

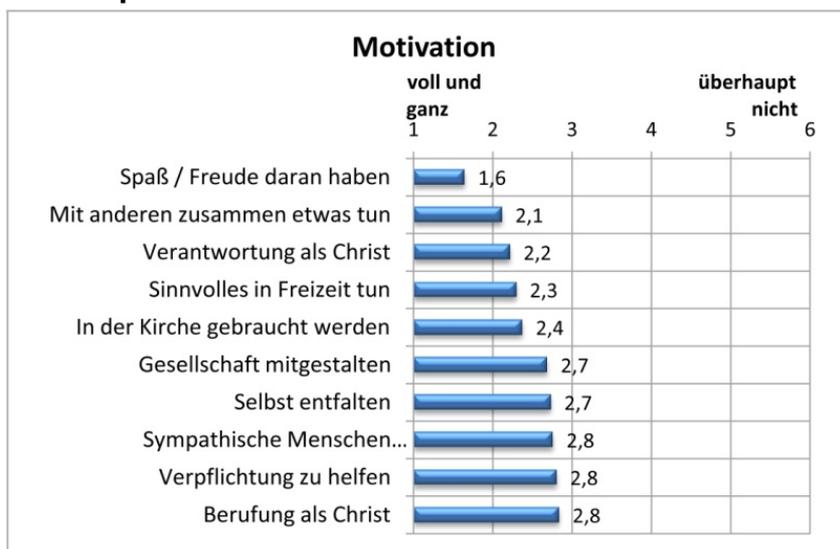


**Moderation: Ulrich Jakubek (J), Geschäftsführer und stellvertretender Leiter im Amt für Gemeindedienst**

**I. Teil: Interview**

**J: Wir wollen uns hier im Forum „Haupt- und Ehrenamtliche, wie wir gut zusammenarbeiten“ mit fünf Themenbereichen aus der Evaluation „Ehrenamtlichkeit in der ELKB“<sup>1</sup> befassen. Als Gesprächspartner begrüße ich die Präsidentin der Landessynode, Frau Dr. Dorothea Deneke-Stoll und den zuständigen Oberkirchenrat, Herrn Michael Martin.**

**1. J: Herr Martin was bedeuten diese guten Motivationswerte für die Hauptamtlichen?**



<sup>1</sup> Die Evaluation wurde im Auftrag des Amtes für Gemeindedienst in der ELKB durch das Institut für Evaluation und Praxisforschung an der Evang. Hochschule Nürnberg in 2011 / 2012 erstellt und durch eine Projektgruppe unter Leitung von Ulrich Jakubek, Amt für Gemeindedienst, begleitet. Alle Grafiken sind von Prof. Dr. Joachim König & Dietmar Maschke, Evang. Hochschule Nürnberg.

### **OKR Martin (MM):**

Das Ehrenamt nachhaltig zu fördern, bedeutet: **Die vorrangigen Motivationen sehr ernst nehmen und Rahmenbedingungen schaffen, die bei Ehrenamtlichen Freude und Motivation wachsen lassen und eine kontinuierlich gute, Gemeinschaft ermöglichen.**

Damit verbunden ist eine **Koordinationsaufgabe von Hauptamtlichen**, die letztlich Schwerpunkte in den Berufsbildern hauptamtlicher Mitarbeitender setzt und verändert. **Die Leitungsaufgabe liegt verstärkt darin, verlässliche**

#### **Rahmenbedingungen zu organisieren:**

- Welcher Zeitaufwand ist für eine ehrenamtliche Tätigkeit anzusetzen?
- Welcher finanzielle Rahmen steht für ein Arbeitsfeld, das von Ehrenamtlichen verantwortet wird, zur Verfügung?
- Welche Unterstützung durch Fortbildung und Begleitung können Ehrenamtliche bekommen, um sich weiter zu entwickeln?
- Wie sind verschiedene Gruppen und Initiativen im Gemeindeleben aufeinander bezogen? Wo sind sie vernetzt und nehmen sich wahr?
- Wie kann mit Ehrenamtlichen gemeinsam Entlastung organisiert werden?
- Welche Arbeitsfelder haben Priorität und brauchen verstärkt Ressourcen?
- Wie kann gemeinsam Abschied genommen werden von langjährigen Traditionen, die aber mehr Last als Lust bedeuten?

**Das Profil hauptamtlich Mitarbeitender wandelt sich im Umgang mit Ehrenamtlichen vom Macher zum Ermöglicher.** Die Hauptamtlichen sind im Blick auf Ehrenamtliche „Gehilfen der Freude“ (2. Kor 1,24). Das Thema „Ehrenamt“ ist daher als Thema hauptamtlicher Personalentwicklung und Fortbildung zu identifizieren.

**J: Frau Deneke-Stoll ist dies nicht ein Statusverlust für die Hauptamtlichen, wenn sie nur noch „Ermöglicher“ oder „Gehilfen“ sind?**

### **D-S:**

**Ermöglicher ist etwas anderes als Gehilfe** in dem Sinne, wie Sie es jetzt abgefragt haben. HA werden in unserer Kirche nicht zu Hilfsarbeitern gemacht. Sie spielen hier mit dem Gehilfen auf ein Paulus-Zitat an, das aber vollständig erwähnt werden muss: Es geht hier um „Gehilfen zur Freude“ und damit unterstreicht es vor allem die Erkenntnis, dass Ehrenamt Spaß machen muss.

Im Gegenteil: **Hauptamtliche haben die Aufgabe mit Ehrenamtlichen gemeinsam „Qualität“ zu organisieren.** Da ist nicht der Job eines Gehilfen:

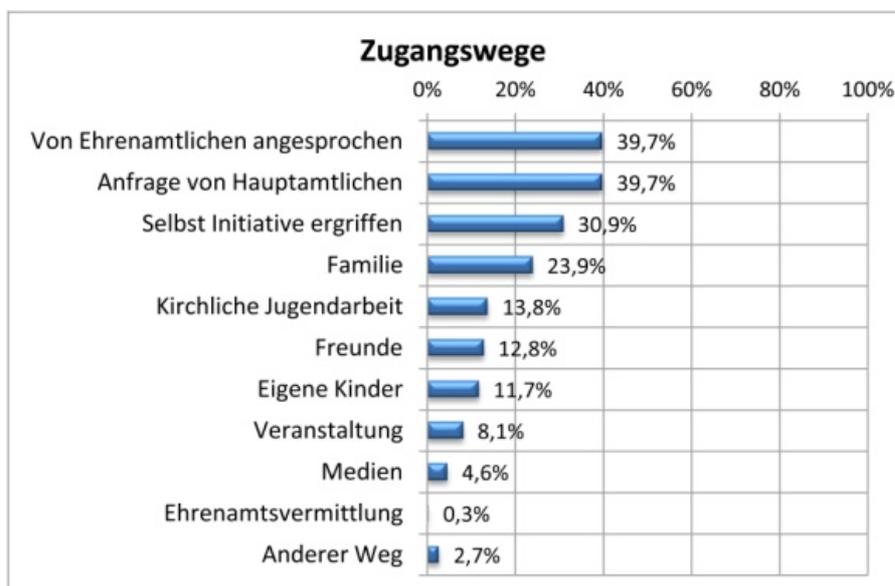
- Sind ehrenamtliche Mitarbeiter am richtigen Platz?
- Sind sie zufrieden, mit dem was sie tun?
- Haben wir Gaben bei Mitarbeitenden, die vielleicht völlig brach liegen?
- Jemand wartet schon lange darauf, dass er angesprochen wird. Die Evaluation hat gezeigt, dass die persönliche Ansprache möglicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter immer noch sehr wirkungsvoll ist.

**Die Hauptamtlichen, die wir brauchen, sind in bester Weise Personalfachleute:** Sie haben einen Blick dafür, was beiträgt, damit Ehrenamtliche Freude an ihrer Arbeit haben. Das ist eine hoch anspruchsvolle Aufgabe.

Anders als in der Wirtschaft **gibt es beim Ehrenamt eigentlich nur einen Schlüssel, um mit Menschen das Beste für eine Gemeinde zu erreichen: Wir können Menschen bei ihrer Motivation, Leidenschaft und Freude packen.** Sanktionen greifen hier nicht – zum Glück!

....

## 2. J: Herr MM weiterhin sind die wichtigsten Zugangswege zum Engagement die persönliche Ansprache. Welche zukünftigen Aufgaben zeichnen sich darin ab?



**MM:**

**Attraktive Angebote entwickeln in einer sich zuspitzenden Marktsituation.**

Es ist unwahrscheinlich, dass die Zahl ehrenamtlich Engagierter im gleichen Maße weiter wächst wie zwischen 1992 und 2011. In dieser Zeit sind die Ehrenamtlichen laut unserer Statistik von ca. 108 000 auf fast 150 000 Ehrenamtliche angewachsen.

Auch wenn laut Freiwilligensurvey die Zahl ehrenamtlich Engagierter in den letzten Jahren noch leicht zugenommen hat, werden deutlich mehr Interessengruppen in der Gesellschaft sich mit dem Thema „bürgerschaftliches Engagement“ befassen und dadurch das Werben um potentielle Ehrenamtliche verschärfen.

In dieser Marktsituation kommt es darauf an, dass wir als evangelische Kirche effektive Wege nutzen, um Ehrenamtliche zu motivieren.

Die Evaluation hat gezeigt, dass vor allem die persönliche Ansprache wirkungsvoll ist, um Menschen zu gewinnen. Wie diese persönlichen Kontakte, um Menschen

zum Mitmachen zu motivieren, strategisch genutzt werden können, erforscht eine Netzwerkstudie des afg.

Ein nachhaltiges Engagement setzt voraus, dass wir die sich wandelnden Spielregeln verstehen und ernst nehmen:

Engagierte wollen einen Nutzen aus ihrem Engagement ziehen.

- Das ist sehr wahrscheinlich Freude und Spaß an Verantwortung,
- das kann gelingende Gemeinschaft sein,
- das kann Lust und Leidenschaft sein, mit den eigenen Gaben und Fähigkeiten etwas für andere zu tun,
- das kann aber auch die Möglichkeit sein, eigene Gaben durch Fortbildung weiter zu entwickeln.

Insofern ist Sensibilität gerade auch bei den Hauptamtlichen dafür wichtig, konkret und präzise wahrzunehmen, was Ehrenamtliche in der evangelischen Kirche vor Ort in ihrer Motivation stärkt.

**J: Frau D-S welche Herausforderungen sehen Sie in diesem Zusammenhang für die Ehrenamtlichen z. B. den Kirchenvorsteherinnen und Kirchenvorstehern?**

**D-S:** Bei der **Kandidierendensuche vor der Kirchenvorstandswahl**, die vor gut einem Jahr lief, **war ja in der Regel auch die persönliche Ansprache am wirkungsvollsten**. In manchen Situationen war es sinnvoll, dass der Pfarrer oder die Pfarrerin diesen persönlichen Kontakt zum einem potentiellen Kandidaten aufbaute. Manchmal war es besser, wenn ein anderes Mitglied des Vertrauensausschusses diesen Kontakt herstellte. **Grundsätzlich gilt:** Persönliche Kommunikation ist immer noch die Wirkungsvollste

Die gute und vertrauensvolle Kommunikation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen wird immer zentrale Bedeutung behalten: **Außenstehende spüren sehr schnell, welches Klima in der Mitarbeiterschaft einer Kirchengemeinde herrscht: Ist das gegenseitig ein gutes Stück Dankbarkeit füreinander da oder wird da unter der Decke so ein latentes Misstrauen gepflegt**. Die gegenseitige Wertschätzung zeigt sich sicher nicht darin, dass alle miteinander „Per Du“ sind. Es geht vielmehr um Nebensätze, manchmal auch um nonverbale Signale: Wer steht in Pausen miteinander? Wie redet man über abwesende Dritte?

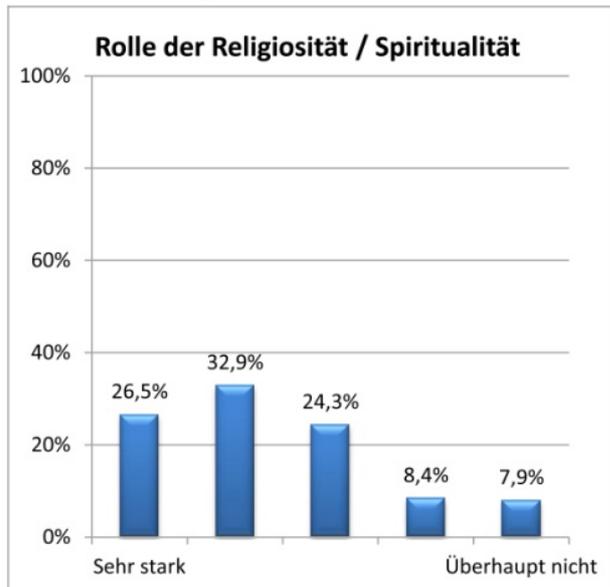
**Unsere Kirche ist auf allen Ebenen so aufgestellt, dass Haupt- und Ehrenamtliche auf Augenhöhe sich Leitungsaufgaben teilen**. Das ist gut so. Wir brauchen das vertrauensvolle Zusammenwirken von Landessynode und LSA auf der einen Seite und dem Landeskirchenrat und dem Landesbischof auf der anderen Seite genauso wie die gegenseitige Wertschätzung zwischen Pfarrerinnen und Pfarrern und Kirchenvorsteherinnen und Kirchenvorstehern oder die vertrauensvolle Zusammenarbeit im Dekanatsausschuss.

**Mit dieser nicht-hierarchischen, demokratischen Struktur von Leitung wird unser Verständnis eines Priestertums aller Gläubigen sehr konkret.**

Natürlich wird da die persönliche Ansprache, der Kontakt von Mensch zu Mensch weiterhin eine zentrale Rolle spielen. Aber dahinter muss eben auch eine Gemeinschaft und ein Modell von Leitung stehen, in der deutlich ist, dass Respekt und gute Gemeinschaft nicht nur Floskeln sind, sondern im Alltag eingelöst werden.

....

**3. J: Bei der Frage „Wie sehr spielt Ihre Religiosität oder Spiritualität bei Ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit eine Rolle?“ kommt es zu dieser interessanten Verteilung der Antworten. Herr MM, welche Schlüsse ziehen Sie daraus?**



**MM:**

**Zwei Aspekte der Evaluation legen nahe, den Themenbereich „Ehrenamt und Spiritualität“ genauer zu betrachten.**

1. Zum einen geben ca. 40% der Befragten an, dass Spiritualität und Religiosität in ihrer Tätigkeit kaum eine bzw. keine Rolle spielen.
2. Gleichzeitig ist an anderer Stelle der Wunsch formuliert, dass der spirituellen Begleitung von Ehrenamtlichen mehr Aufmerksamkeit zukommen soll.

Es ist **eine nicht zu unterschätzende Chance, dass Mitarbeit in der Kirche für Menschen attraktiv ist, die gleichzeitig ihre ehrenamtliche Tätigkeit losgelöst von Spiritualität und Religion betrachten können.** Positiv ist daran vor allem, dass Kirche keine „geschlossene Gesellschaft“ ist, zu der nur die Menschen Zugang finden, die ein explizit religiöses Interesse mitbringen. In der evangelischen Kirche kann man etwas tun, ohne dass gleich eigene Glaubensüberzeugungen auf Rechtgläubigkeit geprüft werden. Kirchliches Ehrenamt reicht also weit über die Hochverbundenen hinaus. Studien aus der anglikanischen Kirche, wie Menschen zum Glauben kommen, zeigen, dass das Dazugehören in der Regel den ersten Schritt einer Annäherung an Kirche darstellt. Im Blick auf Glaubensbiographien wurde dort die Regel gefunden: **Belonging before believing** – Dazugehören geht dem Glauben voraus. Die Auseinandersetzung mit Glaubensinhalten geschieht oft

dann, wenn Menschen sich längst als Teil einer christlichen Gemeinschaft erleben. Die erlebte Gemeinschaft wirft die Frage auf, welche Überzeugungen denn hinter dieser Gemeinschaft stehen. Diese Form der Annäherung an Glauben und Kirche muss bewahrt werden.

Dass Ehrenamtliche verstärkt spirituelle Begleitung wünschen, macht deutlich, wie das Thema Spiritualität mit dem Ehrenamt in Verbindung kommt: Nicht als Forderung von hauptamtlicher Leitung oder als Zugangsvoraussetzung zum Ehrenamt, sondern als Angebot, das von den Ehrenamtlichen selbst erwünscht und erwartet ist. Spiritualität kann dem Ehrenamt nicht von außen verordnet werden.

### **J: Frau D-S was könnte eine spirituelle Begleitung der Ehrenamtlichen bewirken?**

#### **D-S:**

Ich glaube, dass **allein die Motivation, sich ehrenamtlich in die Kirche einzubringen, oft schon ein Ausdruck von Spiritualität ist**. Anselm Grün hat einmal formuliert: **Spiritualität ist das, was ich leidenschaftlich tue**. Von daher hat manchmal auch der Einsatz für ein Bauprojekt, die Lust an guten, transparenten Personalentscheidungen eine spirituelle Seite.

Darüber hinaus haben wir in den letzten **Jahren sehr wichtige und notwendige Entwicklungsprozesse** vollzogen, die dazu beitragen, dass unsere Kirche gut dasteht und zukunftsfähig ist: der **Innerkirchliche Finanzausgleich** sorgt für transparente Verteilung von Finanzmitteln. Die **Landesstellenplanung** passt Personalressourcen an Gemeindegliederzahlen und weitere Faktoren an. Das **Immobilien sicherungsprojekt** stellt die Frage, welche Räume Kirche in Zukunft braucht und finanzieren kann. Diese notwendigen Prozesse waren für Kirchengemeinden und vor allem für Kirchenvorsteherinnen und –vorsteher manchmal anstrengend und kräftezehrend. **Von daher ist verständlich, dass als Gegenbewegung zu diesen strukturellen Fragen eine Sehnsucht nach inhaltlich-spirituellen Fragen besteht:**

Natürlich braucht es manchmal Fachleute, die einem Hilfestellung geben, wie man Spiritualität einüben kann.

Ein großer Schatz liegt aber auch im Teilen von Spiritualität: Der gemeinsame Gottesdienst als Abschluss einer Kirchenvorstandsfreizeit, bei dem jeder etwas einbringt, ist oft ein spirituelles Erlebnis, von dem manche lange zehren. Er gibt dann oft auch der alltäglichen KV-Arbeit neuen Schwung. Auch in der Synode ist das so: Spiritualität prägt unsere Beratungen kontinuierlich: Wir feiern Gottesdienste, wir singen gemeinsam, beten...

Manche finden es schwierig, dass die Kirchengemeindeordnung Spiritualität in einem Gesetz verankert: In § 39 Abs 2 Abschn 1 KGO lesen wir:

„Die Sitzungen des Kirchenvorstandes werden mit einer Andacht eröffnet und mit Gebet geschlossen.“ Ich finde es umgekehrt etwas sehr Schönes, wenn Andacht und Gebet als so wichtig erachtet werden, dass sie sogar Gesetzesrang haben. Dahinter steckt die Einsicht: Kirchliches Ehrenamt braucht immer auch diese spirituelle Seite.

4. J: Herr MM bei der Frage nach der Motivation die Kirche zu verändern kommt es zu einer interessanten Verteilung: 1/3 steht voll und ganz dahinter, 1/3 will dies überhaupt nicht und ein gutes 1/3 will beides. Welche Bedeutung geben Sie dieser Verteilung?



**MM:**

Auch das hat die Evaluation gezeigt: Der Gestaltungswille, Kirche der Zukunft zu entwickeln, liegt vor allem bei denen, die das auch zur Aufgabe haben. Junge Menschen und Kirchenvorsteher haben in besonderer Weise – mehr als andere Zielgruppen – das Bedürfnis Kirche zu gestalten. Erfreulich ist: Impulse zur Gemeindeentwicklung gehen genau von den Personen aus, von denen das zu erwarten ist. Kirchenvorsteherinnen und Kirchenvorsteher haben aufgrund ihrer Leitungsaufgabe in der Gemeinde vor Ort, den Auftrag zur Gestaltung. Wie Gemeindeleben zu gestalten ist, bis hin zu der Frage nach den Gottesdienstzeiten und wie finanzielle und inhaltliche Schwerpunkte in einer Gemeinde zu setzen sind, ist kirchenrechtlich Aufgabe des Kirchenvorstandes. Kirchenvorsteherinnen und Kirchenvorsteher mit dem Bedürfnis, Kirche zu gestalten, erfüllen also ihre Aufgabe sachgemäß. Genauso erfreulich ist der Wunsch nach Innovation und Gestaltung bei Jugendlichen. Sie werden die Zukunft von Kirche weit über unsere Generation hinaus gestalten. Das gilt nicht nur für innovative Projekte, wie z.B. die Jugendkirchen, sondern auch für das Engagement Jugendlicher in Gemeinde und Dekanatsbezirk.

## J: Frau D-S liegt in dieser Verteilung nicht auch ein großes Konfliktpotenzial?

### D-S:

Natürlich gibt es auch Konflikte in unserer Kirche. Oft sind es aber zwischenmenschliche Schwierigkeiten, die solche Konflikte herbeiführen: Gegenseitige Entwertungen: Hauptamtliche, die Ehrenamtliche abwerten und entmachten, Ehrenamtliche, die Hauptamtliche genau kontrollieren.

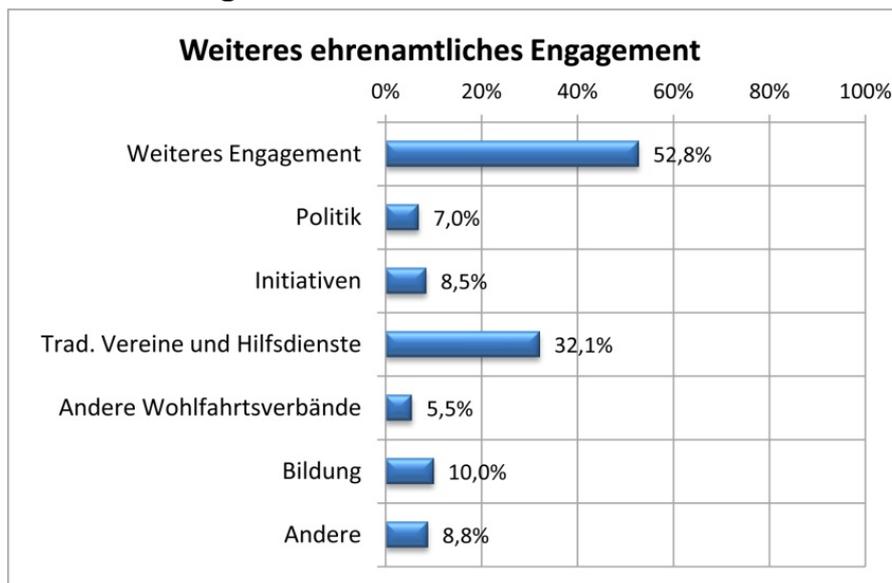
Konflikte aufgrund von Gestaltungswillen und fehlendem Gestaltungswillen sind sicher deutlich seltener als diese zwischenmenschlichen Schwierigkeiten.

Gemeindebriefausträger sind in der Regel hochgradig zuverlässige Menschen. Bei denen ist die Zuverlässigkeit, dass der Gemeindebrief zeitnah im richtigen Briefkasten landet, viel wichtiger als ein möglicher Wille, Kirche zu gestalten.

Wenn bei den Kirchenvorständen, der Wunsch und Wille, Kirche zu gestalten, schwach oder nicht ausgeprägt wäre, wäre das hochgradig alarmierend. Aber die Untersuchung hat ja zum Glück gezeigt, dass das eben nicht der Fall ist: Kirchenvorsteher gehören der Gruppe an, die hochmotiviert ist, Kirche zu verändern!

.....

## 5. J: Kommen wir noch zu einem sehr bedeutenden Befund der Evaluation. 53% der Befragten engagieren noch außerhalb der Kirche in Vereinen, in der Bildung, in Initiativen und in der Politik.



### MM:

Wer sich in den Gremien der evangelischen Jugend engagiert, wird schon als Jugendlicher intensiv mit demokratischen Strukturen und demokratischer Kultur vertraut, aber auch sensibilisiert für unverzichtbare Aktivitäten in der Gesellschaft, neben dem Beruf, der das Einkommen sichert. Kirche funktioniert also bisweilen nicht nur, aber auch in der Jugendarbeit als Bildungsagentur für gesellschaftliches Engagement.

**J: Frau D-S wozu nehmen die Ehrenamtlichen in der ELKB solche zusätzlichen Aufgaben war?**

**D-S:**

Ich vermute, dass hier ein ähnliche Motivlage herrscht wie beim Engagement in der Kirche: Es muss Spaß machen und gleichzeitig ein Mehrwert an gutem Miteinander entstehen.

Vielleicht haben Christen auch, weil sie mit dem Reich Gottes rechnen, Freude und Lust daran, sich jetzt schon für eine lebenswerte Welt einzusetzen: In Bürgerinitiativen, in Selbsthilfegruppen, aber auch in traditionellen Vereinen oder im Sport.

Eine sehr positive Kultur der Einmischung in die Gesellschaft hat die evangelische Jugend über Jahrzehnte geprägt. Unabhängig von der politischen Position: Sowohl Katrin Göring-Eckard als auch Günther Beckstein haben als Jugendliche in der evangelischen Kirche etwas gefunden, was wohl letztlich auch ihr Engagement in der Politik geprägt hat. Von daher ist es sehr positiv, wenn Engagement in der evangelischen Kirche dazu führt, dass Menschen als mündige Bürger Gesellschaft mitgestalten.

...

**II. Teil: Murmelgruppen (10 Minuten) zum Sammeln von Fragen.**

**III. Teil: (20 Minuten) Fragerunde mit „Publikumsanwälten“.**