichkeit des Mitgestaltens innerhalb und für die Organisation** im Rahmen des Engagements aufmerksam machen.
9. **Mund-zu-Mund-Werbung fördern**. Bei erfolgreicher Vermittlung kann ein Dankeschön bzw. ein «Goodie» angeboten werden.
10. Engagierte darauf sensibilisieren, dass sie nicht nur ihre Arbeit korrekt ausführen, sondern sich auch ihrer **Vorbildfunktion** bewusst sind; vorbildhaftes Auftreten/Ausführen kann Aussenstehende dazu ermuntern, sich selber auch zu engagieren. Eine entsprechende Schulung/ein spezielles Coaching anbieten.
11. Die **Ausschreibung auf diversen Online-Plattformen** ist eine erfolgsversprechende Massnahme zur Rekrutierung von freiwilligen Helfer/-innen. Vor allem für Sportevents besteht die Möglichkeit, das breite Netzwerk von Swiss Olympic Volunteer<sup>13</sup> zu nutzen. Des Weiteren kann die Jobbörse von Benevol<sup>14</sup> für die Vermittlung von ehrenamtlich und freiwillig Engagierten hilfreich sein.
12. **«Green-List» mit potenziellen Personen führen, die für Aufgaben angefragt werden könnten**, damit bei Ausfällen kurzfristig Personen zur Verfügung stehen.

*Insbesondere für Eventorganisationen:*

<sup>13</sup> <http://www.swissvolunteer.ch>

<sup>14</sup> <https://www.benevol-jobs.ch>

13. Zukünftige Helfer/-innen können mitunter **während der Durchführung eines Events gewonnen werden**: Eine Anlaufstelle (z. B. Informationstand) für Interessierte einrichten, um die deren Kontaktdaten für mögliche Einsätze an kommenden Veranstaltungen aufzunehmen und erste Fragen vor Ort beantworten zu können.
14. Die **Ansprache** bei der Rekrutierung/Gewinnung von Freiwilligen gilt es verstärkter **unter dem Aspekt «Einbezug»** zu tätigen. Sowohl im Freiwilligenmonitor als auch in der vorliegenden Arbeit wird klar erkennbar, dass sich Freiwillige engagieren, weil sie etwas mitgestalten wollen. Diese Verschiebung der Motivlage **vom «Helfen» zum «Gestalten»** wird künftig noch viel stärker werden. Freiwillige wollen heute nicht nur helfen, sie wollen mitgestalten, etwas bewegen, Verantwortung übernehmen.



## 5. Checkliste für die Praxis im Umgang mit ehrenamtlichem und freiwilligem Engagement im Tourismus

Die nachfolgend aufgeführten Checklisten für Tourismusorganisationen und touristisch relevante Eventorganisationen beinhalten jeweils einen Katalog von Fragen, die für den Umgang mit freiwilligen und ehrenamtlichen Personen in der jeweiligen Organisation relevant sein können. Je nach Grösse und Struktur der Organisation oder der Veranstaltung sind mehr oder weniger der genannten Empfehlungen von Bedeutung. Sie sollen dazu dienen, den Umgang mit dem freiwilligen und ehrenamtlichen Engagement möglichst objektiv und umfassend zu gestalten, damit keine wesentlichen Aspekte unberücksichtigt bleiben. Zudem können die Checklisten Entscheidungen durch das Verdeutlichen von allfälligen Informationslücken vereinfachen.

## 5.1. Checkliste für Tourismusorganisationen

Verbindlichkeit und Transparenz		Insbesondere für		
		Freiwillige	Ehrenamtliche	✓
<b>Umgang</b>				
Empfehlung 1	Ziele und Aufgaben der Tourismusorganisation sind für die Engagierten nachvollziehbar beschrieben.	x	x	
Empfehlung 2	Inhalt und Zeitumfang der zu leistenden freiwilligen/ ehrenamtlichen Aufgabe(n) sind der jeweiligen Tätigkeit angemessen.	x	x	
Empfehlung 2+7	Die Zusammenarbeit und Aufgabenteilung zwischen hauptamtlichen Personen und ehrenamtlich Engagierten sind transparent geregelt.		x	
<b>Dokumente</b>				
Empfehlung 2	Die Aufgabenbereiche und Tätigkeiten, die von freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen übernommen werden, sind in Aufgaben- bzw. Stellenbeschrieben festgehalten.	x	x	
Empfehlung 2	Die wichtigsten Abläufe der Tätigkeit sind in einer Anleitung verständlich dargestellt.	x	x	
Empfehlung 3+4	Richtlinien zum Umgang mit freiwillig/ehrenamtlich engagierten Personen sind vorhanden (Kompetenz- und Pflichtenhefte, Entschädigungs- und Spesenreglemente etc.) und allen Mitarbeitenden und Engagierten bekannt.	x	x	
<b>Ansprechperson</b>				
Empfehlung 5	Für die freiwillig und ehrenamtlich Engagierten ist eine zentrale, direkte Ansprechperson bestimmt.	x	x	
Empfehlung 5+6	Die Ansprechpersonen für Engagierte sind klar instruiert, welche Aufgaben diese Betreuung umfasst.	x	x	
Empfehlung 6	Neu engagierte Personen werden durch eine/n funktionsnahe/n «Götti/Gotte» begleitet.	x	x	



Arbeitsumfeld		Insbesondere für		
		Freiwillige	Ehrenamtliche	✓
Einbezug				
Empfehlung 1+7	Freiwillige/Ehrenamtliche werden regelmässig zu Informations- und Austauschsitzen eingeladen.	x	x	
Empfehlung 1+11	Die Engagierten können im Rahmen ihrer Tätigkeiten mitentscheiden.		x	
Einführung				
Empfehlung 2	Sich neu engagierende Personen werden mittels Einführungsprogramm sorgfältig in ihr Aufgabengebiet eingearbeitet.	x	x	
Image				
Empfehlung 4	Ein starkes, kompetentes und engagiertes Führungsgremium mit einem positiven Image und einer grossen Ausstrahlungskraft ist gebildet.	x	x	
Empfehlung 5	Die Tourismusorganisation legt im Rahmen ihrer Zusammenarbeit mit Engagierten Wert auf eine positive Öffentlichkeitsarbeit.	x	x	
Austausch und Weiterbildung				
Empfehlung 3+6	Der Wissensaustausch unter den Engagierten wird gefördert (Austauschrunden, gemischte Teams).	x	x	
Empfehlung 7	Zwischen den engagierten Personen und der Ansprechperson der Tourismusorganisation finden regelmässig Gespräche statt.	x	x	
Empfehlung 8	Freiwillige/Ehrenamtliche haben die Möglichkeit, in andere Funktionen oder Tätigkeitsbereiche zu wechseln (Möglichkeit zur Job-Rotation).	x	x	
Empfehlung 9	Die engagierten Personen können sich weiterbilden (Hinweise auf Tagungen/Kurse/Events, Übernahme von Kurskosten, Organisation von Schulungen etc.).	x	x	
Empfehlung 9	Für die Engagierten werden Austauschtreffen mit anderen Tourismusorganisationen durchgeführt.	x	x	
Organisatorisches				
Empfehlung 10	Versicherungstechnische Aspekte wie Haftpflicht- und Unfallversicherung für die Freiwilligen/Ehrenamtlichen sind geregelt.	x	x	
Empfehlung 10	Den Freiwilligen/Ehrenamtlichen stehen aufgabenrelevante Arbeitsmaterialien und ggf. ein Arbeitsplatz zur Verfügung.	x	x	
Empfehlung 10	Kontaktdaten (Adresse, Telefon, E-Mail) der Tourismusorganisation sowie der Freiwilligen/Ehrenamtlichen werden mittels Kontaktlisten zur Verfügung gestellt.	x	x	

Leistungsanerkennung		Insbesondere für		
		Freiwillige	Ehrenamtliche	✓
<b>Gestaltung</b>				
Empfehlung 1–6	Im Budget der Tourismusorganisation sind Mittel für die Anerkennung der Engagierten bereitgestellt.	x	x	
Empfehlung 1	Die Leistungen der Freiwilligen/Ehrenamtlichen werden anerkannt und angemessen gewürdigt.	x	x	
Empfehlung 1	Ein jährlicher Event für Freiwillige/Ehrenamtliche wird organisiert (Besuch einer Veranstaltung, Ausflug, Nachtessen etc.).	x	x	
Empfehlung 2	Gruss- und Wunschkarten zu besonderen Anlässen werden verschickt (Geburtstags- und Genesungswünsche, Beileidsbekundungen etc.).	x	x	
Empfehlung 2+3	Die Anerkennungen werden möglichst individuell (passend zur Person/ihren Wünschen entsprechend) gestaltet.	x	x	
Empfehlung 2+3	Langjährige Einsätze von freiwillig oder ehrenamtlich Engagierten werden besonders berücksichtigt (Ehrenmitgliedschaft, Gratisleistungen etc.).	x	x	
Empfehlung 4	Die Engagierten können von Vorabinformationen (z. B. bei Veranstaltungen) profitieren.	x	x	
Empfehlung 4	Die Freiwilligen/Ehrenamtlichen können unentgeltliche oder verbilligte Sachleistungen beziehen (Einkaufsrabatte bei Sponsoren der Tourismusorganisation, Tickets für eigene Veranstaltungen, Bekleidung etc.).	x	x	
<b>Interne und externe Anerkennung</b>				
Empfehlung 5	Der vielfältige Nutzen des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements wird öffentlich thematisiert (Dankesreden, Jahresbericht/-rechnung, Medienberichte etc.).	x	x	
Empfehlung 5	Es sind Voraussetzungen geschaffen (z. B. Einbezug von bzw. Austausch mit Schlüsselpersonen), damit freiwillig und ehrenamtlich erbrachte Leistungen seitens Politik und Behörden anerkannt und öffentlich gewürdigt werden.	x	x	
<b>Abschiedskultur</b>				
Empfehlung 6	Freiwillige/Ehrenamtliche werden bei Beendigung des Engagements «offiziell» und würdig verabschiedet.	x	x	
Empfehlung 6	Den Engagierten wird auf Wunsch ein Tätigkeitszeugnis bzw. ein Kompetenznachweis ausgestellt.	x	x	

Rekrutierung		Insbesondere für		
		Freiwillige	Ehrenamtliche	✓
Allgemeines				
Empfehlung 1	Für die Rekrutierung ist mind. eine Person verantwortlich.	x	x	
Empfehlung 1+5	Es findet ein persönliches Einstellungsgespräch statt.		x	
Kontaktaufnahme				
Empfehlung 1	Informationen über bevorstehende Vakanzen werden frühzeitig kommuniziert (Website, Newsletter, an Veranstaltungen etc.).		x	
Empfehlung 2	Personen, die nicht zum «engeren Kreis» der Engagierten in einer Gemeinde oder Region gehören, werden aktiv angesprochen, um den Kreis der Engagierten auszuweiten.		x	
Empfehlung 3	Unternehmen aus der Region werden angefragt, ob sie Mitarbeitende für einen freiwilligen/ehrenamtlichen Einsatz zur Verfügung stellen oder einen internen Aufruf machen können.	x	x	
Empfehlung 2–4	Es wird eine Liste mit potenziellen Kandidaten/-innen für freiwillige/ehrenamtliche Aufgaben geführt.	x	x	
Empfehlung 4	Das Potenzial der Stammgäste wird gezielt genutzt (Stammgäste-Plattform etc.).	x	x	
Empfehlung 5+6	Die Aufgaben entsprechen nicht nur den Fähigkeiten und Kenntnissen sondern auch den Bedürfnissen der engagierten Person, welche frühzeitig erfragt werden.	x	x	
Kommunikation				
Empfehlung 7+8	Die Kompetenzen und der persönliche Nutzen, welche mit der freiwilligen/ehrenamtlichen Tätigkeit erworben werden können, werden als Anreiz gezielt kommuniziert.	x	x	
Empfehlung 9+10	Mund-zu-Mund-Werbung wird gefördert («Freiwillige suchen Freiwillige», Vorbildfunktion etc.) und mit einem Dankeschön/«Goodie» belohnt.	x	x	

## 5.2. Checkliste für touristisch relevante Eventorganisationen

Verbindlichkeit und Transparenz		Insbesondere für		
		Freiwillige	Ehrenamtliche	✓
<b>Umgang</b>				
Empfehlung 1	Ziele und Aufgaben der Eventorganisation sind für die Engagierten nachvollziehbar beschrieben.	x	x	
Empfehlung 2	Inhalt und Zeitumfang der zu leistenden freiwilligen/ ehrenamtlichen Aufgabe(n) sind der jeweiligen Tätigkeit angemessen.	x	x	
Empfehlung 2+7	Die Zusammenarbeit und Aufgabenteilung zwischen hauptamtlichen Personen und ehrenamtlich Engagierten sind transparent geregelt.		x	
<b>Dokumente</b>				
Empfehlung 2	Die Aufgabenbereiche und Tätigkeiten, die von freiwillig und ehrenamtlich engagierten Personen übernommen werden, sind in Aufgaben- bzw. Stellenbeschrieben festgehalten.	x	x	
Empfehlung 2	Die wichtigsten Abläufe der Tätigkeit sind in einer Anleitung verständlich dargestellt.	x	x	
Empfehlung 3+4	Richtlinien zum Umgang mit freiwillig/ehrenamtlich engagierten Personen sind vorhanden (Kompetenz- und Pflichtenhefte, Entschädigungs- und Spesenreglemente etc.) und allen Mitarbeitenden und Engagierten bekannt.	x	x	
<b>Ansprechperson</b>				
Empfehlung 5	Für die freiwillig und ehrenamtlich Engagierten ist eine zentrale, direkte Ansprechperson bestimmt.	x	x	
Empfehlung 5+6	Die Ansprechpersonen für Engagierte sind klar instruiert, welche Aufgaben diese Betreuung umfasst.	x	x	
Empfehlung 6	Neu engagierte Personen werden durch eine/n funktionsnahe/n «Götti/Gotte» begleitet.	x	x	

Arbeitsumfeld		Insbesondere für		
		Freiwillige	Ehrenamtliche	✓
Einbezug				
Empfehlung 1+7	Freiwillige/Ehrenamtliche werden regelmässig zu Informations- und Austauschsitzen eingeladen.	x	x	
Empfehlung 1+11	Die Engagierten können im Rahmen ihrer Tätigkeiten mitentscheiden.		x	
Einführung				
Empfehlung 2	Sich neu engagierende Personen werden mittels Einführungsprogramm sorgfältig in ihr Aufgabengebiet eingearbeitet.	x	x	
Image				
Empfehlung 4	Ein starkes, kompetentes und engagiertes Führungsgremium mit einem positiven Image und einer grossen Ausstrahlungskraft ist gebildet.	x	x	
Empfehlung 5	Die Eventorganisation legt im Rahmen ihrer Zusammenarbeit mit Engagierten Wert auf eine positive Öffentlichkeitsarbeit.	x	x	
Austausch und Weiterbildung				
Empfehlung 3+6	Der Wissensaustausch unter den Engagierten wird gefördert (Austauschrunden, gemischte Teams).	x	x	
Empfehlung 7	Zwischen den engagierten Personen und der Ansprechperson der Eventorganisation finden regelmässig Gespräche statt.	x	x	
Empfehlung 8	Freiwillige/Ehrenamtliche haben die Möglichkeit, in andere Funktionen oder Tätigkeitsbereiche zu wechseln (Möglichkeit zur Job-Rotation).	x	x	
Empfehlung 9	Die engagierten Personen können sich weiterbilden (Hinweise auf Tagungen/Kurse/Events, Übernahme von Kurskosten, Organisation von Schulungen etc.).	x	x	
Empfehlung 9	Für die Engagierten werden Austauschtreffen mit anderen Eventorganisationen durchgeführt.	x	x	
Organisatorisches				
Empfehlung 10	Versicherungstechnische Aspekte wie Haftpflicht- und Unfallversicherung für die Freiwilligen/Ehrenamtlichen sind geregelt.	x	x	
Empfehlung 10	Den Freiwilligen/Ehrenamtlichen stehen aufgabenrelevante Arbeitsmaterialien und ggf. ein Arbeitsplatz zur Verfügung.	x	x	
Empfehlung 10	Kontaktdaten (Adresse, Telefon, E-Mail) der Eventorganisation sowie der Freiwilligen/Ehrenamtlichen werden mittels Kontaktlisten zur Verfügung gestellt.	x	x	

Leistungsanerkennung		Insbesondere für		
		Freiwillige	Ehrenamtliche	✓
<b>Gestaltung</b>				
Empfehlung 1–7	Im Budget der Eventorganisation sind Mittel für die Anerkennung der Engagierten bereitgestellt.	x	x	
Empfehlung 1	Die Leistungen der Freiwilligen/Ehrenamtlichen werden anerkannt und angemessen gewürdigt.	x	x	
Empfehlung 1	Ein jährlicher Event für Freiwillige/Ehrenamtliche wird organisiert (Besuch einer Veranstaltung, Ausflug, Nachtessen etc.).	x	x	
Empfehlung 2	Gruss- und Wunschkarten zu besonderen Anlässen werden verschickt (Geburtstags- und Genesungswünsche, Beileidsbekundungen etc.).	x	x	
Empfehlung 2+3	Die Anerkennungen werden möglichst individuell (passend zur Person/ihren Wünschen entsprechend) gestaltet.	x	x	
Empfehlung 2+3	Langjährige Einsätze von freiwillig oder ehrenamtlich Engagierten werden besonders berücksichtigt (Ehrenmitgliedschaft, Gratisleistungen etc.).	x	x	
Empfehlung 4	Die Engagierten können von Vorabinformationen (z. B. bei Veranstaltungen) profitieren.	x	x	
Empfehlung 4	Die Freiwilligen/Ehrenamtlichen können unentgeltliche oder verbilligte Sachleistungen beziehen (Einkaufsrabatte bei Sponsoren der Eventorganisation, Tickets für eigene Veranstaltungen, Bekleidung etc.).	x	x	
Empfehlung 7	Freiwillige, die Potenzial für eine Entwicklung hin zu einem ehrenamtlich Engagierten oder einem Kern-OK-Mitglied haben, werden im Rahmen einer «Karriereplanung» gefördert.	x		
<b>Interne und externe Anerkennung</b>				
Empfehlung 5	Der vielfältige Nutzen des freiwilligen und ehrenamtlichen Engagements wird öffentlich thematisiert (Dankesreden, Jahresbericht/-rechnung, Medienberichte etc.).	x	x	
Empfehlung 5	Es sind Voraussetzungen geschaffen (z. B. Einbezug von bzw. Austausch mit Schlüsselpersonen), damit freiwillig und ehrenamtlich erbrachte Leistungen seitens Politik und Behörden anerkannt und öffentlich gewürdigt werden.	x	x	
<b>Abschiedskultur</b>				
Empfehlung 6	Freiwillige/Ehrenamtliche werden bei Beendigung des Engagements «offiziell» und würdig verabschiedet.	x	x	
Empfehlung 6	Den Engagierten wird auf Wunsch ein Tätigkeitszeugnis bzw. ein Kompetenznachweis ausgestellt.	x	x	

Rekrutierung		Insbesondere für		
		Freiwillige	Ehrenamtliche	✓
Allgemeines				
Empfehlung 1	Für die Rekrutierung ist mind. eine Person verantwortlich.	x	x	
Empfehlung 1+5	Es findet ein persönliches Einstellungsgespräch statt.		x	
Kontaktaufnahme				
Empfehlung 1	Informationen über bevorstehende Vakanzen werden frühzeitig kommuniziert (Website, Newsletter, an Veranstaltungen etc.).		x	
Empfehlung 1+11	Es werden Online-Plattformen (z. B. Facebook, Twitter) für die Rekrutierung von Engagierten genutzt.	x	x	
Empfehlung 2	Personen, die nicht zum «engeren Kreis» der Engagierten in einer Gemeinde oder Region gehören, werden aktiv angesprochen, um den Kreis der Engagierten auszuweiten.		x	
Empfehlung 3	Unternehmen aus der Region werden angefragt, ob sie Mitarbeitende für einen freiwilligen/ehrenamtlichen Einsatz zur Verfügung stellen oder einen internen Aufruf machen können.	x	x	
Empfehlung 2–4	Es wird eine Liste mit potenziellen Kandidaten/-innen für freiwillige/ehrenamtliche Aufgaben geführt.	x	x	
Empfehlung 3+4+12	Es wird eine Liste mit Personen geführt, die bei Ausfällen kurzfristig angefragt werden können.	x	x	
Empfehlung 4	Das Potenzial der Stammgäste wird gezielt genutzt (Stammgäste-Plattform etc.).	x	x	
Empfehlung 5+6	Die Aufgaben entsprechen nicht nur den Fähigkeiten und Kenntnissen sondern auch den Bedürfnissen der engagierten Person, welche frühzeitig erfragt werden.	x	x	
Empfehlung 13	Für am freiwilligen/ehrenamtlichen Engagement Interessierte wird an Events eine Anlaufstelle (z. B. Informationsstand) eingerichtet, um die Kontaktdaten aufzunehmen.	x	x	
Kommunikation				
Empfehlung 7+8	Die Kompetenzen und der persönliche Nutzen, welche mit der freiwilligen/ehrenamtlichen Tätigkeit erworben werden können, werden als Anreiz gezielt kommuniziert.	x	x	
Empfehlung 9+10	Mund-zu-Mund-Werbung wird gefördert («Freiwillige suchen Freiwillige», Vorbildfunktion etc.) und mit einem Dankeschön/«Goodie» belohnt.	x	x	
Empfehlung 14	Bei der Gewinnung von Freiwilligen den Aspekt «Einbezug» berücksichtigen und kommunizieren, wie Engagierte einen Event mitgestalten können.	x		





## 6. Kontakte

### **Verband Schweizer Tourismusmanager**

c/o Schweizer Tourismus-Verband  
Stefan Otz  
Finkenhübelweg 11  
Postfach 8275  
3001 Bern  
T +41 31 307 47 43  
www.vstm.ch  
stefan.otz@interlakentourismus.ch

### **Schweizer Tourismus-Verband**

Barbara Gisi  
Finkenhübelweg 11  
Postfach 8275  
3001 Bern  
T +41 31 307 47 47  
www.swisstourfed.ch  
barbara.gisi@swisstourfed.ch

### **UNESCO Biosphäre Entlebuch**

Biosphärenzentrum  
Theo Schnider  
Chlosterbüel 28  
6170 Schüpfheim  
Tel. +41 41 485 88 50  
www.biosphaere.ch  
t.schnider@biosphaere.ch

### **Migros-Genossenschafts-Bund**

Direktion Kultur und Soziales / Soziales  
Leitung Bereich Arbeit und Gesellschaft  
Cornelia Hürzeler  
Josefstrasse 214  
8031 Zürich  
T +41 848 84 0848  
www.migros-kulturprozent.ch  
cornelia.huerzeler@mgb.ch

### **Hochschule Luzern – Soziale Arbeit**

Institut für Soziokulturelle Entwicklung ISE  
Beatrice Durrer Eggerschwiler  
Werftestrasse 1  
Postfach 2945  
6005 Luzern  
T +41 41 367 48 48  
www.hslu.ch/ise  
beatrice.durrer@hslu.ch

### **Hochschule Luzern – Wirtschaft**

Institut für Tourismuswirtschaft ITW  
Urs Wagenseil  
Rösslimatte 48  
6002 Luzern  
T +41 41 228 41 45  
www.hslu.ch/itw  
urs.wagenseil@hslu.ch

### **Staatssekretariat für Wirtschaft SECO**

Tourismus  
Innotour  
Holzikofenweg 36  
3003 Bern  
Tel. +41 31 322 27 58  
www.seco.admin.ch/innotour



## 7. Literatur und weiterführende Quellen

### 7.1. Literatur

Beher, K., Liebig, R., Rauschenbach, T. (2000). **Strukturwandel des Ehrenamts. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozess.** Juventa Weinheim/München.

Benevol Schweiz (2013). **Benevol-Standards der Freiwilligenarbeit.** Abgerufen am 09.07.2013 von [http://dossier-freiwilligengagiert.ch/fileadmin/pdf/BENEVOL\\_Standards\\_01.2013.pdf](http://dossier-freiwilligengagiert.ch/fileadmin/pdf/BENEVOL_Standards_01.2013.pdf).

Benevol Schaffhausen – Fachstelle für Freiwilligenarbeit (k.J.). **(fast) 100 gute Ideen für ein ganz besonderes DANKE.** Abgerufen am 09.07.2013 von [http://www.freiwillige.ch/fileadmin/pdf/100\\_Danke-Ideen.pdf](http://www.freiwillige.ch/fileadmin/pdf/100_Danke-Ideen.pdf).

BMFI Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend (2008). **Freiwilligenarbeit im Tourismus in Österreich.** Abgerufen am 09.07.2013 von [http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/Freiwilligenarbeit\\_im\\_Tourismus\\_in\\_Oesterreich\\_bmwfj2009.pdf](http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/Freiwilligenarbeit_im_Tourismus_in_Oesterreich_bmwfj2009.pdf).

Bühlmann, M., Freitag, M. (2007). Freiwilligkeit als soziales Kapital der Gesellschaft. Ein Vergleich der Schweizer Kantone. In: Farago, P. (Hg.): **Freiwilliges Engagement in der Schweiz.** Seismo Verlag Zürich, S. 56–107.

Bundesamt für Statistik (2013). **SAKE in Kürze 2012. Schweizerische Arbeitskräfteerhebung.** Bern.

DOSB Deutscher Olympischer Sportbund (2000). **Danke – Arbeitshilfe zur Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit im Sportverein.** Frankfurt am Main: Deutscher Sportbund.

DOSB Deutscher Olympischer Sportbund (2007). **Wie kann das Ehrenamt attraktiver gestaltet werden?** Abgerufen am 10.07.2013 von <http://www.ehrenamt-im-sport.de/index.php?id=1179>.

Enquete-Kommission «Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements» (2002). **Bericht: Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft.** Opladen.

EUROPARC Federation (o. J.). **Leitlinien für qualitativ hochwertiges Freiwilligenmanagement in europäischen Schutzgebieten.** Abgerufen am 10.07.2013 von <http://www.europarc.org/download/1324.pdf>.

EUROPARC Deutschland e.V. (k.J.). **Checkliste: Aufnahme von internationalen Freiwilligen in den Nationalen Naturlandschaften.** Abgerufen am 10.07.2013 von <http://www.freiwilligenmanagement.de/wp-content/uploads/2013/02/Checkliste-Einsatz-internationaler-FW.pdf>.

Dietrich, F. (2000). **Eigenständige Regionalentwicklung im Zeichen der Globalisierung.** In: *Tourism Journal* 4. Heft 2, S. 177–194.

Farago, P. (Hg.) (2007). **Freiwilliges Engagement in der Schweiz.** Seismo Verlag Zürich.

Ferrand A., Chanavat, N. (2006). **Handbuch zum Freiwilligenmanagement bei Sportveranstaltungen. «Wie sollen die Personalressourcen verwaltet werden?»** Projekt SENTEDALPS. Chavannes-Lausanne: IDHEAP, SENTEDALPS Consortium.

Flick U.; Kardorff, E. von; Steinke, I. (Hrsg.). (2000). **Qualitative Sozialforschung. Ein Handbuch.** Hamburg.

- Gadient, C. et al. (2011a). *Freiwilligenpotenzial nutzen. Ein Wegweiser für die Praxis*. Zürich: Kaleidos Fachhochschule Schweiz.
- Gadient, C. et al. (2011b). *Freiwilligenarbeit: Vom möglichen zum tatsächlichen Engagement. Eine empirische Analyse zu den Auswirkungen unterschiedlicher Arbeitsbedingungen auf die Einsatzbereitschaft Freiwilliger*. Zürich: Kaleidos Fachhochschule Schweiz.
- Gessner, M. (2008). *Dokumentation zur Tagung: «Freiwillige in der Altersarbeit»*. Abgerufen am 10.07.2013 von [http://www.freiwillig-zh.ch/cms/media/Doku-T-08/WS7\\_Handout.pdf](http://www.freiwillig-zh.ch/cms/media/Doku-T-08/WS7_Handout.pdf).
- Habeck S. (2011). *Freiwilligenmanagement. Führung in einem komplexen Kontext*. In Organisation und Führung 2011.
- Koblenzer Bürger Stiftung – Ehrenamts-Agentur (k.J.). *Für Organisationen. Checkliste*. Abgerufen am 09.07.2013 von [http://www.koblenzerehrenamtsagentur.de/fuer\\_organisationen/checkliste.shtml](http://www.koblenzerehrenamtsagentur.de/fuer_organisationen/checkliste.shtml).
- Lagfa-LSA Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Sachsen-Anhalt (o. J.). *Informationen und Materialien zum Thema Bürgerschaftliches Engagement. Checkliste für die Zusammenarbeit mit Freiwilligen*. Abgerufen am 09.07.2013 von [http://www.sachsenanhalt.de/fileadmin/Elementbibliothek/Bibliothek\\_Engagiert/Downloads/Dokumente/Materialien-FW-Organisationen/Checkliste-Zusarbeit-mit-Freiwilligen.pdf](http://www.sachsenanhalt.de/fileadmin/Elementbibliothek/Bibliothek_Engagiert/Downloads/Dokumente/Materialien-FW-Organisationen/Checkliste-Zusarbeit-mit-Freiwilligen.pdf).
- Matuschek K. und Niesyto J. (2013). *Freiwilligen-Engagement professionell gestalten. Engagierte und aktive Freiwillige gewinnen und beteiligen*. Akademie Management und Politik Friedrich-Ebert-Stiftung, Abteilung: Politische Akademie.
- Nadai, E. (2004). Begrifflichkeit im Themenfeld der Freiwilligenarbeit. In: Münzel, G. (Hg.). *Bericht zur Freiwilligenarbeit in der Schweiz*. Expertenbericht. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik.
- Olk, T. (1987). *Das soziale Ehrenamt*. In: Sozialwissenschaftliche Literatur Rundschau 10/14, 84–101.
- Olk, T. (1989). *Vom «alten» und «neuen» Ehrenamt. Ehrenamtliches soziales Engagement außerhalb etablierter Träger*. In: Blätter der Wohlfahrtspflege. Jg. 136, H. 1, S. 7–10.
- Röbke, T. (2011). *Der Verein als Form zivilgesellschaftlicher Selbstorganisation – Historische Betrachtungen und aktuelle Schlussfolgerungen*. Nürnberg.
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (2010). *Wachstumsstrategie für den Tourismusstandort Schweiz*. Schweizerische Eidgenossenschaft, 18. Juni 2010.
- Stadelmann-Steffen, I.; Freitag, M.; Bühlmann, M. (2007): *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2007*. Seismo Verlag Zürich.
- Stadelmann-Steffen, I.; Traunmüller R.; Gundelach, B.; Freitag M. (2010). *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010*. Seismo Verlag Zürich.
- Traunmüller, R.; Stadelmann-Steffen, I.; Ackermann, K.; Freitag M. (2012). *Zivilgesellschaft in der Schweiz. Analysen zum Vereinsengagement auf lokaler Ebene*. Seismo Verlag Zürich.

## 7.2. Weiterführende Quellen: Checklisten und Leitfäden

Folgende Quellenangaben sind Hinweise auf Checklisten, Leitfäden und Arbeitshilfen zum Thema Freiwilligenarbeit bzw. Ehrenamtlichkeit. Diese stammen hauptsächlich aus den Bereichen Soziales und Sport bzw. Veranstaltungen, sind jedoch modifiziert auch im touristischen Zusammenhang anwendbar. Daher sollen sie als Orientierungshilfe dienen. Sie sind nach den vier Empfehlungsfeldern (vgl. Kapitel 4) gegliedert.

### Verbindlichkeit und Transparenz

Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend (Österreich): **Bericht** zur Freiwilligenarbeit im Tourismus in Österreich: S. 93 f.: Zusammenführung von Tourismusakteuren und Ehrenamtlichen; S. 87: Rahmenbedingungen für eine Freiwilligenarbeit im Tourismus; S. 88 f.: Übersicht Einsatzbereiche für Freiwillige im Tourismussektor.

Swiss Olympic (sportclic.ch): **Checkliste** zur Ausgestaltung eines attraktiveren Ehrenamtes. Online: <http://www.swissolympic.ch>.

### Arbeitsumfeld

BENEVOL Schweiz: **Merkblatt** zu den Standards und Aspekten der Freiwilligenarbeit, die Organisationen bzw. Unternehmen beachten sollten. Online: <http://www.benevol.ch>.

Deutscher Olympischer Sportbund: **Leitfaden** zur attraktiveren Gestaltung des Ehrenamtes. Online: <http://www.ehrenamt-im-sport.de>.

EUROPARC Federation: **Leitlinien** für ein qualitativ hochwertiges Freiwilligenmanagement; **Checkliste** zum Einsatz internationaler Freiwilliger. Online: <http://www.europarc.org>.

Kaleidos Fachhochschule Schweiz. (2011). FreiwilligenPotenzial nutzen. Ein Wegweiser für die Praxis. Zürich: S. 15: **Checkliste** zur Vorbereitung der Planung und Organisation eines Freiwilligenprojektes.

Koblenzer Bürger Stiftung – Ehrenamts-Agentur: **Checkliste** für Organisationen/Unternehmen zur Zusammenarbeit mit Freiwilligen. Online: <http://www.koblenzerehrenamtsagentur.de>.

Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Sachsen-Anhalt: **Checkliste** zur Zusammenarbeit mit Freiwilligen. Online: <http://www.lagfa-lsa.de>.

Projekt SENTEDALPS, Handbuch zum Freiwilligenmanagement. S. 134 ff.: Grundlagen eines Freiwilligenprogramms (**Phasen und Checkliste**). Online: <http://www.alpine-space.org>.

Swiss Olympic (sportclic.ch): **Dokumente** zum Führen von Ehrenamtlichen. Online: <http://www.swissolympic.ch>.

### Leistungsanerkennung

BENEVOL Schaffhausen: **Ideen** zur Anerkennung und Entschädigung von ehrenamtlich tätigen Personen. Online: <http://www.freiwillige.ch>.

Deutscher Olympischer Sportbund. (2000). **Bericht** «Danke – Arbeitshilfe zur Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit im Sportverein»: S. 14: Übersicht zur Entschädigung Freiwilliger; S. 21: Checkliste zur Anerkennung der Mitarbeit. Online: <http://www.ehrenamt-im-sport.de>.

Gessner, M. (2008). Dokumentation zur Tagung «Freiwillige in der Altersarbeit»: S. 4: **Massnahmenkatalog** zur Förderung der Freiwilligenarbeit. Online: <http://www.freiwillig-zh.ch>.

Vitamin B. **Nachweis** für ehrenamtliche Vorstandsarbeit. Online: <http://www.vitaminb.ch>.

### Rekrutierung

Akademie Management und Politik – Friedrich-Ebert-Stiftung: S. 12: **Checkliste** für Einführungs- bzw. Erstgespräche mit ehrenamtlich Interessierten. Online: <http://www.fes-mup.de>.

Gessner, M. (2008). Dokumentation zur Tagung «Freiwillige in der Altersarbeit». S. 3: **Hinweise** zur Rekrutierung und Gewinnung von Freiwilligen. Online: <http://www.freiwillig-zh.ch>.

Kaleidos Fachhochschule Schweiz. (2011). Freiwilligenarbeit: Vom möglichen zum tatsächlichen Engagement. Eine empirische Analyse zu den Auswirkungen unterschiedlicher Arbeitsbedingungen auf die Einsatzbereitschaft Freiwilliger. Zürich: S. 103 f.: **Checkliste** zur Gewinnung von Freiwilligen und zum Freiwilligen-Management.

Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Sachsen-Anhalt: **Checkliste** für ein Erstgespräch mit Freiwilligen. Online: <http://www.lagfa-lsa.de>.

Soziale Dienste Stadt Zürich. Kontaktstelle Freiwilligenarbeit. **Handbuch** Freiwilligenarbeit: S. 20: Leitfaden für den Erstkontakt bzw. Aufnahmegespräch mit Freiwilligen; S. 30: Checkliste zur Begleitung der Freiwilligen während dem Einsatz. Online: <https://www.stadt-zuerich.ch/freiwillige>.

Swiss Olympic (sportcliv.ch): **Checkliste** zur Vorbereitung von Motivationsgesprächen mit Interessenten. Online: <http://www.swissolympic.ch>.

Vitamin B. Gesucht: Vereinsvorstände: **Hinweise** zum Finden von Ehrenamtlichen. Online: <http://www.vitaminb.ch>.

Wadsack, R. (Hrsg.). (2003). Ehrenamt attraktiv gestalten. **Praxisleitfaden** für ein Erfolgsmodell Ehrenamt im Verein. Planegg: WRS. S. 165: Suche nach Mitarbeitern bzw. freiwilligen Helfern/-innen; S. 187: Gespräch mit freiwilligen Helfer/-innen bzw. Mitarbeitern.

# Impressum

**Herausgeber:**

Hochschule Luzern

**Autorinnen und Autoren:**

Urs Wagenseil

Beatrice Durrer Eggerschwiler

Barbara Taufer

Mario Störkle

Christin Hausmann

**Unter Mitarbeit von:**

David Caliesch

Maria Wetzel

**Gestaltung und Druck:**

Brunner AG, Kriens

**Titelbild:**

Stanserhorn-Bahn AG

Robert Danis, Swiss Olympic

**Finanzierung:**

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO/Innotour

Hochschule Luzern, Interdisziplinärer Schwerpunkt Tourismus und nachhaltige Entwicklung

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit, Institut für soziokulturelle Entwicklung

Hochschule Luzern – Wirtschaft, Institut für Tourismuswirtschaft

Verband Schweizer Tourismus-Manager

Schweizer Tourismusverband

UNESCO Biosphäre Entlebuch

Migros-Genossenschafts-Bund

**Mit weiterer finanzieller Unterstützung von:**

Appenzellerland Tourismus  
Basel Tourismus  
Bergbahnen Adelboden AG  
Davos-Destinations-Organisation  
Gstaad Saanenland Tourismus  
Heidiland Tourismus AG  
Hotelleriesuisse  
Interhome AG  
Jungfrau Region Marketing AG  
Kandertal Tourismus  
Kur- und Verkehrsverein St. Moritz  
Lenzerheide Marketing und Support AG  
Leukerbad Tourismus  
Luzern Tourismus AG  
Nyon Région Tourisme  
Office du tourisme du canton de Vaud  
Olten Tourismus  
Pontresina Tourismus  
Region Solothurn Tourismus  
Reka Schweizer Reisekasse  
Salvan/Les Marécottes Tourisme  
Savognin Tourismus im Surses  
Schweizer Jugendherbergen  
Schweizer Wanderwege  
Sedrun Disentis Tourismus  
Seilbahnen Schweiz SBS/RMS  
St. Gallen-Bodensee Tourismus  
Thurgau Tourismus  
Toggenburg Tourismus  
Tourismus Engadin Scoul Samnaun Vals Müstair AG  
Tourismus Services Ostschweiz AG  
Union fribourgeoise du Tourisme  
Uri Tourismus AG  
Verband öffentlicher Verkehr VöV/UTP  
Viamala Ferien  
Winterthur Tourismus  
Yverdon-les-Bains Région – Jura Lac  
Zürich Tourismus

**Bezugsquelle:**

Online als PDF: [www.hslu.ch/freiwilliges-engagement-tourismus](http://www.hslu.ch/freiwilliges-engagement-tourismus)

Dank der finanziellen Unterstützung verschiedener Projekt- und Finanzierungspartner im Rahmen eines Innoutour-Projektes des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) kann der Bericht gratis zur Verfügung gestellt werden.









