

Kirche und Welt gestalten – Ehrensache



ERZDIÖZESE MÜNCHEN
UND FREISING



Diözesanrat der Katholiken
der Erzdiözese München und Freising



ERZBISCHÖFLICHES ORDINARIAT
MÜNCHEN

Impressum

Erzdiözese München und Freising (KdöR)
vertreten durch das Erzbischöfliche Ordinariat München
Generalvikar Peter Beer
Kapellenstraße 4, 80333 München

Verantwortlich für den Inhalt: Generalvikar Peter Beer
in Zusammenarbeit mit dem Diözesanrat der Katholiken
der Erzdiözese München und Freising

Realisation der Druckprodukte in Zusammenarbeit
mit der Stabsstelle Kommunikation, Druckmanagement

Bildnachweis: Diözesanrat, Karrikatur: Thomas Plaßmann
Druck: www.sasdruck.de
UID-Nummer: DE811510756



klimaneutral
powered by ClimatePartner[®]
Druck | ID 11347-1802-1002

Vorwort

„Kirche und Welt gestalten – Ehrensache“ unter dieser Überschrift wollte der Diözesanrat der Katholiken der Erzdiözese München und Freising mit seiner Herbst-Vollversammlung 2017 dieses wichtige Thema in Erinnerung rufen und das bisweilen stockende Schwungrad des sogenannten Zukunftsforums wieder etwas lockern. Als Diözesanrat ist uns dabei sehr wohl bewusst, dass wir in den Fragen des ehrenamtlichen Engagements keineswegs der einzige „Player“ sind. Aber wir nehmen gerade auch hier unsere Verantwortung für das Erzbistum und für die Kirche Jesu Christi sehr ernst.

Viele kennen wahrscheinlich die Karikatur mit dem Kirchenmodell, aus dem alles ehrenamtliche Engagement herausgerechnet worden ist. Was dann noch übrig bleibt, ist eine richtige Bruchbude, die nicht einlädt, sondern abschreckt. Wie jede Karikatur lebt auch diese einerseits von der Übertreibung und andererseits von der Nähe zur Wirklichkeit. Es ist wahr, eine lebendige Pfarrgemeinde, eine gute Verbandsarbeit, eine nachhaltige Weitergabe des Glaubens, die Mitgestaltung der Gesellschaft aus christlichem Geist heraus, die Erfahrbarmachung der Heilsbotschaft in den unterschiedlichen Lebensaltern und Lebenssituationen – nichts davon ist ganz ohne ehrenamtliches Engagement denkbar. Aber machen wir uns nichts vor, ohne die gut ausgebildeten professionellen Hauptamtlichen, insbesondere unsere Brüder im geistlichen Amt, würde diese Karikatur kaum anders ausfallen. Es wäre wieder nur eine Ruine zu sehen.

Nur zusammen können wir das gemeinsame Haus instand halten, können es immer wieder er-

neuern, modernisieren und im Hinblick auf aktuelle Herausforderungen ertüchtigen. Aber wir dürfen eines nicht vergessen – es ist nicht unser Haus und auch nicht das Haus von einigen wenigen selbsternannten Hausbesetzern. Gemeinsam bewohnen wir es als Volk Gottes und nur zusammen können wir sinnvoll Kirche Jesu Christi sein. Folgerichtig haben die deutschen Bischöfe ihr Wort zur Erneuerung der Pastoral 2015 den Titel gegeben: „Gemeinsam Kirche sein“.

Jesus Christus selber ruft uns in die Verantwortung. Es liegt an jedem und jeder einzelnen von uns, diesen Ruf aktiv zu hören, sich von ihm motivieren zu lassen und im Leben und Arbeiten umzusetzen. Keiner kann das alleine schaffen. Keiner kennt allein den besseren Weg. Niemand ist für sich und seine Gruppe exklusiv Kirche. Und vor allem, Kirche ist nicht Selbstzweck (vgl. LG 1). Sie ist Zeichen und Werkzeug für die innigste Vereinigung mit Gott und für die Einheit der ganzen Menschheitsfamilie. Weil Christus das Licht der Völker ist, müssen wir im Dienste aller Menschen sein Licht – nicht das unsere – zum Leuchten bringen. Dafür tragen wir alle gemeinsam Verantwortung. Es ist uns nicht erlaubt, unsere Talente einfach zu vergraben (vgl. Mt 25,14-30) und abzuwarten, bis dann der Letzte das Licht ausmacht. Das ist nicht unsere Berufung.

Es gibt verschiedene Ämter, Aufgaben, Dienste und Gnadengaben. Die Gläubigen bringen ihre vielfältigen Kompetenzen und Fähigkeiten ein. Erst aus dieser Ressource entsteht eine lebendige Kirche. Im Heft der Bischöfe heißt es unmissverständlich: „Das Kirchesein der Getauften und Gefirmten kann darum als Geschenk Gottes nicht

mehr gesteigert werden, auch nicht durch das Weihesakrament. [...] Es ist dieses Vertrauen und Zutrauen, das Kooperation im gegenseitigen Respekt vor den unterschiedlichen Gaben und Aufgaben ermöglicht. Vor allem für die Priester und für alle, die hauptberuflich in der Kirche tätig sind, gilt, dass sie ihren Aufgaben nur gerecht werden, wenn sie alle Gläubigen ermuntern, sich mit ihren je persönlichen Charismen in das Leben der Kirche einzubringen.“ (Gemeinsam Kirche sein, S. 28)

Natürlich ist diese Ermunterung keine Einbahnstraße. Haupt- wie Ehrenamtliche verdienen gleichermaßen Anerkennung, Respekt und Wertschätzung. Es ist längst keine Selbstverständlichkeit mehr, sich beruflich oder ehrenamtlich in der Kirche engagieren zu wollen. Gerade die Bereitschaft zu langfristigen ehrenamtlichen Verpflichtungen schwindet zusehends, insbesondere bei Jüngeren. Zeitlich überschaubare Projekte mit konkreten Zielen erscheinen attraktiver als mühsame Sitzungs- und Gremienarbeit. Wer sich heute freiwillig engagiert, möchte unmittelbar mitbestimmen, kreativ mitgestalten, entscheidend mitverändern und neue Ideen in die Tat umsetzen. Das Ehrenamt soll attraktiv und sinnerfüllend sein. Es soll Spaß machen, eine echte Bereicherung darstellen und das Bedürfnis nach persönlicher Weiterentwicklung befriedigen.

Als oberstes Laiengremium ist uns beides wichtig, damit wir unser spezifisches Apostolat nicht nur nachhaltig auf einem guten Niveau halten, sondern auch voranbringen können – verantwortungsvolle Gremienarbeit und innovative Projektarbeit. So wollen wir die Grundanliegen unserer Herbstvollversammlung sichern, indem wir die beiden Hauptvorträge mit diesem Heft einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich machen. Damit

möchten wir die Diskussion über den zeitlich engen Rahmen einer eintägigen Veranstaltung hinaus forcieren und sie in die verschiedenen Gremien unserer Diözese tragen. Gleichzeitig haben auf diese Weise auch die Christinnen und Christen, die nicht (oder noch nicht) institutionell gebunden sind, die Möglichkeit, Gedanken aufzugreifen und kreativ weiterzuentwickeln.

Mit seiner kenntnisreichen Herleitung aus der Bibel und aus aktuellen Texten der Kirche führte Prof. Dr. Joachim Burkard, Professor für Pastoraltheologie am Campus Benediktbeuern der Katholischen Stiftungshochschule München und Stiftungsdirektor in St. Matthias Waldram, mitten hinein in die Thematik. Der Gefahr, dass eine Theologie des Ehrenamts ohne profunde Kenntnisse der Profanwissenschaften, insbesondere der Soziologie, abgehoben und wenig aussagekräftig sein würde, war der Referent sich offensichtlich bewusst. Als ehemaliger Diözesanjugendpfarrer der Erzdiözese Freiburg bzw. als Regionaldekan weiß er schließlich aus unmittelbarer Erfahrung um die Bedeutung von Laien und Ehrenamtlichen für die gemeinsame Sendung der Kirche. Mit konkreten und anschaulichen Beispielen konnte er zeigen, warum die Orientierung an der traditionellen Hirtenmetapher heute nicht mehr wirklich greift. Eine an Kompetenzen und Charismen orientierte Volk-Gottes-Pastoral erscheint dagegen zeitgemäßer, weil sie die einseitige Unterscheidung in Ehren- und Hauptamtliche ganz im Sinne von Papst Franziskus, dem Zweiten Vatikanischen Konzil und dem Papier der Deutschen Bischöfe auflöst. Darüber hinaus führte Prof. Burkard den interessanten Begriff des „Steward“ aus der amerikanischen Kirche in die Diskussion ein und forderte auf der Grundlage empirischer Befunde ein professionelles Ehrenamtsmanagement. Die

pastoralen Konsequenzen bündelte er zum Abschluss in sieben Thesen.

Diese waren für die Delegierten der Vollversammlung dann auch der Ausgangspunkt für einen umfassenden Erfahrungsaustausch und ausführliche Gruppengespräche. Dabei wurden Antworten gesucht auf die Fragen: Passen die neuen Vorstel-

und Kraft zu schöpfen? Was darf auch losgelassen werden? Denn, wie Prof. Burkard treffend bemerkte, nicht alles, was wir morgen aufgeben, muss als Verlust begriffen werden. Es kann auch Entlastung sein.

Generalvikar Dr. Peter Beer fragte in seinem Statement nach dem unterscheidenden Spezifikum



lungen vom Ehrenamt noch zu den alten Strukturen der Kirche? Finden die Ehrenamtlichen genügend Berücksichtigung in den Prozessen zur Erneuerung der Pastoral in der Erzdiözese München und Freising? Wie gelingt uns positive Wertschätzung auf allen Ebenen? Welche Rahmenbedingungen und Standards sind notwendig, um das ehrenamtliche Engagement in eine gute Zukunft zu führen? Wie kann es gelingen, gemeinsam als Volk Gottes weiter auf dem Weg durch die Zeit zu bleiben und bisweilen auch innezuhalten

des kirchlichen Ehrenamtes. Bei der Beantwortung gab er sich keinen Illusionen hin und erklärte nicht die Vergangenheit, sondern analysierte nüchtern die Situation für die Erzdiözese und die Kirche insgesamt. Es wurde deutlich, dass er die Zeichen der Zeit als echte Chance begreift, indem er die „Berufung zur Veränderung der Welt aus dem Glauben heraus“ für die Mitarbeiter am Reich Gottes als eigentliche Triebfeder kirchlichen Engagements in der Gegenwart herausarbeitete. So stellte er jeweils sieben gesellschaftlichen

Zeitsignaturen ebenso viele notwendige Eigenschaften gegenüber und zeigte auf, was für die Ehrenamtlichen bzw. die Hauptamtlichen aufgrund dieses Befundes zu vermeiden ist. Schließlich überführte er die genannten Eigenschaften in mögliche Operationalisierungen und konkretisierte seine Überlegungen anhand aktueller Beispiele. Er plädierte im Hinblick auf die Erreichung gemeinsamer Ziele nicht nur für die Entwicklung einer gemeinsamen „Spiritualität des Wandels“ und für die Suche nach speziellen Angeboten bei Haupt- und Ehrenamtlichen, sondern gerade auch für die Nutzung von Synergien bei Entwicklungs- und Arbeitsprozessen. Für diese wechselseitige Unterstützung machte er drei konkrete Vorschläge: Gemeinsame Fortbildungen von Ordinariatskonferenz und Geschäftsführendem Vorstand des Diözesanrates, die Beteiligung des Diözesanrats in die Strategieentwicklung und Ressourceneinsatz und schließlich eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit zu den Möglichkeiten ehrenamtlichen Engagements. Was Generalvikar Beer für die Diözesanebene vorstellte, lässt sich natürlich analog auf alle Ebenen übertragen. Resümierend benannte er fünf Punkte, die seiner Überzeugung nach wichtig sind, um Kirche im Erzbistum München und Freising gemeinsam sinnvoll zu gestalten. Er schloss seine Überlegungen mit dem Bild des Durchzugs des Volkes Gottes durch das Rote Meer und bat nachdrücklich darum, möglichst rasch loszumarschieren und nicht zu warten, bis alle Zuständigkeiten und Kompetenzen geklärt seien.

Die von Prof. Dr. Anna Noweck anschließend moderierte Podiumsdiskussion ließ erkennen, dass die Sichtweisen auf das Ehrenamt von den Anwesenden grundsätzlich geteilt werden, die mutige und nachhaltige Umsetzung der Ideen aber noch

viel Mühe und Arbeit verlangen. Hierzu wurden sog. Zielvereinbarungsgespräche und die Einbindung Ehrenamtlicher in die strategische pastorale Planung auch auf Pfarreiebene als wichtige Instrumente genannt. Dies bestätigten die beiden „Anwälte des Publikums“, die die Anliegen der Teilnehmenden aus den Untergruppen in die Diskussion einspeisten. Als Professorin an der Stiflungshochschule München, als Stellvertretende Frauenbeauftragte, als Einzelpersonlichkeit im Diözesanrat und nicht zuletzt als Ehefrau und Mutter von drei Kindern brachte die Moderatorin selber verschiedene für das Thema relevante Perspektiven mit: „Beruf, Ehrenamt und nicht zuletzt Familie gut und verantwortungsvoll unter einen Hut zu bekommen, ist ein Balanceakt, der bisweilen zu einer Zerreißprobe wird und immer wieder eine klare Prioritätensetzung verlangt.“ Diese Erfahrung machen Frauen und Männer immer wieder. Umso wichtiger sei es, wurde auf dem Podium betont, dass alle sich einbringen können, je nach Zeit, Interesse und Kompetenz. In der Vielfalt der Ehrenämter dürfe es keine Hierarchien geben. Alle seien wichtig und wertvoll.

Ich danke Prof. Dr. Joachim Burkard und Generalvikar Dr. Peter Beer herzlich für Ihre engagierten und inspirierenden Vorträge und für die Bereitschaft, diese für die Publikation zu überarbeiten. Mein Dank gilt natürlich in besonderer Weise den Ehrenamtlichen – der Moderatorin, Frau Prof. Dr. Anna Noweck und den Anwälten des Publikums aus dem Vorstand des Diözesanrates, Frau Dr. Cordula Brechmann und Herrn Armin Schalk.

Ohne die professionelle Unterstützung der Hauptamtlichen an der Geschäftsstelle des Diözesanrats und des Erzbischöflichen Ordinariats wären weder unsere Vollversammlungen in dieser

Form möglich, noch könnte daraus eine ansprechende Publikation entstehen. Dafür sage ich im Namen aller Ehrenamtlicher danke. Nicht zuletzt aber gebührt den Delegierten der Vollversammlung selber eine herzliches Vergelt's Gott, weil sie ihre Erfahrungen aus oft vielen Jahren eigenen ehrenamtlichen Engagements so konstruktiv und bereichernd mit uns allen geteilt haben.

Den Leserinnen und Lesern auf den verschiedenen Ebenen und in den unterschiedlichen kirchlichen Institutionen wünsche ich eine anregende Lektüre dieser Broschüre, ganz gleich, ob sie

haupt- oder ehrenamtlich in der Erzdiözese tätig sind. Gemeinsam sind wir Kirche und gemeinsam wollen wir als Volk Gottes die Kirche Jesu Christi mit unserem Engagement und unseren Talenten in eine gute Zukunft führen.

Prof. Dr. Hans Tremmel

Vorsitzender des Diözesanrates der Katholiken der Erzdiözese München und Freising



Zeitansage

Wer sich mit Ehrenamtlichen in Zeiten kirchlicher Umbrüche beschäftigt, muss genau um diese Umbrüche wissen! Die Sprache von Ehrenamtlichen und Hauptberuflichen offenbart bereits ein bestimmtes Kirchenbild, ein Zueinander von Menschen, Strukturen, Institution und Leben der Kirche. Wir sprechen hier vom Ehrenamt der Laien und machen damit eine Zuschreibung innerhalb des Volkes Gottes. Mit der soziologischen Kategorie ‚Ehrenamt‘ innerhalb der Kirche berühren wir Fragen wie: „Was dürfen Ehrenamtliche, was wird ermöglicht? Was wird erbeten?“

Wir befinden uns in Zeiten der Transformation. Diese sind qua Definition mit Unklarheit, Anstrengung und manchmal sogar Chaos angefüllt. Man wird die Hoffnung haben dürfen, dass wir da heraus kommen. Dazu braucht es Ehrlichkeit und Nüchternheit, die bitter sein kann, die hoffentlich befreiend wirkt, die manchmal die eigene Ratlosigkeit eingesteht. Wir dürfen nicht zu schnell von der Zumutung in die Ermutigung gehen. Und doch gilt es nicht destruktiv, sondern konstruktiv die Krisen anzugehen. Vor dem Nachruf kommt immer noch der Aufruf.

Warum ist es im Blick auf das Ehrenamt so, wie es ist? Das Bild vom Schaf und vom Hirten prägt unser Miteinander in einer Ständekirche. Aber wer möchte schon gern ein Schaf sein? Schon beim Krippenspiel reißen sich die Kinder nicht um diese Rolle. Und doch prägt dieses Bild – biblisch gut begründet. Der Hirte weidet seine Schafe, soll genauso bereit sein Leben für sie einzusetzen, soll den Verirrten nachgehen. Um das Schaf wird sich gekümmert, es bleibt passiv, es läuft hinterher. Deshalb zählen wir ‚Gottesdienstbesucher‘ und

nicht ‚Mitfeiernde‘. Sprache ist da verräterisch: Der Pfarrer spricht von ‚seiner‘ Gemeinde und ‚seinen‘ Mitarbeitern, obwohl das besitzanzeigende Fürwort hier ganz unangebracht erscheint. Das Schaf ist im Fundus unserer inneren und äußeren Kirchenbilder stark verwurzelt. Die Hirtenmetapher beinhaltet die Merkmale ‚überwachen und bewachen‘. Betont aber auch Gemeinsamkeiten:

„Die geweihten Hirten wissen sehr gut, wieviel die Laien zum Wohl der ganzen Kirche beitragen. Sie wissen ja, dass sie von Christus nicht bestellt sind, um die ganze Heilsmission der Kirche an der Welt allein auf sich zu nehmen, sondern dass es ihre vornehmliche Aufgabe ist, die Gläubigen so als Hirten zu führen und ihre Dienstleistungen und Charismen so zu prüfen, dass alle in ihrer Weise zum gemeinsamen Werk einmütig zusammenarbeiten.“ LG 30

Eine andere Wahrnehmung, ein anderes Bild des Ehrenamts, ist das des Lückenbüßers. Welcher Laie, vor allem welcher von der pastoralen Versorgung bislang verwöhnte Laie, will als Lückenfüller für fehlende Hauptberufliche zum Engagement eingeladen werden? Der Laie als Hauptberuflicher zweiter Klasse zur Strukturhaltung, weil andere nicht mehr da sind? Das Ehrenamt verkauft sich völlig unter Wert, wenn es einfach nur als Ersatz wertgeschätzt wird. Das widerspricht der theologisch-prophetischen Idee, die das Konzil hatte. Mit der uralten Metapher des Volkes Gottes, zu dem alle Menschen berufen sind, zu dem alle mit bestimmten Charismen beitragen können und dessen vornehmste Aufgabe im Einsatz für eine humane, gerechte und friedliche Welt besteht.

„Gesucht wird (...) ein neues Identifikationsangebot für modernes Christsein, das das alte Denken von ‚Versorgung‘ und ‚Abhängigkeit‘ gelassen überwindet, kein ‚Lückenbüßer-Syndrom‘ zu fürchten braucht und den Weg freigibt für eine neue dynamische Form von kirchlicher Gemeinschaft.“¹ Die amerikanische Kirche hat dafür das Wort und Bild des steward.

der Steward keineswegs nur der brave Buchhalter, sondern auch der bauernschlaue, raffinierte Vermehrer der herrschaftlichen Güter. Genau dieser Graubereich zwischen Demut und power macht dieses Rollenangebot für modernes Christensein attraktiv. Es propagiert keine asketische, defensive Entsagungsmentalität, sondern kombiniert gesundes, dankbares Selbstbewusstsein mit Tatkraft



Bitte denken Sie nicht an den Schauspieler Sascha Hehn, der als Schiffssteward Frauenherzen erobert hat. Das ist biblisch nicht gemeint. Die Bibel pointiert die Rolle des ‚klugen Verwalters‘, auf den sich der vermögende Mann bei seiner Abwesenheit verlässt, so: „Wem viel gegeben wurde, von dem wird viel zurückgefordert, und wem man viel anvertraut hat, von dem wird man umso mehr verlangen.“ (Lk 12, 48b). Nach dem Willen „Jesu ist

und strategischer Intelligenz. Etwas zugespitzt könnte man sagen: Endlich mal ein christliches Rollenmodell, das auch für Leute diskutabel ist, die Betriebswirtschaftslehre studiert haben oder als broker arbeiten. Denn bei stewards geht es um Leute mit unternehmerischen Ambitionen, um solche die ihre Talente riskieren statt sie duckend zu vergraben (Lk 19, 11-17).“²

1 M. Sellmann: Katholische Kirche in den USA. Freiburg 2011, 88.

2 Ebd., 90.

Beim stewardship wird offen benannt, was gebraucht wird: time, talents, treasure; deine Zeit, deine Kompetenz, dein Geld/deine Mittel. Es geht beim stewardship um die Frage: „Wer ist ein guter christlicher Verwalter? Der, der Gottes Gaben dankbar annimmt; der sie verantwortlich und rechenschaftspflichtig hegt und weiterentwickelt; der sie in Gerechtigkeit und Liebe mit anderen teilt; und der, der sie an Gott (...) mit Vermehrung, Steigerung, Gewinn, Zuwachs zurück gibt.“³ Diese Haltung des Zurückgebens erlöst von der Versorgungshaltung. Dieses Rollenmodell (...) befähigt dazu groß zu denken und die Formel vom ‚gemeinsamen Priestertum‘ auch in der deutschen Kirche zu aktivieren.“⁴

Aber es geht noch deutlicher und direkter: ‚Ich bin eine Mission‘ – schreibt Papst Franziskus in seiner zurecht als Programmschrift seines Pontifikats bezeichneten Enzyklika *Evangelii gaudium*: „*Ich bin eine Mission* auf dieser Erde, und ihretwegen bin ich auf dieser Welt. Man muss erkennen, dass man selber ‚gebrandmarkt‘ ist für diese Mission, Licht zu bringen, zu segnen, zu beleben, aufzurichten, zu heilen, zu befreien.“ EG 273

Das muss man wirken lassen. Ich bin eine Mission. Das kann, darf und soll jede Christin, jeder Christ von sich sagen. Aus dieser Haltung Ehrenamt gestalten. Mit den Verben des letzten Satzes aktualisiert Franziskus den Charismenkatalog und bringt die Aufgaben aller Christen auf den Punkt: Licht bringen, segnen, beleben, aufrichten, heilen und befreien. Aber Mission ist kein Ehrenamt, Christsein ist kein Ehrenamt. Es sei denn es bezeichnet die Ehre, die den Christen als Getaufte zukommt. Ein Ehre, die nach dem Ökumenismusdekret des

II. Vatikanischen Konzils allen Christen zukommt, die „in der Taufe Christus eingegliedert [sind], darum gebührt ihnen der Ehrenname des Christen.“ UR 3

Wenn Franziskus ‚gebrandmarkt‘ schreibt, dann meint er das Zeichen der Zugehörigkeit zu Jesus dem Christus. Das untilgbare Prägema – den charakter indelebilis. Wer getauft ist, ist Christ und ist Missionar. Dieses unlösbare, lebenslange Merkmal wird mit Taufe, Eucharistie und Firmung verliehen. Das ist das grundlegende Amt des Christen und dann kommen noch andere Ämter dazu. Denn alle sind gerufen und gesendet, aber nicht alle auf die gleiche Weise oder zur selben Aufgabe. Es gilt: „Das ganze Volk verkündet das Evangelium.“ EG 111

Ich bin eine Mission! Wo mache ich mit Jesus gemeinsame Sache? Sind Sie Mitarbeiter des Pfarrers oder Mitarbeiter Christi? „Der Herr selbst lädt alle Laien (...) ein, sich von Tag zu Tag inniger mit ihm zu verbinden, damit sie sich (...) als seine Mitarbeiter erweisen“ AA 33

³ Ebd., 94.

⁴ Ebd.

Theologie des Ehrenamts

Es gibt ein wirkliches, nicht abzuminderndes oder abzumilderndes gemeinsames Priestertum der Gläubigen (vgl. LG 10 und das Bischofswort ‚Gemeinsam Kirche sein‘). Und es gibt ein Priestertum des Dienstes, des Amtes. Das Priestertum der Priester steht im Dienst des Priestertums aller Gläubigen. Jedes der beiden Priestertümer hat et-

sich als ‚hierarchisch‘ versteht, muss man berücksichtigen, dass sie ‚ganz für die Heiligkeit des Glieder Christi bestimmt‘ ist“ (EG 104) – und nicht für die eigene!

Das ist ganz auf der Linie des Konzils: Das Konzil hat das gewohnte Kirchenverständnis auf den



was Spezifisches, das dem anderen nicht zukommt. Im Volk Gottes gibt es Wesens- und Funktionsunterschiede. Aber es gilt: „Die Laien sind schlicht die riesige Mehrheit des Gottesvolkes. In ihrem Dienst steht eine Minderheit: die geweihten Amtsträger“ (EG 102) Franziskus erinnert weiter daran: Es „kann aber Anlass zu besonderen Konflikten geben, wenn die sakramentale Vollmacht zu sehr mit der Macht verwechselt wird. (...) Auch wenn die Funktion des Amtspriestertum

Kopf gestellt oder besser gesagt auf die Füße. Gedacht wird die Kirche als Volk Gottes auf dem Weg, als Gemeinschaft der Getauften. Der Epheserbrief entfaltet diese Logik: „Seid demütig, friedfertig und geduldig, ertragt einander in Liebe und bemüht euch, die Einheit des Geistes zu wahren durch das Band des Friedens! Ein Leib und ein Geist, wie ihr auch berufen seid zu einer Hoffnung in eurer Berufung: ein Herr, ein Glaube, eine Taufe, ein Gott und Vater aller, der über allem und durch

alles und in allem ist. Aber jeder von uns empfing die Gnade in dem Maß, wie Christus sie ihm geschenkt hat. (...) Und er setzte die einen als Apostel ein, andere als Propheten, andere als Evangelisten, andere als Hirten und Lehrer, um die Heiligen für die Erfüllung ihres Dienstes zuzurüsten, für den Aufbau des Leibes Christi, bis wir alle zur Einheit im Glauben und in der Erkenntnis des Sohnes Gottes gelangen, zum vollkommenen Menschen, zur vollen Größe, die der Fülle Christi entspricht.“ Eph 4,2-8.11-13.

Pastoral bestimmt sich nach Lumen Gentium Nr. 4 von der *communio* und *ministratio* (Gemeinschaft und Dienstleistung) des ganzen Volkes Gottes her. Sie setzt beim Befähigtsein jeder und jedes einzelnen zum Dienst in Kirche und Welt an. Die Einheit des Volkes, die gelebte *communio*, die selbst Geschenk und nicht Ergebnisse christlicher Tugendhandlungen ist, wird der Raum, in dem und aus dem sich die Gaben und Talente aller als *ministratio* ‚zum Nutzen anderer‘ entfalten können. Eine Pastoral, die sich an den Dienstleistungen und Charismen aller orientiert, wird im besten Fall flexibler, projektorientierter, ungleichzeitiger, unterschiedlicher, unterscheidbarer.

So formuliert bereits der Korintherbrief: „Es gibt verschiedene Gnadengaben, aber nur den einen Geist. Es gibt verschiedene Dienste, aber nur den einen Herrn. Es gibt verschiedene Kräfte, die wirken, aber nur den einen Gott: Er bewirkt alles in allen. Jedem aber wird die Offenbarung des Geistes geschenkt, damit sie anderen nützt.“ 1 Kor 12,4-7

Keine Rede von Hauptberuflichen und Ehrenamtlichen, dafür jedoch die Perspektive eines Volkes, in dem der eine Geist zu einer Gemeinschaft führt, in der dann erst alle Gaben entfaltet werden können. Kirche ist hier nicht Institution der Versorgung, sondern lebendiges Miteinander, ein Zeugnis für die Gegenwart Christi, die Gegenwart hingebender Liebe in der Welt. Ich bin Mission! Das haben die Konzilsväter in das Herz der Verfassung der Kirche geschrieben: „Christus der Herr, als Hoherpriester aus den Menschen genommen, hat das neue Volk ‚zum Königreich und zu Priestern für Gott seinen Vater gemacht‘. Durch die Wiedergeburt und die Salbung mit dem Heiligen Geist werden die Getauften zu einem geistigen Bau und einem heiligen Priestertum geweiht, damit sie in allen Werken eines christlichen Menschen geistige Opfer darbringen und die Machttaaten dessen verkünden, der sie aus der Finsternis in sein wunderbares Licht berufen hat.“ LG 10

Und so fordert das Konzil von den Amtsp Priestern, dass „sie vertrauensvoll den Laien Ämter zum Dienst in der Kirche anvertrauen, ihnen Freiheit und Raum zum Handeln lassen, ja sie sogar in kluger Weise dazu ermuntern, auch von sich aus Aufgaben in Angriff zu nehmen.“ (PO 9) Parallel, fast wörtlich, schreiben die deutschen Bischöfe in ‚Gemeinsam Kirche sein‘, dass es darum geht Rollenbilder zu überwinden, Partizipation vieler zu fördern, eine Kultur des Vertrauens zu leben, Raum zu geben und neue Impulse zuzutrauen.⁵ Es geht nicht um Spielwiesen der Mitbestimmung. Partizipationsprozesse auf allen kirchlichen Ebenen sind weder eine gnädige Gewährung eines Rechts, das genauso gut unausgeübt bleiben könnte noch

5 Vgl. Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.): „Gemeinsam Kirche sein“. Wort der deutschen Bischöfe zur Erneuerung der Pastoral. Bonn 2015, 39f.

eine Konzession an neuzeitliche Emanzipationsbedürfnisse.

Erst mit der Einsicht in diese nicht dispensierbare ekklesiale Basis wird klar: „Die Kirche braucht alle, die zu ihr gehören. Sie muss sie hören und respektieren, ihnen Raum und Aufmerksamkeit geben. (...) Sie braucht sie, um zu werden, was sie sein soll: Gottes Volk.“⁶ Die Aufgabe aller Getauften, Amtsträger und Laien ist demnach aus der persönlichen Aneignung des Taufsakramentes und dem Wahrnehmen des gemeinsamen Priestertums Kirche als Volk Gottes auf dem Weg in enger Bezogenheit auf die Lebensrealitäten der Menschen auszuprägen. In den Konzilstexten steckt ein Potenzial zum Empowerment – zur Ermächtigung. Das meint ein Befähigtsein von Gott her, an das die Verantwortung geknüpft ist, als Christen zum Werden der sakramentalen Kirche beizutragen – in der eigenen christlichen Praxis und in der Übernahme von Verantwortung, die an einen Dienst oder ein Ehrenamt in der Kirche geknüpft ist. Im Dekret über das Laienapostolat heißt es dazu: „In der Kirche gibt es nämlich sehr viele apostolische Werke, die durch freie EntschlieÙung der Laien zustande kommen und auch nach ihrem klugen Urteil geleitet werden. Durch solche Werke kann die Sendung der Kirche unter bestimmten Umständen sogar besser erfüllt werden. Deshalb werden sie auch nicht selten von der Hierarchie gelobt und empfohlen.“ AA24

6 R. Bucher: Vom Zauber falscher Vorstellungen. In: Diakonia 40/2009, 274.

Pastorale Konsequenzen

Es geht in der Pastoral darum Entdeckungsprozesse zu fördern. Ehrenamtlich tätige Menschen haben am Evangelisierungsauftrag der Kirche Anteil. Ich bin eine Mission! Aufgabe der Hauptberuflichen ist es, solche Entdeckungsprozess zu begleiten und die entsprechenden Glaubensunterstützungen anzubieten. Die priesterliche Existenz ernst nehmen bedeutet für jeden Christen, an den je individuellen Orten zum Wachsen des Reiches Gottes beizutragen.

Für das Miteinander aller Dienste und Ämter in der Kirche ist das gemeinsame Priestertum eine entscheidende Grundlage, an die ich im Blick auf eine theologische Begründung des Ehrenamtes – in der *communio* und *ministratio* aller Dienste und Ämter – nochmals erinnere. Die Kirchenkonstitution sagt: Unter allen Gläubigen gilt – von Jesus Christus her – „eine wahre Gleichheit in der allen Gläubigen gemeinsamen Würde und Tätigkeit zum Aufbau des Leibes Christi. Der Unterschied, den der Herr zwischen den geweihten Amtsträgern und dem übrigen Gottesvolk gesetzt hat, schließt eine Verbundenheit ein.“ LG 32

Eine Theologie des Ehrenamtes setzt bei dieser Ausprägung der sakramentalen Struktur von Kirche und der priesterlichen Existenz aller Christen, wie sie *Lumen Gentium* vorgelegt hat, an. Das sakramentale Amt steht von dort her nicht im Gegenüber zum Volk Gottes, sondern in der *Communio* aller Dienste und Ämter. Damit braucht es eine Veränderung im Stil der pastoralen Amtsausübung: Nicht die Gemeinde kreist um den Pfarrer, sondern der um die Gemeinde kreisende Priester. Eine neue Art der Präsenz des Priesters bedeutet, dass der Priester von einer Gemeinde zur anderen

geht und so um sie kreist. Er begibt sich auf Wanderschaft. Er ist dann nicht mehr der Mann des Organisierens, der sich um alle Details selbst kümmert, der alles weiß oder gar alles dirigiert. Er muss zu dem kommen, was seine Sache ist: Der Seelsorge an der Organisation. Er muss dem Wachstum dienen und die missionarische Dynamik fördern. Die Freude am Evangelium lässt so Gemeinsamkeiten im Auftrag der Mission entdecken. Das braucht ein neues Miteinander von Ehrenamtlichen und allen Hauptberuflichen. Die Hauptberuflichen stehen in der Verantwortung Räume für die Entfaltung der Charismen im ganzen Volk Gottes zu öffnen. Dazu gehört Demut, ein neuer Umgang mit Macht, die Fähigkeit zur Unterscheidung der Geister und ein Wandel im Rollenverständnis. Das Amt steht für Stabilität, Einheit und Kontinuität. Folglich steigt der Druck geeignete Strategien zur Engagementförderung zu realisieren. Der notwendige Wandel beginnt mit dem klaren Bewusstsein, dass die Kirche der Getauften für die anderen da ist und somit dort zu ihrer Identität findet, wo sie ihre Energie verlagert weg von dem Mühen und Sorgen um den eigenen Bestand, hin zu den Menschen, mit denen sie den Lebensraum teilt.

Und Kirche zeigt, dass das geht: Man wird gefragt. Waren es 2013 noch die Bischöfe, die über den Vorbereitungsmodus für die Bischofssynode zu den pastoralen Herausforderungen der Familie entscheiden konnten, – einen Modus der Informationsgewinnung, den Daniel Deckers in der FAZ als etwas bis dahin ‚Undenkbares‘ bezeichnete – so gibt es 2017 zur Vorbereitung der Jugendsynode einen Fragebogen online, den alle, die wollen direkt und ungefiltert ausfüllen können.

Im Grunde ist diese Umfrage die Aufforderung, sich nicht weiter als Objekt kirchlicher Verkündigung oder gar als deren willenloser Adressat zu verstehen, sondern wirklich als Subjekt des Glaubens. In der etwas vernachlässigten Tradition der Kirche sprach man in solchen Fällen vom *sensus fidelium* dem Glaubenssinn des Gottesvolkes.

kirchenrechtlich zumeist als Notlösungen konzipiert.⁷

Ehrlich gesagt: Konzeptionell-theologisch hat die Kirche die Prinzipien eines Umbaus der Steuerungsinstrumente ohne Zweifel schon lange zur Verfügung. Handlungsbezogen scheut sie vor den Folgen ihrer Grundlagenreflexion jedoch zurück.



Was folgt aus alldem strukturell, institutionell, verfassungsrechtlich und verkündigungsrechtlich? Wie kann die Kommunikation zwischen Amtskirche/Hierarchie und Gottesvolk entsprechend ihrer theologischen Relevanz organisiert werden? Noch fehlt ein rechtlich gesicherter Rahmen, in dem der *sensus fidelium* gehört wird, um dann zu einem *consensus ecclesiae* zusammenzuwachsen. Formulierungsvorschläge liegen vor, denn noch sind die Beteiligungen von Laien

Dazu kommt noch für unser Thema Ehrenamt: Das Nutzungsmuster von Kirche hat sich grundsätzlich gewandelt. Menschen machen mit aufgrund von persönlicher Entscheidung. Kirche ist nicht mehr Herrin über die Partizipationsmotive und Verwirklichungen des Mittuns ihrer Mitglieder. Sie hat sich einzureihen in den ‚Kampf um die Freiwilligen‘ und muss dabei nach der Logik dieses Marktes ‚kämpfen‘. Sie hat die Chance es dabei gut, ja sogar besser zu machen! Diese abhängige

7 Vgl. den Sammelband M. Knapp, T. Söding (Hg.): *Glaube in Gemeinschaft*. Freiburg 2014.

Lage ist jedoch noch nicht wirklich ins reflexive Bewusstsein der Verantwortlichen gedrungen, die sich noch immer im Zustand selbstverständlicher Herrschaft über ihre Mitglieder glauben und das erstaunlicherweise oft auch so erleben.

Wir werden um die grundlegende Umstellung unserer Steuerungsinstrumente und unseres Steuerungsdenkens nicht herum kommen. Das Denken und Handeln in Über- und Unterordnungskategorien, das Verharren in bestimmten Sozialformen und damit die Annahme von Selbstverständlichkeiten wird mehr und mehr zur Fiktion, ich traue mich zu sagen, zur Ideologie werden. Also zu einem Bild, das absolut gesetzt wird, jedoch mit der Wirklichkeit nicht mehr in Einklang zu bringen ist. Unter den Bedingungen des religiösen Marktes braucht es modernitätsbewusstes Kirche-sein. Die Kirche benötigt differenzierte, vernetzte und vor allem konkurrenzfrei agierende Orte und Formen, an denen das Evangelium kreativ bezeugt wird.

Soziologische Erkenntnisse

Zum Begriff des Ehrenamts in Anlehnung an wikipedia: Im ursprünglichen Sinn ist ein Ehrenamt ein Engagement in öffentlicher Funktion und legitimiert durch eine Wahl (Ratsmitglied, Vereinsvorstand, Schöffin). Im gängigen Sprachgebrauch ist es nicht klar von ‚bürgerschaftlichem Engagement‘ oder ‚Freiwilligentätigkeit‘ abgegrenzt. Der Begriff ‚Sozialzeit‘ in Abgrenzung zur Berufs-, Familien- und Freizeit hat sich nicht durchgesetzt. Im Allgemeinen wird unter Ehrenamt ein altruistisches Handeln verstanden, bei dem eine Einzelperson oder eine Gruppe freiwillig und unentgeltlich Arbeit leistet. Die Tätigkeit kann regelmäßig oder sporadisch sein. Es hilft den Nutznießern und den Helfenden, weil es Erfahrungen von Wirksamkeit, Erfolg, Dankbarkeit, Verantwortung und Beziehung realisiert. Ehrenamt ist: Freiwillig, unentgeltlich, verbindlich, gemeinwohlorientiert, öffentlich und organisiert. Dem Wesen nach ist es eine Zeit- und Kompetenzspende, die heute eher punktuell, aufgabenbezogen und aus einem biographischen Nutzenkalkül heraus geleistet wird.

Freiwilligenmanagement braucht:

- 1.** Ein Gewolltsein – positive Haltung der Leitung, eine Kultur des Vertrauens
- 2.** Das Austarieren zwischen Bedarfserhebung/-planung und Eigeninitiative
- 3.** Unterschiedliche Engagementmöglichkeiten
- 4.** Öffentlichkeitsarbeit
- 5.** Beratung
- 6.** Einarbeitung und Begleitung
- 7.** Partizipation/Verantwortlichkeiten
- 8.** Qualifizierung
- 9.** Anerkennung/Wertschätzung
- 10.** Kooperation
- 11.** Kultur des guten Aufhörens

Erträge aus der Ehrenamtsstudie der Erzdiözese Freiburg 2016

Die Erzdiözese Freiburg hat 2016 eine exemplarische Studie zum ehrenamtlichen Engagement durchgeführt und dabei wichtige Erkenntnisse gewonnen.⁸

Motive des Engagements:

Gefragt nach der Motivation für das Engagement sind dies die Motive, die am meisten Zustimmung bekommen haben:

1. „Weil es mir Spaß macht“
2. „Weil ich das Gefühl habe, mit meiner Tätigkeit etwas bewegen“
3. „Weil ich etwas für andere tun, ihnen helfen möchte“
4. „Weil mir die Gemeinschaft besonders am Herzen liegt“

Interessant ist, dass religiöse Motive auch innerhalb der Kirche weniger stark genannt werden.

⁸ Vgl. Erzb. Ordinariat Freiburg (Hg.): Engagement an vielen Orten – Vielfalt unter dem Dach der Kirche?! Freiburg 2017.

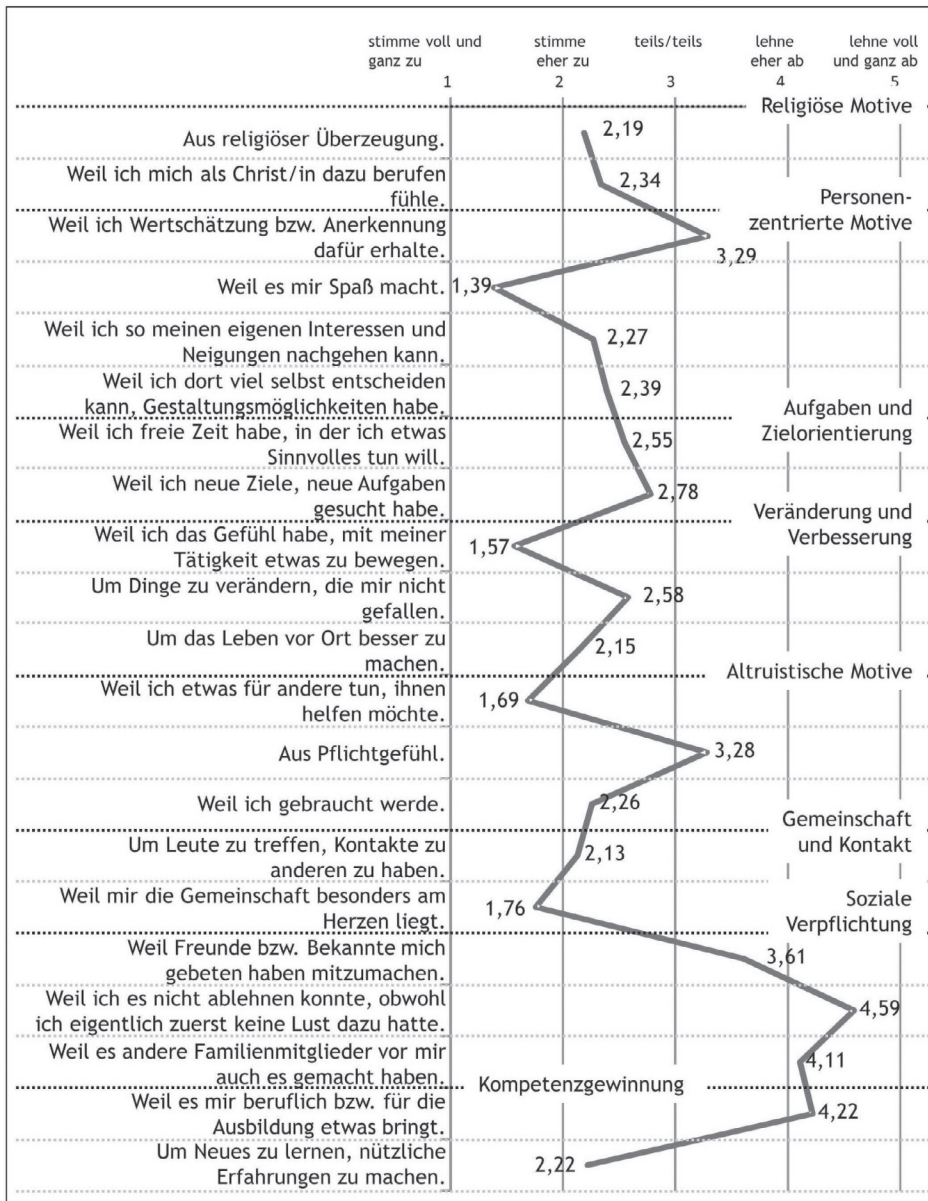


Abb.: Motive des Engagements. Quelle: eigene Darstellung IfaS, Mittelwerte, n=184, Items in Anlehnung an IfD Allensbach 2014.⁹

Einzelfragen und Antworten:

Wie wird das Engagement derzeit gefördert? Insbesondere durch....

1. Räume und Ausstattungsmittel
2. Beteiligung an Gemeinschaftsaktivitäten
3. Fachliche Unterstützung
4. Koordination und Begleitung der Ehrenamtlichen

Verbesserung wird gewünscht bei...

1. Einführung in die Tätigkeit
2. Informationsaustausch zwischen Ehrenamtlichen und Hauptberuflichen
3. Koordination und Begleitung der Ehrenamtlichen

Materiell soll ein Sachbudget zur Umsetzung von Engagement und die Möglichkeit zur kostenlosen Fortbildung ermöglicht werden. Personen die einen Arbeitsschwerpunkt in der Ehrenamtskoordination haben werden nur im caritativen Bereich genannt.

Auf die Frage „Inwieweit würden Sie dort, wo Sie sich engagieren, einen Beitrag leisten können und wollen, damit Kirche auf die neuen Anforderungen reagieren kann?“ gibt es eine verhaltene Antwort. Etwa die Hälfte bringt zum Ausdruck mitwirken zu wollen. Das bedeutet, dass freiwilliges Engagement nicht selbstverständlich oder automatisch garantiert, dass es innovativ und kreativ wird. Oder anders gesagt: Dass Neues beginnt und nicht einfach Gewohntes fortgeführt wird braucht ebenso einen Mentalitätswandel bei den Ehrenamtlichen.

Was muss passieren, damit sich auch künftig Menschen im Bistum engagieren? Auf diese offene Frage wurden folgende Antworten formuliert:

Kommunikation: persönliche Ansprache und allgemeine Öffentlichkeitsarbeit, d.h. ein Informationsdefizit wirkt früh selektierend.

Inhaltliche Rahmenbedingungen: Es braucht kurzfristige, niederschwellige, charismenorientierte Formen sowie einen Fokus auf Kinder und Jugendliche.

Organisatorische Rahmenbedingungen: Verbesserung in der Zusammenarbeit mit Hauptberuflichen, Gewährleistung von Ansprechpersonen.

Tätigkeiten

Es werden vielfältige Tätigkeiten übernommen. Das diakonische Feld ist ein Schwerpunkt:

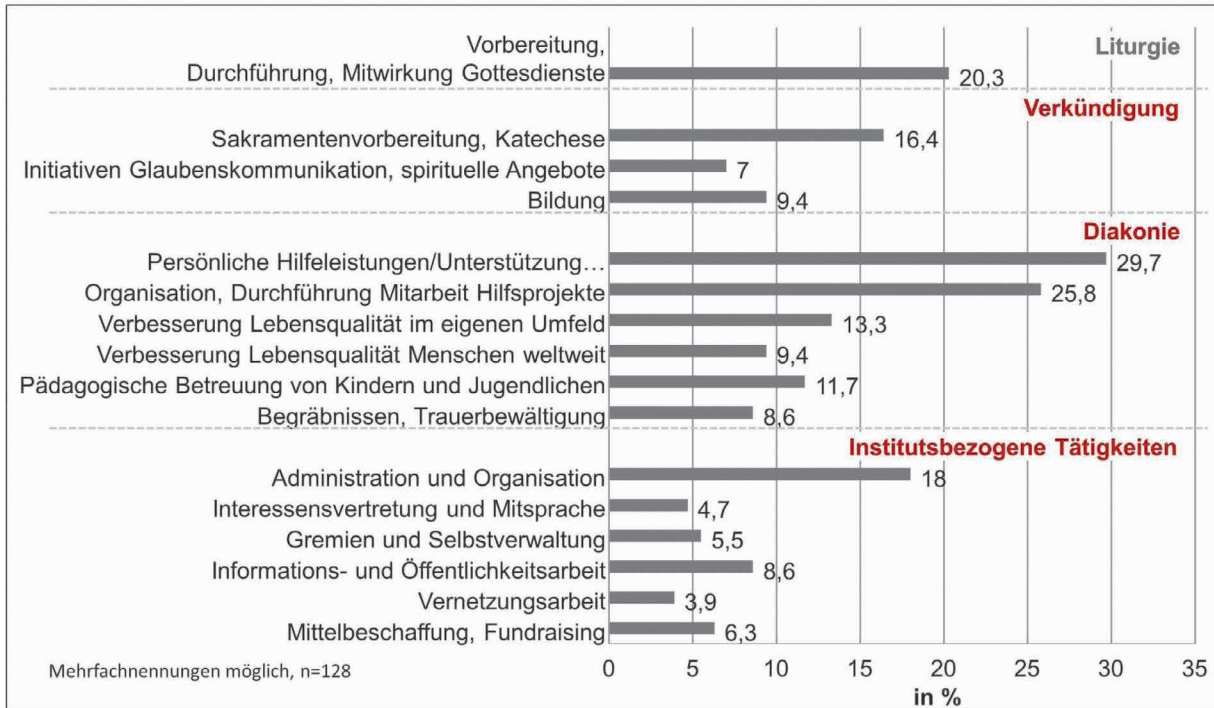


Abb.: Tätigkeitsbereiche von Engagierten, die unter dem Dach der Kirche aktiv sind. Quelle: eigene Darstellung IfaS.¹⁰

¹⁰ Ebd., 26.

Weitere Erkenntnisse der Studie:

Potentiell Engagierte würden sich dann einbringen, wenn sie niederschwellige Zugangswege vorfinden würden. Kirche wird als ‚closed shop‘ wahrgenommen, ein schwieriger Zugang zu Engagementmöglichkeiten grenzt somit schon weit im Vorfeld die Engagementbereiten aus.

Fehlende Zeit ist ein wesentlicher Grund sich nicht einzubringen. Einmal, weil man die Zeitkonkurrenz mit Familie und Beruf sieht, zum anderen, weil mit Engagement bei der Kirche zeitaufwändige, verpflichtende und langfristige Tätigkeiten verbunden werden. Auch hier schadet demnach das Informationsdefizit massiv und hält potentiell Interessierte ab.

Attraktive Themenfelder für potentiell Engagierte sind:

- Die persönliche Unterstützung bedürftiger Menschen
- Die Betreuung von Kindern
- Die Verbesserung der Lebensqualität im eigenen Umfeld

Gunstfaktoren zur Gewinnung und Bindung von Engagierten sind:

1. Image der Organisation
2. Identifikation mit ihren Werten
3. Wertschätzender Umgang zwischen Hauptberuflichen und Ehrenamtlichen
4. Freiräume eigene Ideen und Vorstellungen einzubringen
5. Örtliche Erreichbarkeit

Thesen

1. Als **Grundannahme** gilt: Es braucht verschiedenste Möglichkeiten zum Engagement für unterschiedliche Menschen mit vielfältigen Ideen, Motiven und Lebensentwürfen an zahlreichen Orten.

Diese These ist keine Selbstverständlichkeit, sondern eine Grundsatzentscheidung für eine offene Kirche, anstatt auf eine kleine Gruppe von Personen zu setzen, die einer eng definierten Vorstellung von Kirchlichkeit entspricht und lediglich bestehende Aufgaben übernimmt. Denken Sie an den Untertitel von ‚Gemeinsam Kirche sein‘: „Wort der deutschen Bischöfe zur Erneuerung der Pastoral“ An dieser Prämisse zeigt sich, dass gilt: Es geht nicht nur um Verbesserung des pastoralen Handelns, sondern wirklich um Erneuerung.

2. Theologisch eindeutig ist eine sich missionarisch verstehende Kirche mit dem Bewusstsein der Berufung und Sendung der ehrenamtlich engagierten Laien. In einer **Pastoral des ganzen Gottesvolkes** müssen sich die hauptberuflichen Dienste als Dienstleister an der Gesamtverantwortung des Volkes Gottes verstehen.

Diese Kultur- und Mentalitätsveränderung braucht immer noch Zeit und wird nicht überall gelingen. Ein Verbleib in der bisherigen pastoralen Logik wird jedoch den notwendigen Aufbruch verhindern.

3. Ehrenamtliches Engagement braucht **Gestaltungsfreiheit** sowie offenen Zugang zu Ressourcen (Räume, Infrastruktur, Personen, ...).

Engagement vor Ort ist praktisch einfach! Nicht Kontrollbedürfnisse werden befriedigt, sondern es herrscht ‚Barrierefreiheit‘ und Orientierung am Ehrenamt, d.h. Zugänge zu Räumen, Infrastruktur und anderen Ressourcen sind möglichst einfach organisiert. Ehrenamt braucht Gestaltungsmacht, da die Pflicht zum Ehrenamt nicht mehr bindet. Entscheidungsbefugnisse, Verfügungsmacht, Finanzhoheit und Weisungsbefugnisse sind attraktive Möglichkeiten um an der Profilentwicklung einer Institution verantwortlich mitzuwirken.

4. Ehrenamtliches Engagement braucht **Akzeptanz**, Verbindlichkeit und transparente **Standards** und Rahmenbedingungen.

Anerkannte Rahmenbedingungen und Standards für das Ehrenamt sind im Erzbistum gewollt, transparent und einforderbar. Das meint: Öffentlichkeitsarbeit, Bedarfserhebung/Eigeninitiative, Aufgabenbeschreibung, Partizipation, (geistliche) Begleitung, Anspruch auf Fortbildung, Auslagenerstattung, Versicherungsschutz, Anerkennung und Wertschätzung, Qualitätsentwicklung, Tätigkeitsnachweis, gute Verabschiedung. In allen Bereichen ist dies mit Ehrenamtlichen besprochen, geregelt und konsequent eingehalten. Ein kirchliches Markenzeichen könnte dabei gerade eine ‚Kultur des guten Aufhörens‘ sein.

5. Ehrenamtliches Engagement braucht adäquate Qualifizierung, Fortbildung und Austausch.

Das Bistum Erfurt hat 2009 das ‚Katholische Ehrenamtskolleg für Seelsorge und Caritas‘ gegründet. Es gibt die Empfehlung, das Münchner Zukunftsforum, eine Ehrenamtsakademie aufzubauen. Leider ist der Begriff etwas zum Unwort geworden. Arbeiten Sie sich nicht an dem Begriff ab. Aber klären Sie, wo neue Engagementideen und -formen unterstützt werden. Wer stößt Lern- und Entwicklungsprozesse sowie vielfältige Erprobungen an verschiedensten (Kirch-)Orten an? Wie kann ein Wechselspiel einer Komm-her- und Geh-hin-Struktur gelingen? Dabei sind dann die möglichen Verantwortlichkeiten bei den Regionen und Bildungswerken zu klären. Auch die KSH überlegt derzeit ihre Rolle in der Fortbildung der Ehrenamtlichen.

6. Ehrenamtsförderung ist eine effektive Form der Kirchenentwicklung und Aufgabe der Leitung auf jeder Ebene der Kirche. Sie braucht personelle Ressourcen, verschiedene Kommunikationsformate, Vernetzung und politischen Einsatz.

Verschiedene kirchliche Handlungsfelder – territorial verfasste Gemeinden, Verbände, Caritas und andere pastorale Orte – tauschen sich über gelungene Engagementpraxis und ihre Gunstfaktoren aus und erreichen so potentiell engagementbereite Menschen besser. Ehrenamtsförderung braucht ein ‚Türschild‘, verlässliche Ansprechpartnerinnen und -partner im Pfarrverband, im Dekanat, im Verband und im EOM. Sie braucht Kompetenz, Arbeitszeit und Management sowie vielfältige Kommunikationsformate, die auf die Möglichkeiten des Engagements hinweisen und Vorbehalte ausräumen.

7. Die Balance von Aufgaben-, Charismen- und Innovationsorientierung ist eine Herausforderung. Es braucht eine Vereinbarung über das rechte Maß von Bedarf und Eigeninitiative.

Es ist zu bedenken, welche Charismen da sind und dem Aufbau und der Einheit des Ganzen dienen. Ebenso ist zu klären, wie neue, selbstinitiierte Aufgaben entstehen und wie bisherige Aufgaben enden. Dabei soll geklärt sein, was Verlust und was Entlastung ist. Es geht auch nicht um Komfortzonen der Selbstverwirklichung von irgendwem!

Aber wie weit will man in der Entfaltung des charismatischen Reichtums der Gemeinde wirklich gehen? Will man konsequent sagen und dann durchhalten: „Was der Gemeinde geschenkt ist, soll sie verwirklichen. Was ihr nicht geschenkt ist, soll sie auch nicht machen müssen“? Das wäre ein wagemutiger Schritt.

Literatur

M. Böhnke, T. Schüller (Hg.): Gemeindeleitung durch Laien? Regensburg 2011.

R. Bucher: Vom Zauber falscher Vorstellungen. In: Diakonia 40/2009, 269-275.

G. Denner (Hg.): Hoffnungsträger, nicht Lückenbüßer. Ostfildern 2015.

Erzb. Ordinariat Freiburg (Hg.): Engagement an vielen Orten – Vielfalt unter dem Dach der Kirche?! Freiburg 2017.

M. Knapp, T. Söding (Hg.): Glaube in Gemeinschaft. Freiburg 2014.

J. Panhofer, S. Schneider (Hg.): Spuren in die Kirche von morgen. Ostfildern 2009.

C. Reifenhäuser: Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim 2013

Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.): „Gemeinsam Kirche sein“. Wort der deutschen Bischöfe zur Erneuerung der Pastoral. Bonn 2015.

Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.): Apostolisches Schreiben EVANGELII GAUDIUM des Heiligen Vaters Papst Franziskus. Bonn 2013.

M. Sellmann: Katholische Kirche in den USA. Freiburg 2011.

Kirche gemeinsam gestalten im Erzbistum München und Freising

Peter Beer

1. Ehrenamtliches Engagement in der Kirche – Grundlage

Wer sich ein bisschen umschaute, wird es sehr schnell bemerken: es gibt eine Vielzahl von Möglichkeiten sich in unterschiedlichsten Bereichen gesellschaftlichen Lebens ehrenamtlich zu engagieren, sich einzubringen und sich bei dieser Gelegenheit zu qualifizieren, neue Kontakte zu knüpfen, Gemeinschaft zu erfahren, Spaß zu haben, Anerkennung zu bekommen und das gute Gefühl zu haben, sich in sinnvoller Weise nützlich zu machen.¹¹ Gerade weil es so viele Möglichkeiten gibt und diese Möglichkeiten an Zahl und Vielfalt auch noch wachsen, bleibt es fast unausweichlich, sich die Frage zu stellen, warum sich eigentlich bei „Kirchens“ engagieren?¹² Diese Frage drängt sich mit umso größerem Nachdruck auf, wenn man den Eindruck noch mit ins Kalkül zieht, dass vielleicht im nichtkirchlichen Bereich das Ehrenamt besser gefördert, besser unterstützt, besser begleitet und mehr wertgeschätzt wird. Was also macht es aus, dass sich Menschen im Kontext von Kirche ehrenamtlich engagieren wollen? Was macht das kirchliche Ehrenamt in seinem Kern aus, was ist sein eigentliches Profil, sein Unterscheidendes, dass es immer noch trotz mancher Tendenzen der Entkirchlichung und nicht unerheblicher Konkurrenz attraktiv erscheint?

Genau genommen basiert die Eigenheit des kirchlichen Ehrenamts im Wesentlichen auf der Eigenheit der Kirche selbst. Im Kern geht es eigentlich darum, dass weder die Kirche noch in Folge davon das kirchliche Ehrenamt sich Selbstzweck sind. Es geht darum, aus dem Glauben heraus die Welt zu einem Besseren hin zu verändern und weiterzuentwickeln. Es geht um nichts weniger als das, was man theologisch die „Auferbauung des Reiches Gottes“ bezeichnet, welches ein Reich des Friedens, der Hoffnung, der Freude und der Gerechtigkeit ist. Das schließt die anderen Aspekte (kirchlichen) Ehrenamtes wie beispielsweise Selbstbestätigung, Spaß, Weiterqualifizierung und Gemeinschaftserfahrungen nicht aus, erschöpft sich aber nicht darin.

In Konsequenz aber heißt dies pointiert formuliert: genauso wenig wie die Kirche einen Selbstzweck hat, genauso wenig hat ihn das kirchliche Ehrenamt. Und wenn das kirchliche Ehrenamt an der Gestaltung der Kirche mitwirkt, so braucht es dies nicht deshalb zu tun, um die Kirche in vielfältiger Hinsicht gut dastehen zu lassen, sondern um die Kirche zu einem besseren, zu einem effektiveren Werkzeug und deutlicheren Zeichen zu

11 Vgl. hierzu Simonson, J. / Vogel, C. / Tesch-Römer, C. (Hg.) (2017) Freiwilliges Engagement in Deutschland. Der Deutsche Freiwilligensurvey 2014, Wiesbaden: Springer VS.

12 Vgl. hierzu beispielsweise für den evangelischen Bereich Seidelmann, St. (2016) Altruismus, Geselligkeit, Selbstentfaltung. Motive Ehrenamtlicher in der evangelischen Kirche, Freiburg i. Br.: Kreuz (=Praktische Theologie und Kultur PThK 25).

machen für das, was das Vaticanum II in Lumen Gentium 1 ihr zuschreibt: für die innigste Vereinigung mit Gott wie für die Einheit der ganzen Menschheit. Dafür gibt es die Hauptamtlichen,

die Nebenamtlichen, die Ehrenamtlichen. Dazu sind sie berufen, ja aufgerufen, um so im Sinne des jesuanischen Sendungsauftrags die Welt zu verändern.

2. Ehrenamtliches Engagement in der Kirche – Aufgabe

In dieser Berufung zur Veränderung der Welt aus dem Glauben heraus und in der damit zusammenhängenden Herausforderung zur Gestaltung der Kirche als funktionierendem Instrument und sichtbarem Zeichen dafür, treffen sich Haupt- und Ehrenamt, gibt es keinen Unterschied, entscheidet sich bei beiden die Ernsthaftigkeit ihres Christseins, auch wenn sich die Rollen in dem einen oder anderen Punkt im Kontext jenes entscheidenden Handlungs- bzw. Aufgabenfeldes unterscheiden mögen. Haupt- und Ehrenamtliche gemeinsam sind das Volk Jesu, das die Sendung Jesu in die Welt zu erfüllen hat. So klar dies auch sein mag, so besteht dennoch auch eine gewisse Unklarheit, die auch wiederum Haupt- und Ehrenamtliche gemeinsam betrifft. Wie bitte schön, macht man die Kirche zu einem wirksamen oder vielleicht sogar zu einem noch wirksameren Instrument und deutlichen Zeichen im soeben genannten Sinne? In welche Richtung gilt es zu arbeiten und sich anzustrengen?

Die Richtung für eine Beantwortung dieser Frage ergibt sich aus der Einsicht, dass ein Instrument nur dann wirksam sein kann und ein Zeichen et-

was anschaulich machen kann, wenn es der Sache und dem Kontext entspricht, in dem es zum Einsatz kommen und Verwendung finden soll. Konkret weitergedacht heißt das dann: In welche Richtung Haupt- und Ehrenamt gemeinsam arbeiten sollten, ergibt sich im Blick auf diese Welt, in der das Werkzeug Kirche sich nützlich machen und als Zeichen wirken soll. Hierbei wird dann auch klar, welche Leitlinien und Eigenschaften Haupt- und Ehrenamt selbst berücksichtigen bzw. haben sollten, um ein entsprechendes Werkzeug bzw. Zeichen mitgestalten zu können. Wer könnte schon ein Werkzeug und Zeichen für die Welt gestalten, wenn er diese Welt nicht kennt bzw. anerkennt und/oder selbst mit dieser Welt nicht umgehen kann bzw. diese Welt ihn oder sie nicht prägt?

Werfen wir also zuerst einen Blick auf die Welt, in der Haupt- und Ehrenamt wirken, in der und für die sie die Kirche zu einem wirksamen Instrument und Zeichen werden lassen. Vieles könnte hier beschrieben werden, doch aus Platzgründen legt sich an dieser Stelle eine Beschränkung auf einige Punkte nahe.

Gesellschaftliche Zeitsignatur	Notwendige Eigenschaften
● Beschleunigung der Gesellschaft ● Beständigkeit des Wandels	flexibel
● Wissensgesellschaft ● Bildung	kompetent
● Vernetzung ● Internationalisierung ● Grenzüberschreitung	kommunikativ-anschlussfähig
● Deregulierung ● Subsidiarität ● Pluralität	strukturell schlank
● Nachhaltigkeit	vorausschauend
● Willkommenskultur	einladend-offen
● Vernetzung ● Pluralitätsfähige Identität ● Suche nach Heimat	verwurzelt

Bei aller Vorläufigkeit und Bruchstückhaftigkeit, die man bei Kennzeichnungen unserer Lebenswelt in Anschlag bringen muss, dürfte es unbestritten sein, dass wir in einer bis vor kurzem noch als unmöglich gedachten Welt der beschleunigten Veränderung leben. Fast scheint es so, dass die einzige Konstante die des Wandels ist. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass der Eigenschaft **flexibel** zu sein eine besondere Bedeutung zukommt. Ohne Flexibilität, so könnte man zugespitzt formulieren, auch keine Zukunft – für den Einzelnen, für Familien, für Arbeitnehmer und Arbeitgeber, für Vereine usw. Gleichzeitig kommt dem Faktor Bildung eine besondere Bedeutung zu. Bildung ist der Schlüssel zur Teilhabe an einer Gesellschaft, die sich selbst immer mehr als Wissensgesellschaft versteht und definiert.

Kompetent zu erscheinen oder besser noch zu sein gilt als ein hohes Gut, so dass schon von Kindesbeinen an der Erwerb von Kompetenzen und Fähigkeiten in den Mittelpunkt der jeweiligen Biographien gestellt wird. Eine der zentralen Kompetenzen, die besondere Wertschätzung dabei erfährt, lässt sich daran festmachen, wie sehr es gelingt **kommunikativ-anschlussfähig** zu sein. Angesichts von vielfältigen Formen gesellschaftlicher Vernetzung, Internationalisierung und Grenzüberwindungen braucht dies nicht zu verwundern, ja ergibt sich geradezu zwangsläufig. Dass damit auch der Grad an Komplexität des Interagierens zunimmt, kann kaum übersehen werden, was wiederum die notwendige Frage aufwirft, inwieweit lässt sich in angemessener Weise jene Komplexität auf gesellschaftlicher Ebene

handhabbar machen, z.B. durch Deregulierung, Beachtung des Subsidiaritätsprinzips und dem Zulassen von mannigfachen auch nebeneinander stehenden Ausdrucksformen von Pluralität. Daraus erwächst auch immer öfter die Einsicht, dass Komplexität nicht mit immer noch komplexeren Strukturen eingehegt werden kann, sondern es angezeigt ist, **schlank** zu bleiben, also Eigeninitiative, Eigenverantwortung und Selbststeuerung einen möglichst großen Platz einzuräumen. Die Komplexität von Lebensverhältnissen bedeutet zwar einerseits immer auch ein gewisses Maß an Unübersichtlichkeit, gleichzeitig treten aber andererseits wechselseitige Zusammenhänge und Abhängigkeiten deutlicher zu Tage. **Vorausschauend** zu handeln und zu planen wird so gesehen immer wichtiger, nötiger. Nicht umsonst ist so gesehen das Thema Nachhaltigkeit in aller Munde. Wer sein Leben nachhaltig gestaltet, kann im Wissen um mannigfaltige (Quer-)Verbindungen über Ort und Zeit hinaus sich kaum nur auf sich selbst und seine momentanen Befindlichkeiten beschränken. Vielleicht ist dies mit ein entscheidender Grund dafür, dass der Gedanke bzw. die Frage nach der Willkommenskultur prägend geworden ist. **Einladend-offen** zu sein ist nahezu eine moralische Signatur angesichts der historischen

Herausforderungen unserer Zeit, die sich bewusst ist, dass es eigentlich den Zusammenhalt der ganzen Menschheitsfamilie bräuchte, um erkannte Problemstellungen zu bewältigen. Gleichzeitig darf jedoch nicht die Sehnsucht nach Identität und Heimat übersehen werden, die nicht ausschließlich wirken, sondern eher pluralitätsfähig sein sollte. Vieles wird daran hängen, ob es gelingt, das „einladend-offen“ mit dem Merkmal des **verwurzelt** zu verbinden.

Summa summarum ergibt ein erster flüchtiger Blick auf unsere Welt Charakteristika bzw. Eigenschaften, die sich mit den Adjektiven flexibel, kompetent, kommunikativ-anschlussfähig, schlank, vorausschauend, einladend-offen und verwurzelt annähernd benennen lassen. Nimmt man diesen Befund ernst, dann muss dies, wie schon gesagt, konkrete Auswirkungen auf die Gestaltung, aber auch die Arbeitsweise von Haupt- und Ehrenamt haben. Dies gilt sowohl in positiver wie negativer Hinsicht, also insofern als bestimmte Ausprägungen von Haupt- und Ehrenamt wünschenswert und förderwürdig, andere eher zu begrenzen und zu vermeiden sind. Was Letzteres betrifft, sollte Folgendes bedacht werden.

auf ehrenamtlicher Seite zu vermeiden	Notwendige Eigenschaften	auf hauptamtlicher Seite zu vermeiden
● Gremiensebstbeschäftigung ● Traditionspflegeverein	flexibel	● Konzentration auf Besitzstandswahrung
● Schlaumeierei; ● „Gschaftlhuberei“	kompetent	● Besserwisserei ● Hohnäsigkeit
● Milieufixierung ● „Parteilpolitik“	kommunikativ-anschlussfähig	● theologische Floskelsprache ● Fachchinesisch
● Spiegelorganisationen	strukturell schlank	● Flucht in Strukturen ● Kompetenzstreitigkeiten
● „Wildwuchs“ ● Eventorientierung	vorausschauend	● Notfalllösungen als Standardlösungen ● Augenblickskonzentration
● Kirchenbankreservierungsphänomen	einladend-offen	● fester „Kundenkreis“ ● Stammklientelfixierung
● Kirchen-/Pfarreighetto	verwurzelt	● Überzentralisierung

Flexibilität verträgt sich nicht mit einem Hauptamt, das sich auf Besitzstandswahrung des eigenen Rollenverständnisses konzentriert, genauso wenig wie es sich mit einem Ehrenamt verträgt, das sich nur wenig vom Selbstverständnis eines „Traditionspflegevereins“ bisheriger pfarrlicher Angebote unterscheiden würde. Echte Kompetenz steht gegen eine mögliche fachliche „Hohnäsigkeit“ und „Besserwisserei“ des Hauptamtes und grenzt sich ebenso gegen eine eventuelle verdrehende sogenannte „Schlaumeierei“ oder „Gschaftlhuberei“ des Ehrenamtes ab, das hauptamtliches Engagement und dessen Qualifikationen als grundsätzlich maktkorruptiert nicht nur nicht anerkennt und wertschätzt, sondern rundheraus disqualifiziert.

Kommunikativ-anschlussfähig zu sein kann bedeuten, sich gegen eine theologische Floskelsprache und ein entsprechendes Fachchinesisch des Hauptamtes zu verwahren wie gegen Milieufixierungen und eine gewisse parteiische Klientelpolitik auf Seiten des Ehrenamtes.

Der Anspruch, strukturell schlank zu sein, markiert auf Seiten des Hauptamtes, sollte es sie dort geben, die Flucht in Strukturen und den Rückzug auf Kompetenzbereiche sowie die damit verbundenen Streitigkeiten als problematisch; parallel dazu genauso die Absicht auf Seiten des Ehrenamtes Strukturen aufzubauen, die dem des Hauptamtes in nichts nachstehen, anstatt nach Synergien zu suchen.

Wenn das Hauptamt Notfalllösungen zur Standardlösung macht und sich (auch aus Gründen der Überforderung) nur auf den jeweiligen Augenblick konzentriert, so kann man kaum von vorausschauendem Handeln sprechen. Dies gälte auch für ein Ehrenamt, das sich im Wildwuchs individuellen Gefallens und in einer gewissen Eventorientierung verlore.

Ein Hauptamt, das nur einen festen „Kundenkreis“ und die Fixierung auf ein altbekanntes Stammklientel kennt, ist so weit entfernt vom Einladend-offen-sein, wie ein Ehrenamt, das nach dem Muster des Phänomens des „Kirchenbankreservierens“ Neuhinzukommende lieber an den Rand drängt als in die Mitte zu nehmen.

Eine Verwurzelung in der Gesellschaft würde ein Hauptamt nicht dadurch erreichen, indem es auf

eine Überzentralisierung von Gestaltungsmöglichkeiten in den eigenen kirchlichen Reihen pocht und es damit einem Ehrenamt gleich tut, das das kirchliche Leben in einem Pfarreien- bzw. Kirchenghetto gefangen hält.

Diese wenigen Andeutungen sagen nicht, dass die skizzierten Verhältnisse tatsächlich existieren oder gar vorherrschend sind. Sie mögen nur ein erster Prüfstein (zugegebenermaßen sehr grob und auf manchem wechselseitigen Vorurteil aufbauend) dafür sein, was es zu vermeiden gilt. Es ist klar, dass es damit noch keine Lösung dafür gibt, mit welchen Maßnahmen und Unterstützungsformen Haupt- und Ehrenamt positiv in, mit und für ihre Welt agieren können. Dazu braucht es einen weiterführenden Schritt des Überlegens.

3. Ehrenamtliches Engagement in der Kirche – Weiterentwicklung

Notwendige Eigenschaften	Mögliche Operationalisierungen
● flexibel	Spiritualität des Wandels
● kompetent	Lerngemeinschaft
● kommunikativ-anschlussfähig	Perspektive Querschnittsaufgabe
● schlank	Empowerment
● vorausschauend	Strategie
● einladend-offen	Unterscheidung Ehrenamt - Freiwilligendienste kirchliches Selbstverständnis
● verwurzelt	Netzwerkarbeit

Alle Wege führen nach Rom – so heißt es, wenn man zum Ausdruck bringen will, dass es unterschiedlichste Wege geben kann, ein angestrebtes Ziel zu erreichen. Das ist auch so bei der Weiterentwicklung jener Charakteristika bzw. Eigenschaften, die im vorausgehenden Gedankenduktus als möglicherweise bedeutsam markiert wurden. Nachfolgend sollen einige Schlüsselemente benannt werden, die gleichsam als grundlegende Türöffner für weitergehende Entwicklungen und diesbezügliche Maßnahmen dienen können.

Flexibel zu sein hängt im Wesentlichen an der Fähigkeit, mit Veränderungen kreativ umzugehen. Und dies hängt wiederum wesentlich von der Möglichkeit des Perspektivenwechsels beim Blick auf Bestehendes oder Neuauftretendes ab. In seinem Buch „Antifragilität“ weist Nassim Taleb auf die Typen des Umgangs mit Veränderungen hin.¹³ Der Fragile wird von den Veränderungen quasi überrollt und kann nicht bestehen. Der Robuste hält Veränderungen zwar stand, zieht aber daraus keinen weiteren Gewinn. Nur der Antifragile bewältigt Veränderungen nicht nur, sondern zieht aus Veränderungen sogar noch Kraft und erhöht seine Lebens- und Handlungsoptionen in Veränderungskontexten. Basis dafür ist es, in Veränderungen immer neue Chancen für sich zu erkennen, weil keine übertriebene Fixierung auf überkommene Sichtweisen auf die Wirklichkeit hinderlich sind. Diese damit grundsätzlich verbundene positive Sicht auf Veränderung und die Bereitschaft für mannigfaltige Perspektivverkundungen sollte eigentlich besonders im kirchlichen Bereich möglich sein. Was sonst bietet nämlich auch Spiritualität? Sie verhilft zu grundsätzlich anderen Perspektiven; zur Perspektive in Gottes

Angesicht, zum Durchbruch gegen innerweltliche Automatismen und Regeln hin zur geistgewirkten, schöpferischen Veränderung, die das Angesicht der Erde erneuert. Wer glaubt, braucht keine Angst zu haben, dass das Ende von Bisherigem das Ende überhaupt ist. In besonderer Weise könnte dies eine bewusst entwickelte „Spiritualität des Wandels“ sowohl zum Ausdruck bringen als auch erfahrbar machen.

Kompetent sein ergibt sich nicht von selbst. Es braucht dazu die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen. Dieses Lernen bezieht sich nicht nur auf die eigenen hauptberuflichen Handlungsfelder, sondern auch auf jene a) in die man sich ehrenamtlich einbringen will und b) auf denen man sich im Blick auf die Zusammenarbeit mit anderen Menschen qualifizieren sollte. Vor diesem Hintergrund und in der Verbindung mit der Tatsache, dass jenes lebenslange Lernen eine Anforderung an jeden von uns darstellt, wäre es wahrscheinlich sinnvoll, nicht bloß über Arbeitskreise, Arbeitsgemeinschaften, Kooperativen etc. nachzudenken. Als hilfreich könnte sich auch das Nachdenken über mehr oder weniger stabile Lerngemeinschaften (von Haupt- und Ehrenamtlichen) mit einer gewissen Regelmäßigkeit und inhaltlichen Planung bzw. Abstimmung erweisen.

Kommunikativ-anschlussfähig können Haupt- wie Ehrenamt eigentlich nur dann wirken, wenn deren Unterstützung in Blickrichtung auf deren Einsatz für eine Veränderung der Welt als eine Querschnittsaufgabe bestehender (Verwaltungs-) Strukturen gesehen wird. Verwaltung, die sich überhaupt nicht als Dienstleister versteht, sich nicht wesentlich als Problemlöser und Kommunikations- bzw. Vernetzungskatalysator sieht, er-

13 Taleb, Nassim Nicholas (2014³) Antifragilität. Anleitung für eine Welt, die wir nicht verstehen, München: btb.

stickt so manches Engagement, blockiert das Zueinander und hemmt Kooperation. Geradezu peinlich kann dies werden, wenn bei Kooperationsversuchen mit außerkirchlichen Partnern die kirchliche Seite den Eindruck von Unwillen oder sogar Chaos vermittelt. Sicherlich kann dies auch an den einzelnen Akteuren vor Ort liegen, doch wie soll das Kommunikativ-anschlussfähige von den jeweils Einzelnen gefordert werden können, wenn die dahinter stehende Struktur diesbezüglich geradezu gegenteilig handelt und/oder mit ihren Ressourcen nicht unterstützend wirkt?

Damit eng zusammenhängend ist ein weiterer Punkt. Eine Organisation gleich welcher Art sollte im Sinne des Empowerments ihrer einzelnen Glieder diese dazu befähigen, selbständig mit dem größeren Ganzen zu interagieren. Dies erhöht die Wirksamkeit des eigenen Handelns, weil individuelle Lösungen für konkrete Fragen bzw. Aufgaben immer zielgenauer sein können als generell vorgeschriebene Lösungsansätze. Es reduziert aber auch den Ressourcenaufwand, weil durch die Stärkung der Problemlösekompetenz vor Ort neue größere und komplexere Zentralstrukturen auf das Wesentliche beschränkt werden können. Logischerweise schließt dies ebenso die Errichtung von (mehreren) Parallelstrukturen aus, die sich nur dadurch unterscheiden, dass sie sich für unterschiedliche Player (hier Ehren- und Hauptamtliche) innerhalb der gleichen Organisation zuständig fühlen und sich letztlich wiederum auf diese Weise zumindest partiell allzuständig fühlen mit der möglicherweise damit einhergehenden schleichenden Entmündigung der Beteiligten.

Vorausschauend agieren kann eigentlich nur, wer bereit ist, Kraft und Energie in die Strategieent-

wicklung zu stecken und diese nicht als bloße intellektuelle Fingerübung ohne jegliche praktische Relevanz abtut. Nur eine Strategie mit einer entsprechenden mittel- und langfristigen Planung befreit von der Hektik sowie einer gewissen Ziellosigkeit des ad hoc Alltagsgeschäfts. Strategieentwicklung im kirchlichen Bereich scheint nicht unbedingt üblich zu sein, gerade auch wenn es um die Einbindung unterschiedlicher Akteure geht. Insofern besteht hier Handlungs- und Unterstützungsbedarf!

Einladend-offen zu sein, scheint im kirchlichen Bereich teils schwierig zu sein. Dies gilt besonders dann, wenn bei Ehrenamtlichen ein hoher Maßstab für deren kirchliche Affinität angesetzt wird und ihre unterschiedliche Akzeptanz als Ehrenamtliche davon abhängt, wie oft sie z.B. in die Kirche gehen, in Gremiensitzungen erscheinen, an kirchlichen Gemeinschaftsaktivitäten wie Festen teilnehmen etc. Vielleicht täte es gut, in diesem Kontext zwischen Ehrenamtlichen und Freiwilligen zu unterscheiden. Als „Ehrenamtliche“ könnte man die bezeichnen, die eher dauerhaft, strukturell eingebunden und mit juristisch relevanten Kompetenzen ausgestattet im Namen einer Institution/einer Einrichtung handeln (z.B. Kirchenverwaltung, Pfarrgemeinderat). Dem mehr als „Freiwillige“ zu bezeichnenden Personenkreis würden dann diejenigen zugerechnet werden, die eher punktuell und projektorientiert Dienstleistungen einbringen. Eine solche Unterscheidung zwischen „Ehrenamtlichen“ und „Freiwilligen“ könnte dazu beitragen: (1) wechselseitige Frustrationen und Enttäuschungen bezüglich der Bereitschaft zum persönlichen Engagement vermeiden zu helfen; (2) die Diversität von Interessenten an der Übernahme von Aufgaben kirchlichen Lebens zu erhöhen; (3) den Bedarf an Unterstützung und

Förderung für den jeweiligen Adressatenkreis präzisieren zu können. Mit der Unterscheidung zwischen „Ehrenamtlichen“ und „Freiwilligen“ einhergehend sollte dann ebenso ein Überdenken des kirchlichen Selbstverständnisses erfolgen. Ein Engagement in der Kirche wird für einen größeren Personenkreis in Erwägung gezogen werden, wenn Kirche und die in ihrem Umkreis agierenden Personen nicht nur als ein Block von Strenggläubigen und Hochidentifizierten empfunden wird, der der Welt mit ihrem Sendungsauftrag geschlossen gegenüber steht. Für Unentschlossene ist es wahrscheinlich attraktiver, wenn die Kirche sich zwar als in die Welt gesandte weiß, sich aber trotzdem als Teil der Welt versteht und innerhalb ihrer selbst diverse Suchbewegungen des Glaubens und Möglichkeiten der Auseinandersetzung damit denkbar sind. Übrigens ist dies auch für Hauptamtliche und solche, die es in Erwägung ziehen, von nicht unerheblicher Relevanz, bedenkt man die Diskussionen zum kirchlichen Arbeitsrecht sowie die darin festgeschriebenen Loyalitätsverpflichtungen. Insgesamt gesehen sollte es eigentlich eine Bewegung geben weg von der Einstellung „Weise Du nur zuerst nach, was Dich berechtigt, bei uns zu arbeiten“ hin zur Einladung

„Schön, dass Du Dich für uns interessierst – wir freuen uns, wenn Du mitmachst! Was möchtest Du einbringen?“

Wer in der Welt, in der er lebt, tief verwurzelt sein will und damit Heimat finden sowie Heimat gewähren möchte, kommt nicht um die Gestaltung lebendiger sowie vieldimensionaler Netzwerke umhin. Dies bedeutet zeitgleich, dass Netzwerkarbeit nicht ausschließlich auf den kirchlichen Dunstkreis beschränkt werden sollte, sondern grundsätzlich darüber hinausführt, in der Zielsetzung im Adressatenkreis, bei den Kooperationspartnern, bezüglich der Strukturen. Leitend ist in diesem Zusammenhang die Überzeugung, dass Verwurzelung vor Ort nicht durch Abgrenzung, sondern durch vernetzende Entgrenzung entsteht, weil nur so Menschen zusammengeführt werden, ohne dass das Zusammensein als Begrenzung von Lebensmöglichkeiten empfunden wird und ohne dass das Zusammensein als instabil empfunden wird. Wie sehr eine solche kirchenüberschreitende Netzwerkarbeit möglich ist, haben die zahlreichen Aktivitäten im Kontext der Flüchtlingsthematik gezeigt. Hier gilt es anzuknüpfen und die Netzwerke weiterzuspinnen.

4. Ehrenamtliches Engagement in der Kirche – Unterstützung

Die Herausforderungen durch die Welt, in der wir leben, sind für das Haupt- wie das Ehrenamt dieselben, auch wenn das Verhältnis von Haupt- und Ehrenamt zueinander manchmal spannungsreich und schwierig ist. Ginge man aber, nur einmal angenommen, davon aus, dass jenes Verhältnis zueinander nachrangig ist im Vergleich mit der Notwendigkeit bestehende Aufgaben zu bewältigen, dann müsste auch die Frage, wie „lösen wir die

Probleme“ vor der Frage kommen, wo die Unterschiede von Haupt- und Ehrenamt liegen und wer wem wann etwas zu sagen - im Sinne von anzu-schaffen - hat. Letztere Frage würde damit nicht hinfällig, aber dennoch übertönt von dem primären Ruf nach Qualifikation und Weiterentwicklung von Haupt- und Ehrenamtlichen, um problemlösend wirksam werden zu können.

Angesichts der bestehenden Herausforderungen bewegen sich Haupt- und Ehrenamt auf demselben Lernfeld. Was läge da näher, als sich gemeinsam auf Entwicklungsprozesse einzulassen, um gemeinsam Kenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben? Gemeinsam die jeweiligen Stärken und Schwächen auszumachen, gemeinsam Kooperationsformen einzuüben, gemeinsam Ziele zu vereinbaren etc.

Sicherlich ist es sinnvoll, neben einer derartigen gemeinsamen Auseinandersetzung mit den Herausforderungen der Zeit auch für das Ehren- bzw. Hauptamt spezifische Angebote für deren Entwicklung in den Blick zu nehmen. Blicke es aber darauf beschränkt, wäre dies bedauerlich aus theologischer Sicht, denn der Haupt- und Ehrenamt verbindende Gedanke des Volkes Gottes würde in gewisser Weise geschwächt. Aus praktischer Sicht wäre es bedauerlich, denn gewisse Synergieeffekte bei Entwicklungs- und Arbeitsprozessen

würden verloren. Aus persönlicher Sicht wäre es bedauerlich, da die Erfahrung der Einheit in Vielfalt verloren ginge, aus psychologischer Sicht, weil das Verständnis für die Sorgen und Nöte wechselseitig weniger unmittelbar und authentisch zum Ausdruck kämen.

Sollte es gelingen, Formen der gemeinsamen Auseinandersetzung mit den gemeinsamen Herausforderungen zu finden, so ist es zumindest nicht ausgeschlossen, dass sich in der ersten Zusammenarbeit in den Sachfragen auch die Beziehungs- und Machtfragen im Zueinander von Haupt- sowie Ehrenamt klären, manche Schief lagen aufgelöst werden und beiderseitige Unzufriedenheiten oder Unklarheiten ein Ende finden. Automatisch wird dies nicht erfolgen, aber handhabbarer werden, da konkrete Kooperation am Problem weitaus zielführender und konstruktiver ist als die Pflege abstrakter Macht- und Verlustphantasien in der Theorie.

5. Ehrenamtliches Engagement in der Kirche – Perspektive

Grundlagenbereich	• Gemeinsame Fortbildung von Ordinariatskonferenz und (geschäftsführendem) Vorstand des Diözesanrates
Strategisch-organisatorischer Bereich	• Beteiligung an Strategieentwicklung und Ressourceneinsatz
Perspektivbereich	• Gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit zu den Möglichkeiten ehrenamtlichen Engagements (z. B. Homepage)

Im Anschluss an das zuvor Gesagte seien an dieser Stelle im Sinne einer Auswahl von verschiedensten Möglichkeiten einer Kooperation von Eh-

ren- und Hauptamt bezüglich einer bestimmten Problem- bzw. Fragestellung drei in übersichtlichem Zeitrahmen machbare Beispiele genannt.

Sie ergeben sich im Blick auf die Grundlagen einer gemeinsamen Arbeit für eine Veränderung der Welt, wie sie am Anfang vorliegender Überlegungen als Sendungsauftrag der Kirche benannt wurde, im Blick auf diesbezügliche strategisch-organisatorische Aspekte und den Perspektivbereich, also auf den Bereich, der in besonderer Weise die Hinwendung zur Welt in den Blick nimmt.

damit vielleicht eher gestärkt werden, als durch eine einseitige, von wem auch immer, in Anschlag gebrachte Ankündigungs- oder Vertröstungspolitik bzw. „Forderungs“- und „Bestellkataloge“. Es wird an dieser Stelle vorgeschlagen, dass die Leitungsebene des Ressorts 1 des Ordinariates zusammen mit Vertretern des Vorstandes des Diözesanrates in nächster Zeit ein entsprechendes



Gemeinsame Fortbildungen von Vertretern der Ehren- und Hauptamtlichen (gedacht werden kann hier z. B. an den Vorstand des Diözesanrates, Berufsgruppensprecher, Leitungsebene des Ordinariats) widmen sich z. B. aktuellen Entwicklungen in der Ehrenamtsarbeit, wie sie die Sozialforschung beschreibt und versuchen dabei gewonnene Einsichten für die Diözese zu operationalisieren. Das wechselseitige Verständnis für Möglichkeiten und Grenzen des Engagements, für gemeinsame Bedarfe und Bedürfnisse etc. könnte

Konzept für eine mehrteilige Fortbildungsreihe vorlegt.

Die Beteiligung Ehrenamtlicher an der Strategieentwicklung und dem davon abhängenden Ressourceneinsatz ist gerade in Zeiten der Unübersichtlichkeit und der Notwendigkeit eines nachhaltigen Mitteleinsatzes (mit entsprechenden Selbstbeschränkungen) alleine schon deshalb von Bedeutung, als nur so eine breitere Akzeptanz erreicht werden kann, als wenn ausschließlich

Hauptamtliche ohne Beteiligung der Ehrenamtlichen entscheiden. Nur so wird eine Strategie oder die Planung für den Ressourceneinsatz auch tragfähig sein, denn durch die Einbeziehung des Ehrenamts kommen nicht nur dessen Erfahrungspotential vor Ort zum Tragen, sondern auch die einschlägig vorhandenen relevanten Fachexpertisen. Es wäre schade, wenn die Zusammenarbeit zwischen Ehren- und Hauptamt auf Diözesanebene mehr oder weniger dadurch gekennzeichnet bliebe, dass jeder für sich Themen setzt und eine strategische Absprache über gemeinsame Schwerpunktthemen für einen gewissen Zeitraum mit der gemeinsamen Klärung über Aufgabenverteilungen ausbliebe. Es soll daher an dieser Stelle der Vorschlag eingebracht werden, dass sich der Generalvikar und der Vorsitzende des Diözesanrates zeitnah zusammensetzen, um zu klären, wie eine entsprechende Diskussionsvorlage zu den Möglichkeiten einer Beteiligung des Ehrenamtes an der Strategieentwicklung und Ressour-

cenverteilung auf Diözesanebene erarbeitet werden kann.

Die öffentliche Darstellung des kirchlichen Ehrenamtes und die positive Werbung dafür sollten angesichts der bestehenden Konkurrenzsituation auf dem Ehrenamtssektor Haupt- wie Ehrenamt ein wichtiges Anliegen sein. Schließlich geht es hierbei ebenso um die Präsenz von Kirche im öffentlichen Raum und die Möglichkeit, entsprechend dem kirchlichen Sendungsauftrag kirchliches Handeln präsent und öffentlich wirksam werden zu lassen. Auch die Werbung für das kirchliche Ehrenamt stellt an sich schon so etwas wie eine ansatzweise Verkündigung dar. Es wird in diesem Zusammenhang vorgeschlagen, dass die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit des Erzbischöflichen Ordinariates zusammen mit Vertretern des Diözesanrates Notwendigkeiten und Möglichkeiten der Darstellung und Werbung für das kirchliche Ehrenamt in der Erzdiözese eruiert und entsprechende Handlungsvorschläge erarbeitet.

6. Ehrenamtliches Engagement in der Kirche – Resümee

Die vorausgehenden Überlegungen zum Thema „Gemeinsam Kirche gestalten im Erzbistum München und Freising“ mögen etwas mager erscheinen. Angesichts der Weite des Feldes, das es dabei zu „beackern“ gilt und dessen Koordinaten durch die Fixpunkte, Ehrenamt, Hauptamt, Zusammenarbeit von Ehrenamt und Hauptamt sowie dem Sendungsauftrag der Kirche zur Auferbauung des Reiches Gottes bestimmt werden, darf dies aber auch nicht verwundern. In diesem Sinne war es auch nicht die Intention, mit ein paar wenigen Strichen das in Frage stehende Thema erschöpfend zu behandeln. Absicht war es vielmehr, sich

der Grundlagen und einiger Leitlinien der eigenen thematischen Überlegungen zu vergewissern, um einerseits sich nicht im Durcheinander unübersichtlicher Themensammlungen zu verlieren, sondern strukturiert und ziel- bzw. ergebnisorientiert voranzukommen. Es ist dies zugleich die notwendige Bedingung der Möglichkeit, um effektiv und effizient im Kontext größtmöglicher Freiheit - unter Umständen auch baukastenähnlich - einzelne Lösungsansätze für die mit dem Thema „Gemeinsam Kirche gestalten“ gegebenen Problemstellungen zu sammeln und auch anzugehen.

Auf folgende Eckpunkte der vorausgehenden Überlegungen sei nochmals wiederholend hingewiesen:

1. Kirchliches Ehrenamt wie kirchliches Hauptamt entspringen im Kern dem Anliegen zur Veränderung der Welt aus dem Glauben.
2. Kirchliches Ehren- und Hauptamt tragen dazu bei, dass die Kirche ihren Sendungsauftrag erfüllen kann, wobei der Blick in und auf die Welt mit anzeigt, in welcher Richtung und wie das kirchliche Ehren- und Hauptamt zu wirken haben.
3. Kirchliches Ehren- und Hauptamt selbst müssen sich stets weiterentwickeln, um einen Beitrag zur Kirchenentwicklung und Weltveränderung aus dem Glauben zu leisten. Kirchliches Ehren- und Hauptamt müssen dabei selbst sich immer wieder auch an den Erfordernissen der Welt ausrichten und an den sich daraus ergebenden Leitlinien orientieren.
4. Die gemeinsame Weiterentwicklung von Ehren- und Hauptamt geschieht am besten in der wechselseitigen Unterstützung und Förderung in gemeinsam realisierten Entwicklungsmaßnahmen für Ehren- und Hauptamtliche.
5. Wichtige Entwicklungsfelder von Ehren- und Hauptamtlichen bestehen z. B. im Grundlagenbereich, im strategisch-organisatorischen Bereich sowie im Perspektivbereich.

Die hier angesprochenen Entwicklungen stellen anzugehende Aufgaben dar, auch und gerade wegen des schon des Öfteren geäußerten Verdachts, dass es im Zueinander von kirchlichem Ehren- und Hauptamt Defizite gibt. Es wäre schade, wenn es zu keinen Weiterentwicklungen kommen würde aufgrund von Kompetenzstreitigkeiten, Gremienwirrwarr, Machtspielchen oder engherziger Wortklauberei. Sicherlich ist differenziertes Nachdenken wichtig, nicht weniger aber das Anfangen und Tun.

