

# Entwickeln und ermöglichen...

---

*Kirchlicher Umgang mit freiwilligem Engagement*

**Abschlussarbeit**

**Kurs „Neues Ehrenamt entdecken 2011/2012“**

*Frank Reintgen*

Referent für Pastoral- und Gemeindeentwicklung  
Hauptabteilung Seelsorgebereiche für die Region Nord 1  
Erzbistum Köln

Köln, den 17. August 2012



„Gleichzeitig ist es notwendig, den pastoralen Ansatz zu verbessern, um unter Achtung der Berufungen und der Rollen der geweihten Personen und der Laien die **Mitverantwortung aller Glieder des Volkes Gottes** schrittweise zu fördern.

Dazu bedarf es einer **Änderung der Mentalität** besonders in Bezug auf die Laien, die **nicht mehr nur als »Mitarbeiter« des Klerus** betrachtet werden dürfen, sondern als wirklich **»mitverantwortlich « für das Sein und Handeln der Kirche** erkannt werden müssen, um die Festigung eines reifen und engagierten Laienstandes zu fördern.“

(Papst Benedikt XVI<sup>1</sup>)

<sup>1</sup> Papst Benedikt XVI in einer Ansprache in der *Basilika St. Johann im Lateran*, Dienstag, 26. Mai 2009

## Inhalt

Einleitung.....	4
Ehrenamt in Bewegung .....	5
Charismen-Orientierung: .....	8
Berufungspastoral .....	9
Lokale Kirchenentwicklung.....	10
Milieusensible Pastoral.....	11
Selbststeuerung zunehmend komplexer System .....	12
Konsequenzen für den kirchlichen Umgang mit Ehrenamtlichen.....	13
Berufung kommt vor Ehrenamt.....	13
Freiwillige suchen für Aufgaben, die noch keiner kennt .....	14
Kirchliches EAM - Eine Frage der Haltung .....	15
„Neues“ Ehrenamt als Antreiber für kirchliche Entwicklung .....	15
Auch kirchliches EAM ist EAM .....	16
Literaturverzeichnis .....	17

## Einleitung

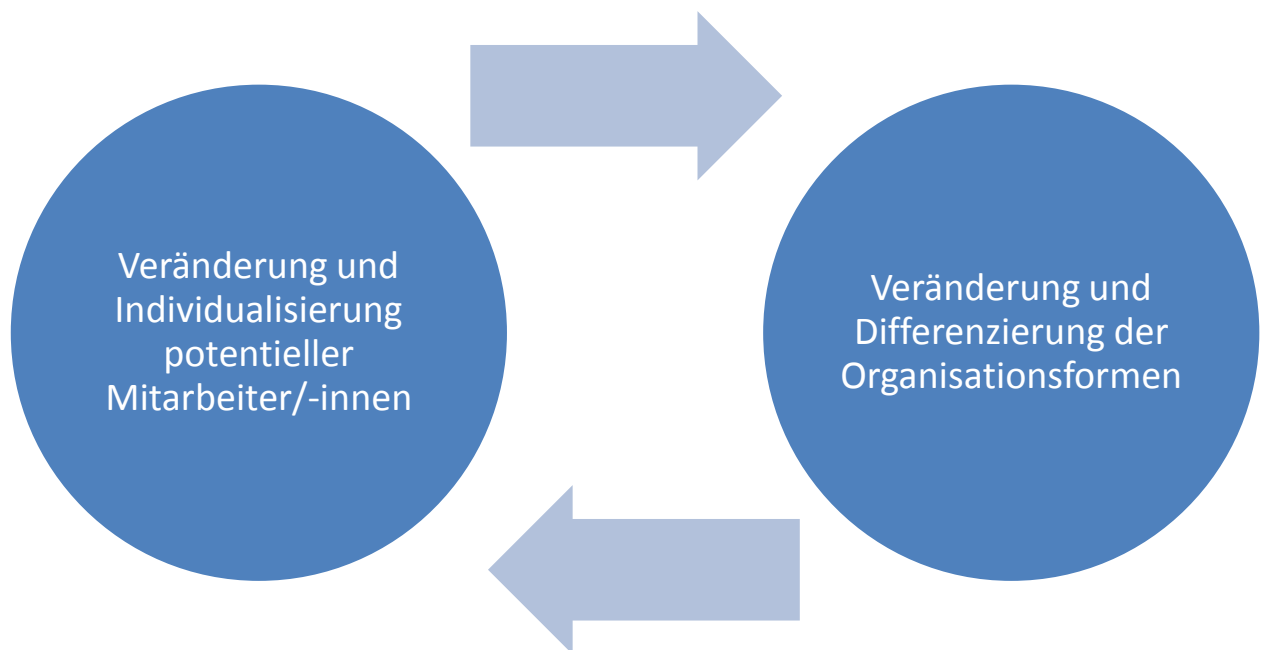
Organisationen, die mit Ehrenamtlichen (=EA) arbeiten, haben (wenn auch oft unreflektiert oder unbewusst) immer schon die Funktionen eines Ehrenamtsmanagement (=EAM) in ihrem System realisiert. Durch die Entwicklungsprozesse vom „alten“ (klassischen) zum „neuen“ (modernen) EA hat das Thema aber eine zunehmend wichtigere Bedeutung gewonnen und rückt ins Bewusstsein von Organisationen. Strategisches EAM wird in Organisationen zunehmend professionalisiert. Immer mehr Organisationen des dritten Sektors stellen in Form von Ehrenamtsmanagern/-innen bzw. Ehrenamtskoordinatoren/-innen personelle Ressourcen bereit. Der erste Teil der Arbeit skizziert diese Veränderung im ehrenamtlichen Engagement.

Das kirchliche Selbstverständnis und das christliche Menschenbild erfordern eine spezifische Akzentsetzung im kirchlichen EAM. Das ist Grundthese im zweiten Teil dieser Arbeit. Potentielle Ehrenamtliche dürfen im kirchlichen Kontext nicht nur als Ressource und verplanbare Arbeitskraft gesehen werden. Kirchliches EAM muss sich in den Dienst der Menschen stellen und ihnen ermöglichen, ihre je eigene Berufung zu erkennen und zu leben.

## Ehrenamt in Bewegung

Organisationen in denen EA engagiert sind, haben immer schon deren Einsatz *geplant* und *organisiert*. Sie haben immer schon EA *geführt* und deren Arbeit *kontrolliert*. Die Grundfunktionen von EAM wurden also immer schon (wenn auch eher unbewusst und wenig reflektiert) überall da ausgeübt, wo sich EA in Organisationen engagiert sind.

Dennoch ist das EAM in den letzten Jahren in den Fokus von Organisationen im sogenannten dritten Sektor geraten. Es wurde zunehmend ausgebaut und professionalisiert. Dies hat mit zwei sich gegenseitig verstärkenden Entwicklungen zu tun.



5

### Wechselbeziehung Veränderung der EA - Veränderung der Organisationsform

Einerseits unterliegen Organisationen angesichts sich schnell ändernder Umwelt-Kontexte einem hohen Veränderungsdruck. Ihre Organisationsstruktur wird differenzierter, Hierarchien werden flacher, Projektarbeit hält Einzug in die Arbeitsformen von Organisationen.

Andererseits haben sich die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für ehrenamtliches Engagement verändert. Die Modernisierung der Gesellschaft brachte einen „Wertewandel“ mit. Es entstanden neue, stark individualisierte Lebensstile, aus denen neue Formen ehrenamtlichen Engagements resultierten, so dass man inzwischen von einem „alten“ und einem „neuen“ Ehrenamt spricht.<sup>2</sup>

Die folgende Tabelle stellt die beiden Pole ehrenamtlicher Engagement-Formen in einem Raster dar. Die Systematik lehnt sich an einen Artikel von Michael Heiling und Andreas Kastner an (vgl. HEILING/KASTNER 2012). Es wird zwischen

<sup>2</sup> „neu“ beinhaltet dabei keine qualitative Wertung in Sinne von „besser“, sondern beschreibt eine zeitliche Dimension. Je nach Autor und Zusammenhang erfolgt die Differenzierung der Engagementformen mit anderen Begriffen, die aber meist das selbe meinen (traditionell vs. Modern, kollektiv vs. reflexiv, membership-based vs. project-based). Die Unterscheidung erfolgt idealtypisch.

Abgrenzungsfaktoren subjektiver Prägung und Abgrenzungsfaktoren, die das institutionelle Arrangement betreffen, unterschieden.

		„Altes“ Ehrenamt	„Neues“ Ehrenamt
subjektiven Prägungen	Motivation der Ehrenamtlichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Altruismus</li> <li>- Eher caritativ-religiöse Helfermotivation</li> <li>- Selbstlosigkeit</li> <li>- Pflichtbewusstsein gegenüber einer Gemeinschaft oder der Gesellschaft als Ganzes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbstverwirklichung/ Eigennutz</li> <li>- eher selbstbezogene Formen sozialer Ehrenamtlichkeit</li> <li>- Geben und Nehmen</li> <li>- Eigenbezogen</li> </ul>
	Biografische Prägung der Ehrenamtlichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sozialisation in einem bestimmten Milieu mit spezifischen Deutungsmustern und Normen</li> <li>- großer Einfluss der sozialen und gesellschaftlichen Herkunft und Position</li> <li>- stark determinierte ehrenamtliche Karrierepfade</li> <li>- Kontinuitäten in „Ehrenamtlichkeits-Karriere“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- selbstgewählte Element der Biographie-Gestaltung</li> <li>- Bewusstere Entscheidung ein Ehrenamt zu ergreifen - oft auch unabhängig von familiärer Sozialisation und Prägung.</li> <li>- geringerem Einfluss der sozialen und gesellschaftlichen Herkunft und Position</li> <li>- weniger stark determinierten Karrierepfaden nach</li> <li>- Diskontinuitäten in „Ehrenamtlichkeits-Karriere“</li> </ul>
institutionelle Arrangement	Bindung der Ehrenamtlichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eher langfristig, strukturell eingebunden</li> <li>- mitgliedschaftsbasierter Arbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- eher in überschaubaren Projekten</li> </ul>
	Ausgestaltung der ehrenamtlichen Arbeit in der Organisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- umfassend (sowohl zeitlich als auch sozial) in eine(!) Organisation</li> <li>- eingebunden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kurzlebige Verbindungen, eher zeitlich begrenzt</li> <li>- eher sporadisch, kurzfristig und für bestimmte (vorübergehende) Belange</li> <li>- schwächerer Stellenwert der Organisation</li> <li>- gleichzeitige Engagement in verschiedenen Projekten und verschiedenen Organisationen.</li> </ul>

Abgrenzungsfaktoren "altes" und "neues" Ehrenamt nach HEILING und KASTER

Diese Übersicht macht deutlich, dass Organisationen, die auf ehrenamtliches Engagement angewiesen sind, vor einer doppelten Herausforderung stehen:

- 1) Sie müssen damit umgehen, dass Ehrenamtliche zunehmend selbstbewusster ihre Engagementfelder frei wählen und der Organisation insgesamt weniger zeitlich Ressourcen zur Verfügung stellen.  
Dabei konkurrieren sie mit anderen Organisationen um die gleichen Ehrenamtlichen. Anders als früher, müssen sie wesentlich intensiver um Ehrenamtliche werben. Ehrenamtliche erwarten zunehmend professionelle Begleitung.  
All dies erfordert ein richtig gehendes **Management ehrenamtlichen Engagements**.
- 2) Wenn die Potentiale ehrenamtlichen Engagements neuer Prägung genutzt werden sollen, dann müssen mehr Arbeitsprozesse projekthaft angelegt und gewohnte Routinen verändert werden. Organisationen müssen ihre Organisationsstruktur der neuen Situation anpassen. Es müssen Veränderungsprozesse organisiert und strategische Entscheidungen getroffen werden. **Organisationsentwicklung** ist also erforderlich.

Allein aus diesen eher organisationstheoretischen Gründen wird deutlich, dass EAM auch im kirchlichen Kontext unerlässlich ist. Ist doch Kirche, wie kaum eine andere Organisation, auf ehrenamtliches Engagement angewiesen. Will Kirche auch in Zukunft ihre Anschlussfähigkeit an die Gesellschaft behalten (bzw. wiederherstellen), dann wird sie ihre Organisationsformen so weiter entwickeln müssen, dass sie damit auch für „neue“ Ehrenamtliche attraktiv bleibt bzw. attraktiv wird.

## Pastorale Grundoptionen im Bistum Köln

Nicht nur im Erzbistum Köln befindet sich die Pastoral in einem massiven Umbruch. Die gesellschaftlichen und kirchlichen Veränderungen sind so umfassend, dass auftretenden Probleme und Fragestellungen, nicht mehr mit alten Lösungsmustern bearbeitet werden können. Die Pastoral steht vor einem Paradigmenwechsel.

Seit 2010 arbeitet der Fachbereich der Pastoral- und Gemeindeentwickler/-innen im Erzbistum Köln, inspiriert durch ähnliche Überlegungen in anderen deutschsprachigen Bistümern, an einer pastoraltheologischen Selbstvergewisserung. Es geht um die Frage, welche Ziele und welche Optionen für die Weiterentwicklung der Pastoral im Erzbistum Köln leitend sein sollen.

Noch liegt keine abschließende Textfassung vor. Dennoch werde ich im Folgenden wichtige Schlagworte dieser Überlegungen aufgreifen. Denn schon jetzt ist spürbar, dass der Paradigmenwechsel in der Pastoral enorme Auswirkungen auf das kirchliche Selbstverständnis und damit auf die kirchliche Wahrnehmung und Wertschätzung ehrenamtlichen Engagements hat. Gefordert ist nicht weniger als ein völlig neuer Umgangsstil mit ehrenamtlich engagierten Menschen.

### **Charismen-Orientierung:**

***Eine Pastoral, die Kirche zukunftsfähig weiter entwickeln will, wird darauf vertrauen, dass Gott die Charismen schenkt, die es heute braucht, um Kirche zu verlebendigen.***

Grundlegend für zukünftige pastorale Überlegungen ist eine Theologie, die darauf vertraut, dass der Geist Gottes in der Welt und in jedem Menschen wirkt. Dass die Kirche als Volk Gottes auch ganz entscheidend von den Charismen lebt, die Gott jedem (!) Menschen schenkt, daran hat das Zweite Vatikanische Konzil (nicht nur) in der Konstitution über die Kirche erinnert (vgl. LUMEN GENTIUM).

Insbesondere Paulus entwirft im 1 Korintherbrief ein Modell von Kirche als „Leib Christi“. Dieses Modell hat das Zweite Vatikanische Konzil wieder in Erinnerung gerufen. Es betont dass jeder (!) Mensch mit Charismen beschenkt ist. Nicht zuletzt dies macht seine besondere Würde aus. Da, wo Menschen ihre Charismen in den Dienst der Gemeinschaft stellen, ist Kirche als Leib Christi lebendig. „Jeder kann etwas“ bzw. „Niemand kann nichts“. Bezogen auf den einzelnen Mensch ist Charisma im christlichen Sinn Gabe und Aufgabe zugleich. Charismen werden dem Menschen mitgegeben, geschenkt, sind unverdient. Andererseits sollen sie genutzt werden und in den Dienst der Allgemeinheit gestellt werden. Dabei ist jeder einzelne wichtig für das Ganze. Jeder kann einen je spezifischen, letztendlich unersetzbaren Beitrag für den Organismus leisten. In seiner Einmaligkeit trägt der Mensch ein Potential für das Ganze in sich, das nicht ersetzbar ist.



## Berufungspastoral

***Eine Pastoral, die Kirche zukunftsfähig weiter entwickeln will, wird ermöglichen, das Menschen ihre je eigene Berufung entdecken und leben können.***

Der Mensch ist gerufen, die Charismen, die ihm als Potential mitgegeben sind, zu entdecken und zu entfalten. Gott ruft jeden Menschen, seine je eigenen Möglichkeiten in den Dienst der anderen zu stellen. Da, wo der Mensch seine Charismen einbringen kann, kann er Sinn erkennen. Da, wo Menschen das bieten, was sie sind, was sie haben und was sie können, da blühen Charismen auf (vgl. Boff, 1990, 273). Der Mensch „ist auf ‚Entdeckungsreise‘, wo es für ihn langgeht, was seins ist bzw. – so sagt es der christliche Glaube – wozu er von Gott berufen ist.“ (STEINEBACH 2011, S. 32) Dieser lebenslange Prozess des Gewahr werden und der Realisierung der eigenen Charismen, lässt sich als Berufung verstehen.

Berufung ist ein dynamisches kommunikatives Geschehen zwischen Gott und dem Menschen. Im Kontakt mit und durch das Feedback von anderen kann der Ruf Gottes an Deutlichkeit bzw. Eindeutigkeit gewinnen. Damit Menschen dem Ruf Gottes folgen können, braucht es Berufung ermöglichende Rahmenbedingung. Menschen müssen mit der Frohen Botschaft in Kontakt kommen und in der Begegnung mit anderen, sich ihrer eigenen Berufung vergewissern. „Jeder Mensch ist immer neu aufgefordert, die eigenen Talente und die der anderen zu entdecken.“ (Perspektive 2004, 36)

Es braucht eine Pastoral, die die Berufung jedes Menschen ernstnimmt. Einer solchen Pastoral geht es um ein „niemanden ausschließendes Interesse an den Anderen - ohne Ansehen der Person, in der Vielfalt der Wertorientierungen und Lebensstile und der sich darin ausprägenden Engagementpotentiale.“ (STEINEBACH, 2011b)

Aufgabe der professionell Handelnden in einem solchen Kontext wird es sein, den Suchprozess der Menschen nach der ihnen angemessenen konkreten Ausdrucksgestalt einer Antwort auf den Anruf Gottes zu begleiten und zu moderieren. Ziel der pastoral Handelnden ist also nicht (mehr) die Rekrutierung potentieller Mitarbeiter für die Gemeinde, sondern das Arrangieren von Dialoggelegenheiten des Glaubens. Menschen, sollen ihre eigene Antwort und das eigene Engagementfeld entdecken und als das ihre ergreifen können. Eine solche Begleitung ermöglicht die maximale Selbstführung der Anderen und achtet ihre Eigen-Verantwortung. (STEINEBACH 2011, 34f )

Glauben zu ermöglichen – nicht zu erzeugen (!) – das ist Kernanliegen ermöglichungspastoralen Handelns. Das Gegenüber wird in seiner Autonomie und Eigenverantwortung als Geschöpf Gottes ernstgenommen. Der Mensch ist mündiges Subjekt seines Handelns. „Professionelles, ermöglichungspastorales Leitungshandeln ist prozessorientiert, subjektsensibel, entwicklungsförderlich, dialogisch und partizipativ.“ (STEINEBACH 2011b, S. 1f)

Pastorale Entscheidungsträger in der Kirche müssen demgegenüber Verantwortung dafür tragen, dass sie den Charismen der einzelnen Menschen ihre ihnen zustehende Bedeutung beimessen. Es braucht unterstützender Hilfe, um die je eigenen Charismen zu entdecken und zur Entfaltung zu bringen. Kirchliche Strukturen und Planungen sind daraufhin zu hinterfragen, ob sie Menschen genügend Raum geben, ihre Charismen zu entdecken und einzubringen. Menschen muss Mut gemacht werden, ihre Talente einzusetzen und sie nicht zu verstecken (vgl. Lk 19,11ff)

Da, wo den Charismen der Menschen Raum gegeben wird und sie sich entfalten können, da fühlen sich die Menschen „wirklich als Glieder und nicht nur als Kunden ihrer Gemeinden. Alle finden den Raum, sich mit den unterschiedlichsten Fähigkeiten (Charismen) im Dienst an allen ebenso wie am Evangelium zu verwirklichen.“ (Boff, 1990, 273)

### Lokale Kirchenentwicklung

***Eine Pastoral, die Kirche zukunftsfähig weiter entwickeln will, wird darauf vertrauen, dass Gott die Charismen schenkt, die es heute braucht um Kirche zu verlebendigen und Menschen ermutigen und befähigen, sich vor Ort zu organisieren und Kirche zu leben.***

Über lange Jahre wurde Pfarrgemeinde als Begriff für das Leben der Kirche vor Ort zu benennen. Dabei ist aus dem Bewusstsein geraten, dass in diesem Begriff zwei Aspekte mitschwingen, die eigentlich nicht zusammengehören.

- a) „**Pfarrei**“ ist der (kirchen-)rechtliche Begriff, der eine klar definierte, kirchliche Verwaltungseinheit bezeichnet, die von einem Pfarrer geleitet wird (cgl. CIC, can 515ff).
- b) **Gemeinde** dagegen ist ein Begriff, der theologisch geprägt ist. Überall da, wo Menschen sich miteinander gemeinschaftlich in die Nachfolge Jesu begeben, realisiert sich Gemeinde.

Es braucht eine Schärfung der Begriffe. Es braucht ein Verständnis dafür, dass eine (ja mitunter durchaus sinnvolle und notwendige) Zentralisierung der Verwaltung nicht die Zerstörung gemeindlichen Lebens zur Folge haben soll und darf. Menschen suchen nach Heimat und überschaubaren Räumen.

Für lokale Kirchenentwicklung bietet die Theologie des allgemeinen Priestertums aller getauften Christinnen und Christen, die das Zweite Vatikanische Konzils wieder in Erinnerung gerufen hat, viele Anknüpfungspunkte. Durch die theologische Aufarbeitung des Konzils kam es zu einer „(Neu)Entdeckung der Charismen aller Menschen und dies zum Wohle von Gläubigen und Nichtgläubigen, (...) Jeder Christ und jede Christin ist mit seiner und ihrer Taufe berufen zum Dienst an der Gemeinschaft.“ (LÄTZEL, 2009) . Das Konzil knüpft dabei an das paulinische Verständnis von Kirche/ Gemeinde an (s.o.).

In 1 Kor 12 wird Kirche als Leib Christi mit einem Organismus verglichen (1 Kor 12). „Jedes Glied an diesem Leib hat sein Aufgabe, leistet seinen Beitrag für das Leben des 'Gesamtorganismus'. Die Fähigkeiten und Begabungen, die Christen als Glieder dieses Leibes einbringen, nennt Paulus 'Charismen'.“ (ROOS 2011, 121). Mit Paulus lässt sich Kirche also verstehen als das immer wieder neu stattfindende Ereignis der sich in den Dienst stellenden Charismen: „Indem wir zusammenkommen, sind wir die Kirche. Als Kirche sind wir der Leib Christi, das werdende Gottesvolk. Wir spüren unseren Anteil am göttlichen Leben. Das wollen wir zur Geltung bringen und verbreiten. Dabei hilft uns nur wenig der Blick auf uns selbst, entscheidend ist die Sicht auf die anderen“ (MEURER, 2010, S.12)

Da, wo den Charismen der Menschen Raum gegeben wird und sie sich entfalten können, da fühlen sich die Menschen „wirklich als Glieder und nicht nur als Kunden ihrer Gemeinden. Alle finden den Raum, sich mit den unterschiedlichsten Fähigkeiten (Charismen) im Dienst an allen ebenso wie am Evangelium zu verwirklichen.“ (Boff, 1990, 273)

Kirche ist ein Ereignis, das immer wieder da neu geschieht, wo Menschen miteinander ihre Berufung entdecken und leben. Das bedeutet für die Sozialstruktur der Kirche, dass Sie stets damit rechnen muss, dass sie sich verändert und weiterentwickelt (ecclesia semper reformanda). Kirche in diesem Verständnis ist eine im hohen Maße lernende Organisation.

### **Milieusensible Pastoral**

***Eine Pastoral, die Kirche zukunftsfähig weiter entwickeln will, wird der Tatsache Rechnung tragen, dass unterschiedliche Milieus differenzierte Zugangsmöglichkeiten brauchen, um mit dem Evangelium und der Kirche in Kontakt zu kommen.***

Die Gesellschaft differenziert sich und wird unübersichtlicher. Einzelne Milieus haben sich herausgebildet, die sich in ihrem sozialen Status aber auch in ihren Werturteilen und in ihrem ästhetischen Empfinden stark unterscheiden und voneinander abgrenzen (lassen). Die von der Katholischen Kirche in Auftrag gegebene SINUS-Milieu-Studie identifizierte 2005 zehn unterschiedliche Milieus. Eine erschreckende Erkenntnis der Studie war es, dass Kirche nur noch in drei Milieus zahlenmäßig bedeutsam präsent ist. In den anderen Milieus hat Kirche fast gänzlich die Anschlussfähigkeit verloren.

Nimmt man diese Erkenntnisse ernst, und verknüpfte ihn mit dem Sendungsauftrag der Kirche an alle Menschen, dann müssen neue Zugangsmöglichkeiten entwickelt werden, um Menschen die Begegnung mit dem Evangelium zu ermöglichen. Bestehende Angebote, Formate und Kommunikationsmuster müssen auf den Prüfstand. Eine die Milieus-Theorie ernstnehmende Differenzierung pastoralen Handelns muss entwickelt werden. Das hat Auswirkungen auf alle Aspekte kirchlichen Lebens (Angebotsformate, Räume, Liturgie, Medien, Kommunikationsformen, ...)

## Selbststeuerung zunehmend komplexer System

***Eine Pastoral, die Kirche zukunftsfähig weiter entwickeln will, wird die Selbstorganisation fördern und Rahmenbedingungen schaffen, die es dem hochkomplexen System Kirche ermöglichen, sich in immer schneller ändernden Kontexten neu zu (re-)organisieren.***

Das kirchliche System ist hoch komplex. Es befindet sich zurzeit in einem hochgradig irritierten Stadium. Jahrhundertlang bewährte Routinen funktionieren nicht mehr. Alte Lösungen greifen nicht mehr, sondern verstärken eher die Probleme. Kirche droht die Anschlussfähigkeit an ihre Umwelt zu verlieren. Aus der Systemtheorie wissen wir, dass solch komplexe Systeme nicht mehr zentral steuern lassen. Aufgabe ist es vielmehr, die Fähigkeit zur Selbstorganisation des Systems zu stärken.

In einer solchen Situation braucht es den Mut zum Experiment. Neue Lösungsansätze müssen getestet werden, Veränderungen angestoßen werden (systemisch gesprochen: Lernen 2. Ordnung). Das setzt ein Klima des gegenseitigen Vertrauens voraus. Fehler/ Fehlschläge dürfen nicht als etwas Schlimmes gewertet werden. Sie liefern vielmehr wichtige Erkenntnisse für weitere Lösungsgenerierung.

In einer sich ständig ändernden Umwelt, so wie wir es aktuell erleben, wird es keine langfristigen Lösungen geben. Das System Kirche muss lernen, sich in verändernden Kontexten immer wieder neu selbst zu organisieren. Kirche muss lernen, lernen zu lernen (systemisch gesprochen: Lernen 3. Ordnung). Dazu müssen „Feed-back“-Schleifen im System installiert werden, die dazu verhelfen, dass Entwicklungsprozesse reflektiert und ausgewertet werden und so gemeinsames Lernen angestoßen werden kann.

## Konsequenzen für den kirchlichen Umgang mit Ehrenamtlichen

### Berufung kommt vor Ehrenamt

Kirche hat den jeweiligen Mensch im Fokus. Dieser Mensch ist ein von Gott Berufener. Ihm zu helfen, seine Berufung zu entdecken und zu leben, ist primäres Ziel pastoralen Handelns (und nicht, ihn für ein noch so notwendiges Ehrenamt zu gewinnen). Beim EAM im kirchlichen Kontext darf es nicht um Rekrutierung gehen. Primäres Interesse von Kirche ist nicht die Gewinnung neuer Mitglieder. Kirchliches EAM respektiert, dass Menschen auch ohne ein ehrenamtliches Engagement im engeren gemeindlichen Kontext, als Freitätige ihre Berufung leben wollen und können. (vgl. STEINEBACH 2011a, S. 35ff)

Besondere Bedeutung hat dies für das Matching, also den Vermittlungsprozess von potentiellen EA und anstehenden Aufgaben. Hier lassen sich bezüglich der Zielsetzung von EAM innerhalb einer Organisation drei EAM-Typen unterscheiden:

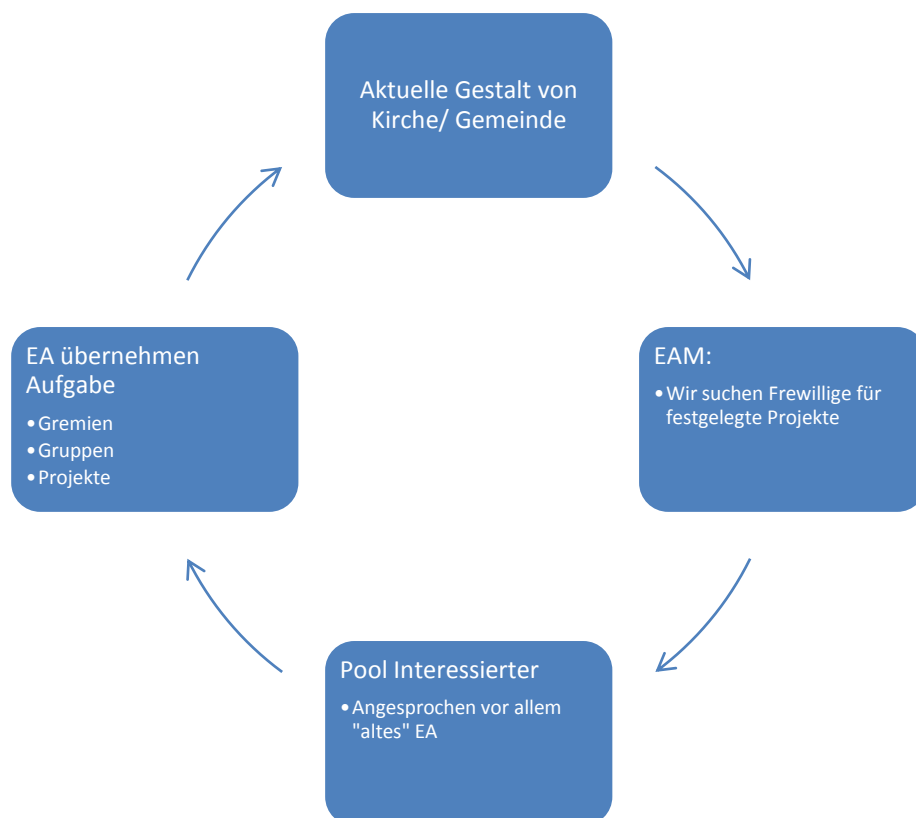
Organisationstypen im Umgang mit EA		
	Aufgabe für das EAM	Was ist im Fokus?
Typ 1 Rekrutieren	sucht für eine Organisation mit klar vorgegebenen Aufgaben die passenden Mitarbeiter. (z.B. Greenpeace, Rotes Kreuz, ...)	Suchende Organisation ist im Fokus.  Interessant sind Menschen nur als potentielle Ressource für die Organisation.
Typ 2 Vermitteln	sucht für verschiedene Organisationen (Gruppen, Projekte...) mit je unterschiedlichen, feststehenden Aufgaben passende Mitarbeiter. EAM ist hier Vermittlungsstelle für ehrenamtliches Engagement. (z.B. Ehrenamtsbörsen der Stadt oder der Caritas ...).	Der Bedarf mehrerer Organisationen, in die vermittelt wird ist im Fokus.  Interessant sind Menschen, die die gesuchten Fähigkeiten haben. Aber es werden mehr Fähigkeiten abgefragt. Es kann passgenauer Vermittelt werden
Typ 3 Ermöglichen	verhilft potentiellen EA, ihre Talente zu entdecken und klärt, wie und wo Sie sie einbringen können und wollen.	Der potentiell EA ist im Fokus  1) Es werden Menschen für feststehende Aufgaben gesucht <b>und</b> 2) es werden Menschen an Organisationen vermittelt <b>und</b> 3) Ressourcen werden zur Verfügung gestellt um neue Aktivitätsfelder zu ermöglichen.  Interessant sind alle Menschen.

Alle drei Typen haben im kirchlichen EAM Management je nach Kontext Ihre Berechtigung. Gerade aber der TYP 3 scheint eine Besonderheit kirchlichen EAM sein. Wenn kirchliches EAM einen Beitrag leisten soll, den anstehenden kirchlichen Organisationsentwicklungsprozess zu unterstützen, dann wird es eine wichtige Akzentsetzung sein, EAM des Typs 3 bewusst zu stärken.

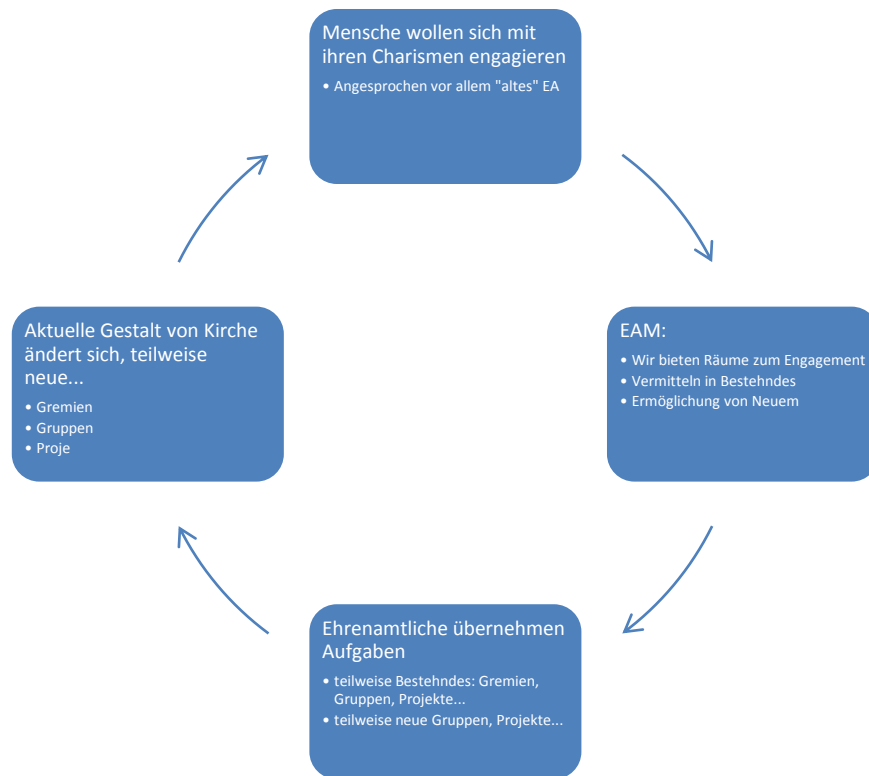
### Freiwillige suchen für Aufgaben, die noch keiner kennt

Kirche ist nicht statisch. Sie realisiert sich überall da, wo Menschen ihre Charismen in den Dienst für das Ganze stellen. Die sich immer wieder neu mit ihren Charismen einbringenden Christinnen und Christen bilden immer wieder neu die Sozialgestalt der Kirche vor Ort. Eine Kirche, die den Charismen aller Getauften Christinnen und Christen Raum gibt, befindet sich immer in Veränderungs- und (Weiter-) Entwicklungsprozessen. Kirchliches EAM hat nicht nur (aber eben auch) Engagierte für feststehende Aufgaben zu suchen (vgl. folgendes Schaubild) .

14



EAM im kirchlichen Kontext sucht auch Menschen für Aufgaben, die noch keiner kennt. Es ermöglicht Menschen, ihre Bedürfnisse und Potentiale in den gemeindlichen Kontext einzubringen und schafft ggf. neue Projekte/ Formate. So ändert sich kontinuierlich die aktuelle Gestalt von Kirche (vgl. folgendes Schaubild).



### Kirchliches EAM - Eine Frage der Haltung

Finden die oben beschriebenen, pastoraltheologischen Aspekte Anwendung, dann bedarf es einer veränderten Haltung mit denen Ehrenamtlichen im kirchlichen Kontext begegnet wird. Die folgende Tabelle fasst wichtige Aspekte zusammen.

Pastoraler Stil als Entwicklungsaufgabe	
Von	Zu
EA setzen angeordnete Beschlüsse um	EA wird ermöglicht, sich zu engagieren
EA bekommen Aufgaben zugeteilt	EA entdecken ihre Talente/ Charismen
Projekte (Arbeit) werden Top down organisiert, EA ist Ausführungsorgan	EA sind beteiligt an Projektorganisation, bestimmen und gestalten mit
Priesterorientierung	Charismen-Orientierung
Hierarchie	Selbstorganisation
Kontrolle	Mitverantwortung

### „Neues“ Ehrenamt als Antreiber für kirchliche Entwicklung

Selbstorganisation wird ein wesentliches Element kirchlicher Struktur sein. Die Vernetzung der Akteure/ Gruppen/ Gremien... ist dabei unerlässlich. EAM hat hier eine wichtige Funktion immer wieder neu für Vernetzungen zu sorgen. Dabei muss das EAM darauf bedacht sein, sich subsidiär zu verstehen. Aufgabe des EAM ist es Kommunikationswege zu klären und Kommunikationabläufe zu organisieren.

Das „neue“ Ehrenamt wird eine wesentliche Rolle als Antreiber für kirchliche Entwicklung spielen. Denn wer „neue“ Ehrenamtlichkeit ermöglicht, muss die eigene Organisation, ihre Prozesse und Arbeitsformen entsprechend ändern und anpassen (siehe oben).

### **Auch kirchliches EAM ist EAM**

Auch im kirchlichen Kontext ist es notwendig Bedarfe zu formulieren, ehrenamtliches Engagement zu planen und zu organisieren. Auch im kirchlichen Kontext müssen EA ausgebildet und geschult werden. Damit Kirche ihren Auftrag erfüllen kann, braucht es auch Struktur. Die Hilfsmittel, Tools, und Erfahrungen usw. des allgemeinen Management können durchaus auch sinnvoll im kirchlichen Kontext verwendet werden, wenn die obenstehenden Rahmenbedingungen berücksichtigt werden.



## Literaturverzeichnis

CIC (=Canon Iuris Canonici). Codex des kanonischen Rechts, 1983

BOFF, Leonardo: Kirche: Charisma und Macht, München 1990

ERZBISTUM PADERBORN, Presse- und Informationsstelle (Hg.): Perspektive 2014.  
Orientierung für das pastorale Personal im Erzbistum Paderborn, 2012

HEILING, Michael/ KASTNER, Andreas: Neues Ehrenamt als Herausforderung für  
die Sozialdemokratie, Manuskript veröffentlicht im Internet:  
<http://www.linksreformismus.de/lang/Heiling-Kastner.pdf>, 2010

KÖHL/ Georg, LAMES/ GUNDO: „Freiwillige Dienste“(Ehrenamt) zwischen „Charismen-  
und Aufgabenorientierung“ , Manuskript veröffentlicht im Internet:  
<http://www.pastoraltheologie.de/kongress2011/documents/Koehl-Lames.pdf>,  
Stand: 17.08.2012

LÄTZEL, Martin: „...damit der Friedhof nicht zum letzten Treffpunkt wird“ , in:  
Hennecke, Christian (Hg.): Kleine Christliche Gemeinschaften verstehen.  
Eine Weg, Kirche mit den Menschen zu sein, Würzburg 2009, S. 207-240

MEURER, Franz/ OTTEN, Peter: Wenn nicht hier, wo sonst? Kirche gründlich  
anders,, Gütersloh 2010

MEURER, Franz: Kirche für die Menschen, 2010, in: MEURER/ OTTEN 2010, S. 10-  
13

MÜLLER, Hadwig: Ehrenamtliches Engagement in kirchlichen  
Veränderungsprozessen – fordert Veränderungen! Ökumenische Tagung  
zum ehrenamtlichen Engagement in Kirche und Gesellschaft, in:  
Evangelische Kirche in Deutschland/ Zentralkomitee der deutsche Katholiken  
(Hg.): Um Gottes Willen? Wir engagieren uns. Dokumentation der  
ökumenischen Tagung zum ehrenamtlichen Engagement in Kirche und  
Gesellschaft, 30.-31. Januar 2008, Köln (21. April 2009), S. 75-78.

STEINEBACH, Dorothea: Getauft und engagiert. Vom innovativen Umgang mit den  
alten und neuen Formen des Kirchlichen Ehrenamtes, Würzburg 2011a

STEINEBACH, Dorothea: Manuskript zum Kongress 2011b, im Internet:  
<http://www.pastoraltheologie.de/kongress2011/documents/Steinebach.pdf>,  
Stand: 17.08.2012

ZULEHNER, Paul M.: Berufen und begabt. Zum Ehrenamt in der Kirche von heute,  
Lienz, 19.9.2009, Onlinepublikation,  
<http://homepage.univie.ac.at/paul.zulehner/php/Paul2/fileadmin/template/main/files/090919%20LIENZ%20Ehrenamt.pdf>, Stand: 15. August 2012