



Engagiert in der Kirche - Schlussfolgerungen

Textauszug aus:

Hanusa, Barbara/ Hess, Gerhard / Roß, Stefan (Hrsg) 2010

Engagiert in der Kirche – Ehrenamtsförderung durch Freiwilligenmanagement. Stuttgart

Die Evangelische Landeskirche Württemberg hat mit dem Erprobungsprojekt „Ehrenamts-förderung mit System“ ein Experiment gewagt. Auf den vorausgegangenen Seiten wollten wir einen Einblick geben in die Erfahrungen derjenigen, die sich auf ein solches Experiment eingelassen haben. Wir wollten auch zeigen: Das Projekt basierte auf einer soliden sozial-wissenschaftlichen, philosophischen und theologischen Grundlage und war von einer differenzierten Konzeption der Arbeit mit Ehrenamtlichen geleitet. Und: Auch andere Landeskirchen gehen vergleichbare Wege.

Am Ende des Bandes möchten wir einige zentrale Aspekte zusammenfassen, die sich wie ein roter Faden durch die einzelnen Beiträge hindurch ziehen. Quintessenzen also, von denen wir überzeugt sind:

Hinter sie sollte man in der kirchlichen Freiwilligenarbeit nicht zurückgehen.

Quintessenzen zugleich, die kein Endergebnis sind, sondern Anregungen zur Weiterarbeit sein wollen.

1. Freiwilligenmanagement und Kirche - das geht!

Im Bereich der Kirche von "Freiwilligenmanagement" zu sprechen irritiert - diese Erfahrung wurde auch, aber nicht nur in den Projekten der Erprobung der Württembergischen Landes-kirche gemacht. Kann man Ehrenamtliche "managen"? Darf man das überhaupt? Die Erfah-rungen aus der Praxis von Kirchengemeinden zeigen: Sich systematisch und konzeptgeleitet um ehrenamtliches Engagement zu kümmern, ist aufwändig, führt aber zu sichtbaren Erfolgen und stößt in den Gemeinden auf Akzeptanz. Zugleich wird deutlich, dass systematische Freiwilligenarbeit mit zentralen Grundannahmen christlicher Theologie kompatibel ist, insbesondere der Idee des Priestertums aller Gläubigen/Getauften.

2. Freiwilligenmanagement kirchlich buchstabieren

Freiwilligenmanagement in Kirchengemeinden ist also möglich. Aber wenn es in kirchlichen Kontexten umgesetzt werden soll, erhält es ein besonderes Vorzeichen. Worum es in diesem Zusammenhang geht, hat mit dem "Managen" von Produktionsprozessen nichts zu tun. Was gemeint ist, ist nichts anderes, als jene Gaben (sprechen wir ruhig von "Charismen"!), die es an jedem Ort in Fülle gibt, zu entdecken, zur Entfaltung zu bringen, zu unterstützen, zu würdigen und dafür zu sorgen, dass die richtige Gabe und die richtige Aufgabe zueinander finden.

3. Gaben und Fähigkeiten zur Entwicklung kommen lassen

Ob im Horizont des christlichen Glaubens buchstabiert oder ganz anders begründet: Es geht in der Arbeit mit Freiwilligen um das Grundvertrauen, dass jeder Mensch Fähigkeiten hat, die für andere wertvoll sind; und zwar auch dann, wenn er oder sie selbst sich dieser Potenziale noch gar nicht bewusst ist. Keiner kann alles, aber niemand kann nichts! Ernst wird es mit dieser Behauptung, wenn z. B. über freiwilliges Engagement von Menschen mit Behinderungen, von gebrechlichen oder kranken Menschen nachgedacht wird. Insofern hat Freiwilligenmanagement durchaus den Charakter einer Schatzsuche. Nicht nur "große" Aufgaben mit viel Verantwortung und hoher Öffentlichkeitswirksamkeit sollten im Blick sein, sondern auch solche, die sich auf den ersten Blick bescheiden ausnehmen.

4. Freiwilligen verantwortungsvolle Aufgaben zutrauen

Menschen, die sich ehrenamtlich engagieren möchten, nicht zu überfordern (zeitlich oder vom Maß der Verantwortung her), ist ein wichtiger Grundsatz im Freiwilligenmanagement. Auf der anderen Seite sollten Gemeindeleitungen aber auch nicht unterschätzen, zu was engagierte Freiwillige in der Lage sind, wenn sie motiviert sind und die Rahmenbedingungen stimmen. Manche Ehrenamtliche sind bereit, ein hohes Maß an Verantwortung zu übernehmen. Möglichkeiten und Grenzen freiwilligen Engagements sind nicht abstrakt festlegbar, sondern von Mensch zu Mensch und Situation zu Situation unterschiedlich. Sie mit Blick auf jede und jeden Engagierte/n gut zu balancieren, ist die hohe Kunst des Freiwilligenmanagements.

5. Mut zu systematischen Strategien und Konzepten

Gerade im christlichen Glauben ist sehr bewusst, dass Leben, aber auch eine lebendige Gemeinde vor allem eines sind: Geschenk! Kategorien von "Machbarkeit" sind hier nicht angemessen. Dies immer wieder ins Bewusstsein zu rufen bedeutet aber auf der anderen Seite nicht, systematisches und planvolles Handeln abzulehnen. Aufgrund vieler Erfahrungen kann als gesichert gelten: Die Arbeit mit ehrenamtlich Engagierten profitiert davon, wenn bestimmte Vorgehensweisen gewählt und andere vermieden werden. Daher spricht nichts dagegen, diese Erkenntnisse auch umzusetzen. Ein solches Vorgehen mag in Kirchengemeinden ungewohnt sein - gerade deshalb sollte man es wagen!

6. Sensibel sein für die Grenzen von Freiwilligenmanagement

Die Schritte und Empfehlungen des hier vorgestellten Konzepts von Freiwilligenmanagement zu beherzigen, kann die Ehrenamtsarbeit in den Gemeinden spürbar voranbringen. Aber sie sind keine absolute Erfolgsgarantie. Dazu gibt es zu viele Unwägbarkeiten. Und: Freiwilligenmanagement löst nicht alle Probleme einer

Kirchengemeinde. Es ist ein Aspekt des Aufbaus von Gemeinde - nicht weniger, aber auch nicht mehr.

7. Bestehende und neue Wege der Arbeit mit Ehrenamtlichen verzahnen

Arbeit mit Ehrenamtlichen gibt es in den Kirchengemeinden nicht erst seit systematisches Freiwilligenmanagement umgesetzt wird. Dies zu ignorieren wäre vermessen. Andererseits bringt Freiwilligenmanagement neue Sicht- und Vorgehensweisen in die Gemeinden. Dies kann zunächst durchaus zu Irritationen bei denjenigen führen, die sich bereits seit Langem um das Ehrenamt in den Gemeinden bemühen. Es darf aber nicht dazu kommen, dass traditionelle und neue Wege der Arbeit mit Ehrenamtlichen gegeneinander ausgespielt werden. Möglicherweise werden beide Konzepte für eine gewisse Zeit parallel zu einander bestehen. Langfristig wird die Kunst darin bestehen, beides miteinander zu verknüpfen.

8. Professionelle Freiwilligenarbeit ist im Wettbewerb um ehrenamtliche Mitarbeitende notwendig

"Konkurrenz um Ehrenamtliche" ist ein Thema, das nicht unter den Teppich gekehrt werden sollte. Vereine, Kommunen, Wohlfahrtsverbände Kirchen - alle wollen Freiwillige gewinnen. Einerseits zeigt die Erfahrung, dass verschiedene Aufgaben auch verschiedene Menschen ansprechen; insofern ist es mit der direkten Konkurrenz oft nicht so problematisch, wie zunächst befürchtet wird. Andererseits ist auch klar, dass Menschen, die sich heute engagieren wollen, sich nicht einfach von der Bindung an eine Organisation leiten lassen, sondern sehr wohl auf die jeweils bestehenden Rahmenbedingungen schauen. Sie wählen durchaus aus, wo sie sich engagieren - und wo nicht. Oder sie beenden ihr Engagement, weil sie mit den Bedingungen unzufrieden sind. Wenn also allerorten die Arbeit mit Freiwilligen an Qualität gewinnt, sind die Kirchengemeinden auch deshalb gut beraten, ihre Ehrenamtsarbeit professioneller auszurichten.

9. Freiwilligenmanagement ist kein Sparmodell

Wo immer heutzutage verstärkt um Ehrenamtliche geworben und neue Konzepte der Arbeit mit Freiwilligen auf den Weg gebracht werden, wird schnell die Frage laut: Sollen hier fehlende Finanzmittel ausgeglichen und die Freiwilligen zu Ausfallbürgen des Staates oder der Kirche gemacht werden? Die Darstellung von Freiwilligenmanagement in diesem Buch und die Schilderungen aus der Praxis machen unmissverständlich klar: Hier geht es nicht um Einsparungen. Eine gute Freiwilligenarbeit ist nicht umsonst zu haben, sondern "kostet" etwas: Personaleinsatz. Sachmittel, Räume usw. Freiwilligenmanagement ist daher kein Sparprogramm für eine Kirche, deren Einkünfte rückläufig sind, sondern ein Investitions-programm in lebendige Gemeinden!

10. Freiwilligenmanagement in den Gemeinden durch die Kirchenleitungen einfordern und unterstützen

So wenig, wie ehrenamtliches Engagement „verordnet“ werden kann, so wenig ist es möglich, eine systematische Freiwilligenarbeit „top down“, also von „oben nach unten“ durch die Kirchenleitung in allen Gemeinden einer Landeskirche einzuführen. Freiwilligenmanagement, das sozusagen „nach Vorschrift“ vollzogen wird, wird kaum Erfolg haben. Andererseits gilt: Wenn eine Kirchenleitung einen bestimmten Weg als richtig erkannt hat, sollte sie sich nicht scheuen, eine klare Forderung an die Gemeinden zu richten. Dies gilt auch für eine systematische Ehrenamtsförderung. Die Empfehlung an die Gemeinden, sich auf einen solchen Weg einzulassen, ist dann besonders glaubwürdig, wenn die Kirchenleitung gleichzeitig konkrete Unterstützung bei der Realisierung solcher Konzepte anbietet.

11. Hauptamt steht im Dienst des Ehrenamts

Wo immer es um freiwilliges Engagement geht, wird die Frage nach dem Verhältnis von "Hauptamtlichen" und "Ehrenamtlichen" heiß diskutiert. In der Kirche hat diese Thematik einen ganz eigenen Charakter. Auf der einen Seite geht es (hier wie dort) um "Ämter", die nicht nur in menschlichen Kategorien zu beschreiben, sondern die theologisch, aus dem Glauben heraus zu verstehen sind. Auf der anderen Seite ist die Zuordnung eigentlich klar: Hauptamt steht im Dienst des Ehrenamts und ist ohne diesen Bezug nicht angemessen zu denken. Sich kontinuierlich und mit System um ehrenamtliches Engagement zu kümmern ist damit kein „Zusatzauftrag“ von hauptamtlichen Mitarbeiter/innen in den Kirchengemeinden, den diese je nach zeitlichen Möglichkeiten wahrnehmen könnten oder auch nicht, sondern Teil ihres Kernauftrags.

12. Hauptamtliche und leitende Ehrenamtliche zu Freiwilligenmanagement befähigen

Ein gutes Freiwilligenmanagement fällt nicht vom Himmel, sondern stellt eine anspruchsvolle Aufgabe dar. Die Realität des Gemeindealltags zeigt jedoch, dass die leitenden Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen in Sachen Ehrenamtsarbeit selbstverständlich nicht bei null anfangen. Aber nur die wenigsten sind hinreichend vorbereitet auf ein systematisches Freiwilligenmanagement. Wer Ehrenamtliche zu einem Engagement befähigen soll, das für sie selbst und für andere dienlich ist, muss auch selbst für diese Aufgabe befähigt werden. Dafür Sorge zu tragen, liegt in der Verantwortung der Leitungen der Landeskirchen.

13. Freiwilligenmanagement als Kernaufgabe kirchlicher Mitarbeiterinnen gehört in deren Ausbildung

Freiwilligenmanagement ist Kernaufgabe kirchlicher Mitarbeiter/innen - dies zu vermitteln (und zwar als große Chance, nicht als Last!) stellt somit auch eine Herausforderung für die Aus- und Weiterbildung von Pfarrern/Pfarrerinnen, Diakonen/Diakoninnen und Gemeindepädagogen/ Gemeindepädagoginnen dar. Ansätze dazu gibt es, aber viel ist noch zu tun.

14. Freiwilligenmanagement evaluieren

Freiwilligenmanagement ist kein Allheilmittel und hat durchaus Grenzen (s.o.). Deshalb ist es wichtig, gut zu beobachten, wie sich seine Umsetzung entwickelt. Die Gemeinden, die diesen Weg gehen, sollten untereinander und mit der jeweiligen Landeskirche im Gespräch sein, um sich über die Qualität, die Wirksamkeit und die Grenzen von Freiwilligenmanagement auszutauschen. Die Aufgabe der Landeskirchen wäre, entsprechende Foren und Tagungen anzuregen und anzubieten und die Vernetzung unter den beteiligten Gemeinden voranzubringen.

15. Freiwilligenmanagement in der Kirche weiterentwickeln

Freiwilligenmanagement in der Kirche ist kein ein für alle Mal fixiertes unveränderbares Konzept. Es bedarf keiner hellseherischen Fähigkeiten, um vorauszusagen, dass es schon in fünf Jahren anders aussehen wird als heute. Wie sich die Gesellschaft insgesamt und mit ihr die Kirchengemeinden weiter wandeln werden, so wird sich auch die Arbeit mit Ehrenamtlichen weiterentwickeln bzw. weiterentwickeln müssen. Es bleibt spannend!

Wir empfehlen, auch die anderen Kapitel des genannten Buches zu lesen.

Hanusa, Barbara/ Hess, Gerhard / Roß, Stefan, P-ST (Hrsg) 2010
Engagiert in der Kirche – Ehrenamtsförderung durch Freiwilligenmanagement. Stuttgart