



Freiwilligenagenturen im Spannungsfeld gesellschaftlicher Polarisierung

*Ergebnisse einer anonymen Online-Umfrage zu
arbeitsbezogenen Anfeindungen, Handlungssicherheit und
Unterstützungsbedarfen*

- Kurzbericht -



Über den Autor

Dr. Benjamin Haas ist freiberuflicher Forscher und Berater u.a. im Bereich Zivilgesellschaft und Engagement (www.benhaas.de) sowie im Vorstand von Voluntaris e.V. (www.voluntaris.de). Er war als wissenschaftlicher Begleiter des Projekts „Schutz und Prävention“ für Konzeption, Durchführung und Auswertung der Studie verantwortlich und hat die Ergebnisse in enger Abstimmung mit der bagfa analytisch eingeordnet und praxisnah aufbereitet.

Diese Studie war Teil des Projekts „Schutz und Prävention in der Alltagspraxis von Freiwilligenagenturen verankern“ und wurde ermöglicht durch eine freundliche Förderung der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE).



Gefördert durch

**Deutsche Stiftung für
Engagement und Ehrenamt**

Impressum

Herausgeberin:

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen (bagfa) e.V.

Potsdamer Straße 99, 10785 Berlin

bagfa@bagfa.de

www.bagfa.de

Geschäftsführung: Tobias Kemnitzer (V.i.S.d.P.)

Text: Dr. Benjamin Haas

Redaktion: Olivia David, Bernd Schüler, Jannik Sohn

Berlin, 19. Dezember 2025

Freiwilligenagenturen im Spannungsfeld gesellschaftlicher Polarisierung

Ergebnisse einer anonymen Online-Umfrage zu arbeitsbezogenen Anfeindungen,
Handlungssicherheit und Unterstützungsbedarfen

KURZBERICHT

Kontext & Anliegen

In den vergangenen Jahren berichten zivilgesellschaftliche Akteur:innen zunehmend von Anfeindungen und einem rauerem gesellschaftlichen Klima – online wie vor Ort. Diese Entwicklungen stehen häufig im Zusammenhang mit dem Einsatz für Demokratie, Vielfalt und gesellschaftlichen Zusammenhalt. Auch Freiwilligenagenturen sind davon betroffen, allerdings sehr unterschiedlich: Manche berichten von konkreten Vorfällen, andere vor allem von einer erhöhten Anspannung im Arbeitsalltag – und wiederum andere haben bislang keine solchen Erfahrungen gemacht. Ziel dieser bagfa-Studie war es, die Bandbreite dieser Erfahrungen sichtbar zu machen und daraus praxisnahe Unterstützungsansätze abzuleiten. Die Studie wurde durch die Deutsche Stiftung für Engagement und Ehrenamt (DSEE) gefördert. Die Ende 2025 durchgeführte, anonyme Online-Befragung wurde vorab getestet und praxisnah gestaltet. Zusätzlich haben wir Expert:innen aus Freiwilligenagenturen interviewt, um die Ergebnisse einzuordnen und konkrete Empfehlungen zu entwickeln. Beteiligt haben sich an der Umfrage überwiegend erfahrene, hauptamtliche Mitarbeitende in unterschiedlichen Funktionen – darunter viele mit Leitungs- oder Koordinationsverantwortung. **Dies hängt auch damit zusammen, dass in Ein-Personen-Agenturen die hauptverantwortliche Person formal als Leitung gilt.** Zugleich haben sich Mitarbeitende aus Agenturen unterschiedlicher Trägerschaften, Teamgrößen und aus städtischen wie ländlichen Kontexten beteiligt.

Zentrale Erkenntnisse auf einen Blick

Anfeindungen betreffen eine relevante Minderheit: Rund jede siebte befragte Person berichtet von konkreten Anfeindungen in den letzten zwölf Monaten. Bezieht man zusätzlich Vorfälle ein, bei denen die Einordnung nicht eindeutig war, betrifft das Thema sogar knapp jede vierte Person. Gleichzeitig zeigt sich: Es gibt keine flächendeckende Eskalation. Die Erfahrungen sind sehr unterschiedlich verteilt.

Die meisten Vorfälle sind „alltagsaggressiv“ – nicht gewalttätig: Am häufigsten berichten Agenturen von Beleidigungen, Hasskommentaren, Störungen bei Veranstaltungen oder symbolischer Sachbeschädigung. **Physische Gewalt wird in der Häufigkeitsabfrage nicht als Vorkommnis berichtet; vereinzelt werden jedoch körperliche Grenzverletzungen (z. B. unerwünschter Körperkontakt) als einschneidend eingeordnet.** Das Bedrohungsprofil ist daher weniger von extremer Gewalt geprägt, sondern von wiederkehrenden, belastenden Alltagssituationen – besonders im direkten Kontakt, bei Veranstaltungen und im digitalen Raum.

Belastung zeigt sich vor allem als Mehraufwand und Unsicherheit: Vorfälle führen selten zu Rückzug aus Themen oder Angeboten. Stattdessen entstehen psychische Belastung, zusätzlicher Aufwand und mehr Abstimmungsbedarf im Team. Viele Mitarbeitende fühlen sich im Auftrag und in den Zuständigkeiten grundsätzlich gut orientiert, aber unsicher in konkreten Eskalationssituationen – etwa bei verbalen Angriffen, Desinformation oder respektlosem Verhalten.

Sichtbarkeit und Kontext machen einen Unterschied: Betroffenheit ist nicht zufällig verteilt. Häufiger berichten größere, städtische und öffentlich positionierte Agenturen von Vorfällen. Anfeindungen hängen damit eng mit Sichtbarkeit, Themenfeldern (z. B. Migration, Demokratie, Diversität) und organisationalem Kontext zusammen – nicht allein mit einzelnen Entscheidungen oder Personen.

Der entscheidende Hebel für mehr Sicherheit liegt in klaren Routinen und praktischer Unterstützung: Viele Agenturen verfügen über eine starke Wertebasis und kollegialen Rückhalt. Was jedoch häufig fehlt, sind klare Zuständigkeiten, kurze Notfallpläne, Codes of Conduct, Deeskalationskompetenz. Dort, wo intern geklärt ist, wie mit schwierigen Situationen umzugehen ist, berichten Mitarbeitende von deutlich mehr Handlungssicherheit. Schutz entsteht also weniger durch Haltung allein, sondern durch klare, praktische Vorsorgestrukturen.

Einordnung der Ergebnisse

Die Prozentangaben beziehen sich auf **Mitarbeitende in Freiwilligenagenturen** – nicht auf einzelne Agenturen und nicht auf die Zahl der Vorfälle. Gezählt wird also, wie viele Personen solche Situationen erlebt haben. Ein Ereignis kann dabei von mehreren Beteiligten berichtet worden sein. Die Umfrage wurde an **902 E-Mail-Adressen** versandt. Zwischen 19. November und 11. Dezember 2025 nahmen insgesamt **231 Personen** teil, **180** füllten den Fragebogen vollständig aus. Die Ergebnisse sind nicht statistisch repräsentativ, beruhen jedoch auf einer breiten Datengrundlage. Über verschiedene Auswertungen hinweg zeigen sich wiederkehrende Muster, die verlässliche Hinweise darauf geben, wo und unter welchen Bedingungen Herausforderungen entstehen. Die Befunde liefern damit ein breit angelegtes Lagebild und eine fundierte Orientierung für die praxisnahe Weiterentwicklung von Schutz und Prävention in Freiwilligenagenturen. Ähnliche Entwicklungen werden auch in anderen Bereichen zivilgesellschaftlicher Arbeit beschrieben, etwa in Beratungsstellen oder Selbsthilfe.¹

Was wir sehen: Drei Ebenen der Befunde

1. Konkrete Vorfälle – was ist tatsächlich passiert?

*Aus den Antworten: Die offene Tür – und plötzlich ist sie nicht mehr selbstverständlich
Ein Mann kommt immer wieder in die Räume. Man kennt ihn – psychisch instabil, mal freundlich, mal abwertend. An einem Tag kippt es: Er wird laut, aggressiv, drohend gegenüber einer Kollegin. Beim Rausgehen reißt er noch ein Möbelstück um. Körperlich passiert nichts – aber im Team bleibt etwas hängen: Wochenlang will niemand mehr allein im Büro sitzen. Öffnungszeiten und Ablauf werden angepasst, Gespräche werden vorsichtiger vorbereitet, man überlegt: Was ist unsere Linie? Wer übernimmt im Ernstfall?*

Wie viele sind betroffen?

Rund 14 %¹ der Befragten berichten, in den letzten zwölf Monaten mindestens ein arbeitsbezogenes Vorkommnis erlebt zu haben, das sie als Anfeindung, Einschüchterung

¹ In diesem Kurzbericht wurden Prozentwerte auf ganze Zahlen gerundet. Nachkommastellen ab 0,5 wurden aufgerundet, darunter abgerundet. Dadurch können geringe Abweichungen in Summen entstehen

oder Bedrohung einordnen würden. Weitere 9 % sind unsicher, ob das Erlebte unter diese Kategorie fällt. Zusammengenommen **betrifft das Thema damit rund 23 % der Befragten** – also knapp jede vierte Person, entweder durch klare Betroffenheit oder durch eine relevante Grauzone. Von den 53 Personen, die „Ja“ oder „Unsicher“ wählten, beantworteten 47 auch die Detailfragen (89 %). „Unsicher“ steht damit häufig nicht für Belanglosigkeit, sondern für relevante, schwer einzuordnende Erfahrungen.

Aus den Antworten: Die Veranstaltung, die zur Bühne wird

Ein öffentlicher Abend, eigentlich positiv: Austausch, Preis, Dankesrede. Dann fällt ein Satz zur aktuellen politischen Lage – und plötzlich kommen Zwischenrufe. Das Publikum polarisiert, einzelne greifen die Redner:innen und die Veranstaltenden verbal an. Im Nachgang ist nicht nur Ärger da, sondern viel Klärungsarbeit: Was war noch Debatte, was war Grenzverletzung? Welche Ansagen hätten geholfen? Welche Rolle hat Moderation, welche das Hausrecht? Aus dem einen Abend entstehen: Team-Reflexion, ein Awareness-Workshop, ein Konzept – und die Erkenntnis: Wenn es kippt, braucht es vorher verabredete Routinen.

Welche Vorfälle treten besonders häufig auf?

Unter den 47 Personen, die ihre Erfahrungen näher beschrieben haben, zeigt sich ein klares Muster: Am häufigsten werden **Beleidigungen und Hasskommentare** genannt. Über die Hälfte berichtet solche Vorfälle mindestens einmal – 28 % einmal, 26 % mehrfach. Ebenfalls vergleichsweise häufig ist **symbolische Sachbeschädigung** (z. B. Schmierereien oder Sticker), die bei rund einem Drittel mindestens einmal vorkam. Zudem hat etwa jede fünfte bis vierte Person in dieser Betroffenenengruppe Störungen bei Veranstaltungen oder Drohungen oder Störungen in Beratungssituationen erlebt.

Digitale Angriffe werden seltener berichtet, ebenso Doxing, also das absichtliche Veröffentlichens oder Weitergeben persönlicher Daten einer Person ohne deren Zustimmung. Bei Cyberangriffen fällt jedoch auf, dass vergleichsweise häufig Unsicherheit besteht, ob tatsächlich ein Angriff vorlag – ein Hinweis darauf, dass neben Häufigkeit auch Einordnungskompetenz und IT-Kenntnisse eine Rolle spielen.

Schwere Eskalationen bleiben insgesamt selten: Gefährdende Sachbeschädigungen werden nur vereinzelt genannt, physische Gewalt wird nicht berichtet. **Das Bedrohungsprofil ist damit vor allem von verbalen Anfeindungen, Störungen und symbolischen Angriffen geprägt – nicht von körperlicher Gewalt.**

Aus den Antworten: Der Post, der plötzlich Reichweite bekommt

Eine ganz normale Ankündigung: ein Statement, das zur Arbeit der Agentur passt. Dann wird der Beitrag von einer reichweitenstarken Seite aufgegriffen – und in kurzer Zeit laufen verächtliche Kommentare, Unterstellungen und teils wirre Drohkulissen ein. Zum ersten Mal ist das Team total verunsichert: Was antworten wir? Was dokumentieren wir? Wann melden wir? Wer entscheidet? Gleichzeitig will man nicht klein beigeben: Inhalte bleiben – aber der Aufwand steigt (Monitoring, Abstimmung, Formulierungen, Schutz der Mitarbeitenden). Aus dem Schock wird ein neuer Standard: Kommentarspalten nicht „nebenbei“, sondern als Teil der Arbeit – mit klaren Zuständigkeiten.

Wo passieren diese Vorfälle?

Die Ereignisse konzentrieren sich nicht auf einen einzelnen Ort, sondern treten an mehreren „Kontaktflächen“ der Agenturen auf. Jeweils rund ein Drittel der Betroffenen nennt Vorfälle im:

- Beratungskontext (30 %)
- Rahmen von Veranstaltungen (30 %)
- digitalen Raum, z. B. Social Media (30 %)
- Außenbereich bzw. öffentlichen Raum rund um die Agentur (30 %)

Auch schriftliche Kommunikation spielt eine Rolle: 21 % berichten Vorfälle per E-Mail. Ereignisse direkt in den Räumen oder am Inventar der Agentur werden von 17 % genannt. Telefonische Vorfälle (11 %) und Kontexte der Öffentlichkeitsarbeit oder Medienkontakte (9 %) sind seltener.

Wen trifft es – und woran entzünden sich Konflikte?

In der Wahrnehmung der Befragten richten sich die Ereignisse häufig gegen die **Freiwilligenagentur insgesamt** (34 %). Gleichzeitig bleibt in 26 % der Fälle unklar, gegen wen sich das Geschehen eigentlich richtete. Inhaltlich entzünden sich die Vorfälle besonders häufig an gesellschaftlich polarisierten Themen. Am häufigsten wird ein Bezug zur **Arbeit mit Geflüchteten und Menschen mit Zuwanderungsgeschichte** genannt (43 %). Daneben spielen öffentliche Positionierungen der Agentur sowie ihre allgemeine Tätigkeit und Angebote eine wichtige Rolle (je 28 %). In 23 % der Vorfälle bleibt der thematische Anlass unklar.

Welche Auswirkungen haben die Vorfälle, welche Reaktionen rufen sie hervor?

Die Folgen sind unterschiedlich ausgeprägt. Am häufigsten werden genannt:

- **Psychische Belastung und Stress** (57 %)
- zusätzlicher **Kommunikations- und Monitoringaufwand** (38 %)
- **Mehraufwand durch Schutz- und Sicherheitsmaßnahmen** (32 %)

Gleichzeitig berichten 32 %, dass die Ereignisse keine nennenswerten Auswirkungen hatten. Es zeigt sich also eine große Spannweite – von spürbarer Belastung bis zu gut abfangbaren Situationen. Strukturelle Rückzüge bleiben die Ausnahme: Nur 6 % geben an, bestimmte Formate oder Orte zu meiden; 4 % berichten, zu einzelnen Themen weniger öffentlich zu kommunizieren; 2 % reduzierten Tätigkeitsfelder. **Rückzug aus Inhalten ist damit selten – häufiger verändern sich Sicherheits- und Arbeitsroutinen.**

Aus den Antworten: Mehr Abwägen – weniger Unbefangenheit

Ein mulmiges Gefühl, ein Drübernachdenken, ob wir unsere Inhalte anpassen, eine Entscheidung dafür, dass wir weiterhin genauso wie vorher posten, aber jetzt bei Themen, die gerne von rechts angegriffen werden, immer drauf achten, was in den Kommentarspalten passiert, ein ekliges Bewusstsein dafür, dass wir unter der Lupe stehen mit unserer Arbeit.

Im Umgang mit Vorfällen steht die interne Bearbeitung im Vordergrund:

- 70 % nennen interne Klärungs- oder Krisengespräche.
- Bei 43 % wurden Sicherheitsmaßnahmen erhöht.
- Bei 26 % wird ein Schutz- oder Notfallkonzept geplant.
- Bei 21 % wird ein Awareness-Konzepte für Veranstaltungen erarbeitet.

Externe Schritte sind seltener: Anzeigen (17 %), Meldungen an Plattformen (15 %) oder Gespräche mit Polizei/Staatsschutz (13 %) werden deutlich weniger häufig genannt. 19 % geben an, dass nichts unternommen wurde – ein Hinweis darauf, dass nicht jede Situation zu einer organisatorischen Reaktion führt.

Aus den Antworten: Antizipationsstress

Unsicherheiten, Anspannungen, ob entsprechende Person bei Veranstaltungen oder zu den Öffnungszeiten auftaucht und wie sie sich verhält. Veränderte Öffnungszeiten..., es sollte zunächst keiner allein im Büro sitzen.

2. Arbeitsalltag und erlebte Belastungen

Neben konkreten Ereignissen wurde auch erfasst, wie Mitarbeitende ihren Arbeitsalltag erleben – unabhängig davon, ob sie ein bestimmtes Vorkommnis berichten konnten. **Dabei wurden auch kapazitätsrelevante Alltagsbelastungen erhoben, die keine Anfeindungen sind, aber Handlungsspielräume beeinflussen.** So berichten **40 %**, dass **kurzfristige Absagen oder Nichterscheinen** ihre Arbeit spürbar erschweren. **Das ist kein Anfeindungsindikator, kann aber auch eine Erklärung sein, warum zusätzliche Nachbereitung, Dokumentation und Abstimmung in angespannten Situationen schnell zur Belastung wird.** Darüber hinaus zeigt sich aber auch eine **wahrnehmbare Polarisierung**: **24 %** berichten, dass sich schnell zuspitzende Diskussionen ihre moderierende oder beratende Rolle erschweren. Auch im direkten Kontakt treten Spannungen auf:

- **17 %** fühlten sich in konfliktiven Beratungssituationen unsicher, angemessen zu reagieren.
- Ebenfalls **17 %** erlebten einen respektlosen oder schroffen Ton als belastend.
- **13 %** berichten von aggressiver oder abwertender Kommunikation.
- **10 %** geben an, konkrete Sorge vor einer Eskalation gehabt zu haben.

Aus den Antworten: Sicherheitsgefühl verändert sich

Sicherheitsbedenken, man fühlt sich plötzlich nicht mehr 100% sicher am Arbeitsplatz, fühlt sich beobachtet. Gewissheit, dass wir mit unserer Arbeit im Bewusstsein von demokratiefeindliche Menschen sind und konkrete Handlungen/Straftaten gegen uns stattfinden. Arbeitsaufwand durch Anzeige, Kommunikation nach außen, Erstellung von Schutzkonzepten...

Orientierung vorhanden – Handlungssicherheit begrenzt

Die meisten Mitarbeitenden verfügen über eine stabile normative Orientierung und über organisatorischen Rückhalt:

- **78 %** kennen die Haltung und Positionierung ihrer Agentur.
- **73 %** fühlen sich grundsätzlich durch ihre Organisation geschützt.
- **65 %** wissen, an wen sie sich im Ernstfall wenden können.

Deutlich weniger stabil ist jedoch die konkrete Handlungssicherheit in eskalierenden Situationen:

- Nur **49 %** wissen, wie sie bei verbaler Eskalation in Veranstaltungen reagieren können.
- Dass sie sicher eine deeskalierende Gesprächsführung beherrschen, sagen nur **34 %**, während viele sich im Mittelfeld verorten.
- Beim Umgang mit Verschwörungsnarrativen fühlen sich lediglich **35 %** vorbereitet.

Eine abgestimmte und angemessene Vorbereitung für heikle Situationen ist alles andere als die Regel: Nur **25 %** geben an, dass ihnen Codes of Conduct oder Notfallroutinen bekannt und für ihre Arbeit nützlich sind.

Insgesamt zeigt sich hier eine klare Diskrepanz: Werteorientierung und kollegiale Unterstützung sind zwar vielfach vorhanden. **Jedoch fehlen häufig eingeübte Routinen für den Umgang mit eskalierenden oder polarisierten Situationen.** Auch dies allein kann belasten - ohne dass es bereits besondere kritische Vorfälle gegeben haben muss. Verunsicherung kann also auch ohne manifeste Anfeindungen entstehen.

3. Schutz, Routinen, Handlungssicherheit – was hilft, was fehlt?

Viele Freiwilligenagenturen haben bereits erste Maßnahmen zum Schutz und Umgang mit schwierigen Situationen getroffen. Ein „alles ist geregelt“-Bild ergibt sich daraus aber nicht. **30 %** der Mitarbeitenden finden, dass es (noch) **keine Maßnahmen** gibt. Und selbst dort, wo sie eingeführt wurden, bewertet sie nur ein kleiner Teil als **insgesamt ausreichend (13 %)**. **26%** wählten „teils/teils“ – das deutet darauf hin, dass es zwar Ansätze gibt, diese aber oft nicht durchgängig tragen oder im Alltag nicht vollständig greifen. Zusätzlich zeigt sich eine spürbare Unsicherheit: **17 %** können die Vorkehrungen nicht einschätzen. Andere sind in ihrem Urteil sicher: **9 %** halten sie eindeutig für nicht ausreichend. Insgesamt spricht das weniger für fehlende Bereitschaft, sondern für einen breiten Bedarf an **Orientierung, Standardisierung und alltagstauglichen Routinen.**

Entsprechend deutlich sind die Wünsche nach Unterstützung: Besonders gefragt ist **praxisnahe Hilfe, die sofort anwendbar ist.** Am stärksten wird ein **Deeskalations-/Moderationstraining** nachgefragt (**81 %** „eher“ oder „sehr hilfreich“; **40 %** sogar „sehr hilfreich“). Ebenfalls hohe Werte erreichen:

- ein **kurzer, anwendbarer Notfallplan** (77 % hilfreich)
- **Checklisten** für Büro und Veranstaltungen (76 % hilfreich)
- **Formulierungshilfen / Code of Conduct** (73 % hilfreich)

Daneben wünschen sich weit mehr als die Hälfte der Befragten Unterstützung für **Orientierung und Nachbereitung**: Kurzinfos zu Desinformation/Doxing/Datenschutz, Austausch/Peerberatung, Dokumentationshilfen sowie juristische Erstberatung/Anlaufstellen. Auch psychosoziale Unterstützung/Supervision wird mehrheitlich als hilfreich bewertet. Fördertöpfe, um solche Schutzmaßnahmen zu finanzieren, halten ebenso mehr als die Hälfte der Befragten für hilfreich. Nur technische Vorkehrungen werden weniger eindeutig eingeschätzt: Für **45 %** wären sie nötig, **22 %** melden keinen Bedarf.

Warum werden die angedeuteten Maßnahmen nicht überall umgesetzt? Die Hürden liegen vor allem in den Rahmenbedingungen: **Zeit- und Personalengpässe** sind die mit Abstand häufigste Barriere (insgesamt 76 %: **37 %** „eher“ zutreffend; **39 %** „stark“ zutreffend). Danach folgen **fehlende finanzielle Mittel (52 %)** und **rechtliche Unsicherheit (52 %)**. Viele nennen außerdem Unklarheit darüber, was die „richtigen“ Maßnahmen sind (**46 %**), oder fehlendes Know-how (**37 %**). Interne Uneinigkeit im Team spielt dagegen selten eine Rolle (**11 %**).

Einordnung: Was heißt das für Freiwilligenagenturen?

Die Befunde zeigen ein differenziertes Bild: Anfeindungen sind für viele Agenturen nicht der Normalzustand – aber für einen relevanten Teil real. Häufig sind es nicht die spektakulären Fälle, sondern schwer einzuordnende Situationen, wiederkehrende Irritationen und belastende Alltagsmomente. Entscheidend ist daher weniger ein „Maximalprogramm“, das umfassende Vorkehrungen einführt, sondern ein pragmatischer Umgang, der Ressourcen schont, dabei allerdings auch Zeit für Reflexion und Übung erfordert und damit zu Handlungssicherheit führt.

1. Für die interne Organisation

Haltung allein reicht nicht – Klarheit im Handeln ist entscheidend

Viele Agenturen verfügen über eine stabile Wertebasis. Unsicherheit entsteht jedoch oft in der konkreten Situation. Schutz wird dort wirksam, wo Haltung in kleine, alltagstaugliche Routinen übersetzt wird. Ein praktikabler Ansatz kann sein, intern klarer zu

unterscheiden, welches Ereignis vorliegt – um davon ausgehend umso eindeutiger zu antworten:

- **Irritation** (unangenehm, aber ohne klare Grenzverletzung – braucht ggf. keine weitergehende Antwort)
- **Grenzverletzung** (abwertend, diskriminierend – klare Reaktion nötig)
- **Gefährdung** (Bedrohung, massive Eskalation – Schutz und ggf. externe Einbindung organisieren)

Solche gemeinsamen Kategorien schaffen Orientierung – ohne zu juristisch oder bürokratisch zu werden.

Kleine Routinen wirken stabilisierend

Die Ergebnisse sprechen dafür, Schutz nicht als „großes Konzept“, sondern als Mini-Struktur zu denken:

- Wer koordiniert im Vorfall?
- Welche 4 bis 5 Schritte folgen?
- Wie findet eine kurze Nachbesprechung statt?

Gerade einfache Standards – etwa Gesprächsregeln, Moderationsabsprachen oder ein kleiner Notfallplan – erhöhen die Handlungssicherheit spürbar.

Zeit für Nachbereitung ist ein Schutzfaktor

Belastung entsteht oft durch zusätzlichen Kommunikations- und Abstimmungsaufwand und wenn Gespräche über ein Ereignis kreisen, ohne konstruktiv abgeschlossen zu werden. Eine kurze, feste Debrief-Struktur nach schwierigen Situationen kann daher entlasten. Solche systematischen Nachgespräche (Was ist passiert? Wie sind wir damit umgegangen? Was lässt sich besser machen? etc.) helfen dem Team auch, dass keine Unsicherheiten „hängen bleiben“ und stattdessen Handlungskompetenzen entstehen.

2. Für Teams und Leitung

Verunsicherung ernst nehmen – ohne zu dramatisieren

Nicht jede irritierende Situation ist ein Angriff. Aber viele Ereignisse können arbeitsintensiv sein. Teams profitieren davon, Spannungen als möglichen Teil offener Arbeit mitzudenken – ohne daraus eine Dauerkrise zu machen.

Gesprächskultur etablieren

Anfeindungen sind auch ein Deutungsthema: Manche Teams normalisieren sie, andere erleben sie als Zäsur. Entscheidend ist, die Perspektiven darauf offen zu besprechen. Eine gemeinsame Sprache reduziert Unsicherheit und verhindert, dass Einzelne Belastungen allein tragen.

Prävention beginnt vor der Eskalation

Viele Unsicherheiten betreffen kommunikative „Hotspots“: Deeskalation in Gesprächen, Umgang mit aggressiver Sprache oder Desinformation. Hier helfen keine langen Leitbilder, sondern Übung:

- typische Szenarien im Team durchspielen
- Standardsätze entwickeln
- klare Abbruchpunkte definieren

Handlungssicherheit entsteht durch Routine – nicht durch Papier.

3. Für die Netzwerkarbeit

Schutzfragen werden im Umfeld sichtbarer

Die Umfrage zeigt unter anderem auch noch: Freiwilligenagenturen werden zunehmend auch als Ansprechstellen für Fragen zu Schutz- und Sicherheitskonzepten wahrgenommen – insbesondere im Zusammenhang mit Hass oder Störungen.

Kooperation kann entlasten

Gerade bei knappen Ressourcen kann Vernetzung helfen – lokal wie überregional. Eine kleine Kontaktliste externer Stellen (rechtlich, psychosozial, sicherheitsbezogen) oder der Austausch mit benachbarten Organisationen hilft oft besser als der Versuch, alles intern zu lösen.

Fazit

Erstens: Die Polarisierung in der Gesellschaft hat auch die Freiwilligenagenturen erreicht, Anfeindungen sind kein flächendeckender Normalzustand – aber für eine relevante Minderheit real. Entscheidend ist die Streuung: Zwischen klarer Betroffenheit, Grauzone und Nicht-Betroffenheit liegen unterschiedliche Ausgangslagen. Genau deshalb braucht es keine „One-size-fits-all“-Lösungen, sondern abgestufte, kontextbezogene Unterstützung.

Zweitens: Viele Herausforderungen entstehen in der Grauzone – dort, wo Situationen schwer einzuordnen sind und Möglichkeiten fehlen, sie umgehend und aktiv zu verarbeiten. Handlungssicherheit wächst nicht durch Haltung allein, sondern durch klare Zuständigkeiten, eingeübte Abläufe und eine gemeinsame Sprache im Team. Wo intern geklärt ist, wie vorzugehen ist, steigen Orientierung und Sicherheit spürbar.

Drittens: Die Befunde sprechen weniger für Alarmismus als für strukturierte Präventionsmaßnahmen, die auch gefördert werden sollten: Schutz entsteht durch klare Sprache, veränderte Alltagsroutinen, Einführung von einem Reglement nach innen und außen (bspw. Code of Conduct) und realistische Ressourcennutzung. Handlungssicherheit ist kein Zustand, sondern ein fortlaufender Organisationsprozess.

Am Ende noch ein expliziter Dank: Diese Studie war Teil des Projekts „Schutz und Prävention in der Alltagspraxis von Freiwilligenagenturen verankern“ und wurde ermöglicht durch eine freundliche Förderung der Deutschen Stiftung für Engagement und Ehrenamt.

Hinweis: Die Texte „Aus den Antworten“ basieren auf Darstellungen der Umfrageteilnehmenden. Sie wurden vom Autor aufbereitet und sprachlich angepasst.