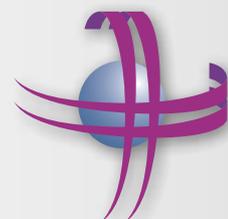


Meine Stimme. Für Gott und die Welt

Arbeitshilfe
für Pfarrgemeinderäte

*Diözesanrat der Katholiken
der Erzdiözese München und Freising*



Ehrenamt neu sehen lernen

7.1 EHRENAMTSFÖRDERUNG IN DER „REKRUTIERUNGS- FALLE“

Das Ehrenamt in der Kirche gewinnt an Bedeutung. Es gibt kein pastorales Konzept, in dem nicht die Förderung, Begleitung und Wertschätzung von Ehrenamtlichen eine wichtige Rolle spielt. Dahinter verbergen sich auch Gefahren. Wer von „Ehrenamtsförderung“ spricht, muss darauf achten, nicht in die „Rekrutierungsfalle“ zu tappen. Dies geschieht etwa dort, wo das Interesse am Ehrenamt vor allem um die Sorge kreist, eine möglichst große Zahl geeigneter Frauen und Männer für eine Funktion, für ein bestimmtes Amt, für eine konkrete Aufgabe zu gewinnen (= „Funktionalisierung“ von Ehrenamtlichen).

Eine andere Gefahr besteht darin, dass Hauptamtliche Ehrenamtliche nur deswegen „gewinnen“ wollen, um Multipli-

katorinnen und Multiplikatoren für ihre Inhalte, Ziele und Projekte zu haben. Dies ist z. B. dann der Fall, wenn eine „Leitung“ die von ihr definierten Aufgaben auf möglichst viele Schultern verteilen will und dafür auf unentgeltlich tätige Helferinnen und Helfer angewiesen ist. Damit gerät man in eine zweite „Grundsünde“ allen Umgangs mit Ehrenamtlichen: die Degradierung der von Ehrenamtlichen zu „Handlungsmarionetten“ der Hauptamtlichen.

Ein drittes problematisches Verständnis ergibt sich aus dem derzeitigen Hauptamtlichenmangel und Geldmangel. Weil zum einen die Zahl der Hauptamtlichen Seelsorger/innen nicht mehr ausreicht und zum anderen sparsamer mit den finanziellen Mitteln umgegangen werden muss, wird nach den „Ehrenamtlichen“ gerufen. Dann ist aber der Schritt nicht mehr weit, Ehrenamtliche als Lückenbüßer und Notbehelf für fehlende Hauptamtliche anzusehen. Ehrenamtliche braucht man dann vor allem deswegen, um den Betrieb am Laufen zu halten. Ihre Bedürfnisse werden dem Fortbestand und der Existenzsicherung der Pfarreien, Verbände und Initiativen untergeordnet (Ehrenamtliche als „billiges Personal“).

7.2 MEHR ALS „EHRENAMTLICHE“: BERUFENE MITGLIEDER DES VOLKES GOTTES

Es ist also gar nicht so unproblematisch, Menschen für ein Ehrenamt gewinnen zu wollen. Ein Perspektivwechsel eröffnet sich, wenn nicht „das Ehrenamt“ als solches gefördert wird, sondern die Aufmerksamkeit für die Menschen vor Ort, für ihre Berufung und Sendung. Theologisch gesehen sind die Ehrenamtlichen nicht zuerst „Ehrenamtliche“. Die kirchliche Würde der Ehrenamtlichen kommt nicht erst aus ihrem Engagement, sie wurzelt darin, dass sie die von Gott berufenen Mitglieder des Volkes Gottes sind. Ehrenamtliches Engagement in der Kirche ist ein lebendiger Ausdruck dafür, dass alle Getauften am gemeinsamen Priestertum teilhaben.

→ Teil 1 Kap. 1 und 2



Das bedeutet für den Umgang mit Ehrenamtlichen: Sie sollten nicht einfach für eine Aufgabe gewonnen, sondern als individuelle, reich und vielfältig begabte, ja als herausfordernde und kenntnisreiche Mitglieder des Volkes Gottes wahrgenommen und behandelt werden. Die Folge ist: Nicht nur die pastoralen „Profis“ gelten als Fachleute, sondern alle, die sich mit ihren Charismen, Talenten und Begabungen einbringen wollen. Jedem einzelnen Menschen in seiner unverwechselbaren Einmaligkeit muss daher das Interesse gelten, nicht der Funktion der Menschen und dem, was sie zur Bewältigung eines – woher auch immer – vorgegebenen Programms einbringen können.

7.3 WANDEL INDIVIDUELLER MOTIVE UND BEDÜRFNISSE

Bisweilen schmerzlich erleben Pfarrgemeinden und Verbände, dass sich die Motive für ein ehrenamtliches Engagement stark wandeln. Oft werden die Veränderungen unter dem Motto „Vom ‚klassischen‘ zum ‚neuen‘ Ehrenamt“ diskutiert (oder vom „Amt“ zum „Projekt“). Beide Aspekte müssen kein Gegensatz sein. Oft kann eine projektbezogene Tätigkeit ein niederschwelliger Einstieg zu einem längerfristigen Engagement sein. Wer sich aber diesen Entwicklungen nicht öffnet und zum Beispiel gar keine Projekte anbietet, der wird auf Dauer Schwierigkeiten bekommen. Wenn sich die Erwartungen und die Bereitschaft der Interessierten verändern, müssen auch die Strukturen entsprechend angepasst werden.

Folgende Entwicklungen sollten u. a. beachtet werden:

VON DER LANGFRISTIGEN BINDUNG ZUM BEFRISTETEN PROJEKT

Es sind immer noch viele Menschen bereit, sich ehrenamtlich zu engagieren. Allerdings wollen sie sich immer weniger auf Jahre hinaus verpflichten und dauerhaft Aufgaben übernehmen. Der Trend geht zu zeitlich begrenztem, projektorientiertem Engagement.

VON DER AUFOPFERUNG ZU SELBSTVER- WIRKLICHUNG UND WERTSCHÄTZUNG

Ehrenamtliche wollen sich nicht (mehr) einfach „aufopfern“ oder sich „um der Kirche willen“ engagieren, sondern sie tun dies aus persönlicher (gläubiger) Überzeugung. Ehrenamtliche wollen sich selbst einbringen, ihre Persönlichkeit und ihren Glauben durch ihren Einsatz zur Entfaltung bringen. Damit verbunden ist auch die Erwartung, durch sein ehrenamtliches Engagement sich persönlich entfalten und seine Fähigkeiten einbringen zu können.

VOM STATUSYMBOL ZUR SINNVOLL GENUTZTEN ZEIT

Da die Beanspruchungen durch Schule, Ausbildung, Beruf und Familie immer größer werden, bleibt für ein ehrenamtliches Engagement immer weniger Zeit. Weil Zeit ein knappes Gut ist, ist es für Ehrenamtliche wichtig, dass das Engagement nicht „sinnlos“ ist und Erfolge absehbar sind.

VOM LÜCKENBÜSSER ZUM EIGENSTÄNDIG HANDELNDEN: DER WUNSCH NACH PARTIZIPATION UND SELBSTWIRKSAMKEIT

Menschen wollen mitdenken, mitreden und mitgestalten und nicht nur hinnehmen, was ihnen geboten wird bzw. für was sie „eingesetzt“ werden. Ehrenamtliche wollen daher nicht der „verlängerte Arm“ von Hauptamtlichen sein, sondern als eigenverantwortliche Person ernst genommen werden und mitentscheiden können. Sie wollen nicht (nur) Handlangerdienste verrichten und (nur) mit anpacken, sondern kreativ mitdenken und mitarbeiten. Dieses Bedürfnis haben Vorlesepaten im Kindergarten mit Akteuren politischer Protestbewegungen wie Attac gleichermaßen. Allen Formen des Engagements geht es um die Erfahrung von Selbstwirksamkeit. Darunter versteht man das Vertrauen in die eigene Handlungsfähigkeit (Selbstvertrauen) und die Überzeugung, einer Aufgabe und Herausforderung gewachsen zu sein.

VON EINZELKÄMPFERN ZU NETZWERKEN

Es kommt immer weniger auf Einzelkämpfertum an, sondern auf die Fähigkeit, Kommunikationsräume zu eröffnen, Beziehungen zu gestalten und Netzwerke zu knüpfen („vom Geniekult zur Gruppenintelligenz“). Mit den technischen Entwicklungen hat die Komplexität der Beziehungen zugenommen. Man muss daher ganz neu lernen, nicht alles unter Kontrolle zu haben. Die Herausforderung ist: die Vielfältigkeit der Beziehungen und die Verschiedenheit der Denkweisen als Ressource und nicht als Konkurrenz zu betrachten. Es geht dabei auch darum, die eindimensionale Logik der Ziele durch eine sensiblere Logik der Beziehungen zu ersetzen (ähnlich wie das Entdecken der Wechselbeziehungen im Ökosystem). Man nennt

dies auch eine sozialräumliche Denkweise. Wichtige Tugenden und Fähigkeiten sind hierfür: Kommunikations- und Konfliktfähigkeit; zuhören und verstehen; angenehme Atmosphären schaffen; improvisieren etc.

EINE GERECHTE WELT IST MÖGLICH!

Das stärkste Motiv für ehrenamtliches Engagement ist immer noch die Verpflichtung zur sozialen Verantwortung – also z. B. der Wunsch, bedürftigen Menschen zu helfen. Deswegen spielen auch religiöse Motive immer noch eine große Rolle (prosoziale Persönlichkeit, „Selbstüberwindung“), wenn es um die Bereitschaft zum ehrenamtlichen Engagement geht.

Untersuchungsergebnisse deuten darauf hin, dass Personen, die der Gerechtigkeit einen größeren Stellenwert zuweisen, ein größeres soziales Engagement zeigen. Personen, die Gerechtigkeit als eines ihrer zentralen Anliegen verstehen, engagieren sich mehr in sozialen Bereichen als Personen, die das Thema der Gerechtigkeit als weniger wichtig ansehen. Gerade bei Jugendlichen ist festzustellen, dass diejenigen, die sich ehrenamtlich engagieren, dies sehr leidenschaftlich tun. Sie wollen etwas bewegen, sie brennen für eine „Sache“ und wollen vor Ort Entwicklungen zu beeinflussen.

VOM KULTURKONSERVATISMUS ZU EIGENWILLIGER BEHEIMATUNG

Bei aller Projektorientierung darf nicht vergessen werden, dass Formen des ehrenamtlichen Engagements nicht nur Zweckbündnisse sind. Über das Engagement befriedigen Menschen ihre Sehnsucht nach Beheimatung: Das Ehrenamt ist eine Form von Heimat. Es trifft vor allem auf das kirchliche

Engagement zu. Es geht daher nicht nur um die Definition von Zielen und die Umsetzung von Aufgaben, sondern um die Zugehörigkeit in einer Gemeinschaft.



7.4 ERWARTUNGEN VON EHRENAMTLICHEN

- Ehrenamtliche wollen etwas dazulernen und ihren Horizont erweitern. Sie übernehmen gerne Aufgaben, die jenseits ihrer beruflichen/fachlichen Tätigkeit liegen.
- Da die Anforderungen an das ehrenamtliche Engagement immer größer werden, erwarten Ehrenamtliche eine qualifizierte Begleitung und Fortbildungen für die jeweiligen Tätigkeitsbereiche.
- Ehrenamtliche möchten nicht, dass ihr Engagement als selbstverständlich angesehen wird. Sie erwarten daher Wertschätzung und Anerkennung.
- In der Pfarrei ehrenamtlich Engagierte sind bei der Ausübung ihres Ehrenamtes versichert. Anfallende Auslagen sollten von der Pfarrei erstattet werden (z. B. Telefon-, Druck- und Fahrtkosten, Teilnahmegebühren für Fortbildungen). → **Teil 2 Kap. 9.2**

7.5 HERAUSFORDERUNGEN UND ZUKUNFTSAUFGABEN

Engagementplanung muss zu einem neuen wichtigen Aufgabenfeld in Pfarreien, Wohlfahrtsverbänden und Kommunen werden. Anders formuliert: Wer (auch) künftig mit Ehrenamtlichen arbeiten möchte, sollte jetzt die Konsequenzen aus den veränderten Bedingungen ziehen.

Folgende Herausforderungen zählen dazu:

- Werbung: Künftig ist vor allem eine bewusstere Ansprache von Ehrenamtlichen notwendig, stärker differenziert nach Zielgruppen, stärker über neuere mediale Formen wie Facebook etc.
- Die Dienste, Vereine und Einrichtungen sind gefordert, stärker auf sich aufmerksam zu machen und mehr Informationen über die eigene Arbeit und die eigenen Ziele zu geben. Auf das Image kommt es an – also darauf, attraktiv zu sein für Interessenten auf einem Markt um Ehrenamtliche.

→ Neue Engagementformen: Derzeit sind die mittleren Altersgruppen im erwerbsfähigen Alter relativ häufig im Ehrenamt engagiert. Der zu erwartende Rückgang der Bevölkerungszahl führt gerade in der Altersgruppe der 30- bis 49-jährigen zu verstärktem Handlungsbedarf. Es bietet sich Potenzial vor allem im Rahmen neuer Formen des Ehrenamts an, die gezielt auf Berufstätige ausgerichtet sind.

→ Differenzierte Planung nach sozialen Kategorien: Diejenigen Organisationen werden einen Vorteil haben, die rechtzeitig überlegen, wie in Zukunft der Bereich der ehrenamtlichen Tätigkeiten durch welche Engagierte (Alter, Geschlecht, Herkunft etc.) ausgefüllt werden kann.



UNTERSCHIEDLICHE MILIEUS – UNTERSCHIEDLICHE MOTIVE

Wie und mit welchen Partizipationsmöglichkeiten kann man heute Menschen motivieren sich zu engagieren? Hier hilft ein differenzierter Blick auf die sozialen Milieus unserer Gesellschaft (vgl. MDG-Milieuhandbuch 2013).

Von einigen Milieus werden klassische Organisationsformen wie Gemeinde, Verein, Verband präferiert, während auf andere gerade diese Einbindung eher abstoßend wirkt. Die *traditionellen Segmente* der Gesellschaft (die Milieus der Traditionellen und Konservativ-Etablierten), aber auch die *Bürgerliche Mitte* sieht sich in der Pflicht, Verantwortung für die Gemeinschaft zu übernehmen und erlebt ihr Engagement als sinnstiftend, bzw. sucht darin auch Anerkennung und Zuwendung. Gerade in diesen Milieus werden Organisationsformen präferiert, die Halt, Orientierung und Verlässlichkeit bieten. Dabei können die konkreten Dienste durchaus variieren von der praktischen Durchführung des Pfarrfestes (wo man eher die Traditionellen und die Bürgerliche Mitte vorfinden wird) bis zur Übernahme von Vorstandstätigkeiten in Kirchenverwaltung oder Verein (wo das Konservativ-Etablierte Milieu überrepräsentiert sein dürfte).

Deutlich stärker individualistisch geprägt sind die gehobenen *modernen und postmodernen Lebenswelten der Liberal-Intellektuellen, Performer oder Expeditiven*. Die Motivation durch einen pflichtorientierten Gemeinschaftsinn spielt ebenso eine untergeordnete Rolle wie die überkommenen vereinsorientierten Organisationsformen, die gerade auch im kirchlichen, karitativen Bereich vorherrschen mit Vorständen, Amtsperioden und Tagesordnungen. Diese Milieus suchen stärker Partizipationsmöglichkeiten, wo sie ihre speziellen Interessen, Überzeugungen und Fähigkeiten einbringen können. Selbstverwirklichung und Horizonsweiterung sind wichtige Treiber.

Bei den *postmateriellen Milieus* (Sozialökologische und Liberal-Intellektuelle) kommt noch der Aspekt hinzu, dass oft wenig lokales Engagement im Vordergrund steht, sondern Projekte und Initiativen, in denen sie ihre globalisierungs- und sozialkritische Sicht einbringen können. Leiter von Eine-Welt-Arbeitskreisen wird man oft in diesen Milieus finden.

Eine geringe Bereitschaft zu freiwilligem Engagement findet sich in den eher *hedonistisch* orientierten Lebenswelten der *Adaptiv-Pragmatischen* und *Hedonisten*. Ein Pflicht-Ethos ist hier eher Ich-bezogenen Nützlichkeits-erwägungen gewichen. Diese Milieus sind generell schwer für ehrenamtliche Tätigkeiten zu motivieren.

Nach Georg Frericks, *Die Bedeutung der Milieus für ehrenamtliche Arbeit*, in: *Gemeinde Creativ* 6/2013, S. 21.

7.6 WANDEL DES ENGAGEMENTS – WANDEL DES LEITUNGSVERSTÄNDNISSES

Der Perspektivwechsel in der Förderung des ehrenamtlichen Engagements verlangt nach einem kommunikativen und partizipativen Verständnis von Leitung, von Macht, Kontrolle und Informationspolitik: nicht mehr von oben nach unten, den Raum beobachtend der „große Kümmerer“ sein, sondern sich im Raum bewegend, zuhörend, motivierend, moderierend und vernetzend tätig sein. Es geht um ein subsidiäres Leitungs- und Machtverständnis: Um die Wahrnehmung der vielfältigen der Glaubensbiographien, um die Ermöglichung von Projekten und Initiativen etc.

Folgende Anforderungen können exemplarisch genannt werden:

- **Teamfähig sein:** kein Einzelkämpfer sein, nicht einfach „sein eigenes Ding“ durchziehen
- **Entwickler/in statt Nutzer/in:** Genau auf Geistbegabung hinsehen (Empowerment); **Kompetenzen** von Ehrenamtlichen erkennen, wertschätzen und fördern (z. B. durch Fortbildungen)
- Ehrenamtliche in **Entscheidungsprozesse** einbinden
- **Konflikte** erkennen, ansprechen und gemeinsam mit allen Beteiligten lösen. Nur so kann ein gutes Arbeitsklima herrschen.
- **Engagement würdigen:** Rückmeldung geben, Dank und Anerkennung aussprechen (z. B. durch „Danke-Essen“ oder Ehrungen)
- **Impulsgeber sein**
- **Moderator sein:** Aufgabe der Leitung ist es, dass sich eine ehrenamtliche Gruppe Ziele setzt und dass sie die vereinbarten Ziele im Blick behält bzw. daran erinnert.
- **Vor Überforderung schützen:** Ehrenamtlichen etwas zutrauen, sie aber auch nicht überfordern. Der zeitliche Rahmen muss überschaubar und planbar bleiben. Ehrenamtliche dürfen nicht zu „Lückenbüßern“ für fehlende Hauptamtliche werden.
- **Für entlastende Rahmenbedingungen sorgen** (funktionierende Verwaltung): Aufgabenbereiche sind hier die Anwesenheit von Hauptamtlichen zu festen Zeiten, ordentliche Finanzplanung, rechtliche Beratung, Organisation und Planung von Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit etc.