

Empfehlungen für das Planen und Handeln



Bedeutung und Organisation von Ehrenamt und Freiwilligenarbeit in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers

Ein Projekt in Trägerschaft von:

SOZIALWISSENSCHAFTLICHES
INSTITUT

der Evangelischen Kirche in Deutschland 



Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1-2
1.1. Zum Projekt	1
1.2. Fazit des Projektes Ehrenamt	1
1.3. Die Ergebnisse im Einzelnen	2
2. Empfehlungen für das Planen und Handeln	3-8
2.1.1. Gewinnung von Ehrenamtlichen	3
2.1.2. Begleitung von Ehrenamtlichen	3
2.1.3. Angebot von Fortbildungen	4
2.1.4. Transparenz und Klarheit – Informationen und ihre Weitergabe	5
2.2. Organisationsstrukturen	6
2.3. Verteilung der Arbeit auf die Mitarbeitenden	7

Impressum:

Empfehlungen für das Planen und Handeln – Kurzfassung des Abschlussberichtes zum Projekt Ehrenamt

Herausgeber: Ev. Heimvolkshochschule Loccum, Haus kirchlicher Dienste, Sozialwissenschaftliches Institut der Evangelischen Kirche in Deutschland

Verantwortlich: Dirk Rademacher (Projektleiter), Christine Schröder (Projektassistenz)

Kontakt: Ev. Heimvolkshochschule Loccum, Hormannshausen 6-8,
31547 Rehburg-Loccum

Tel.: 05766-96090 **Fax:** 05766-93090 **E-Mail:** info@hvhs-loccum.de

Internet: www.hvhs-loccum.de

Elektronische Versionen des Abschlussberichtes unter:

www.hvhs-loccum.de, www.kirchliche-dienste.de, www.si-ekd.de

Das Projekt Ehrenamt wurde gefördert durch:



1. Einleitung

1.1. Zum Projekt

Das *Projekt Ehrenamt* hat untersucht, welche Rahmenbedingungen gegenwärtig für das ehrenamtliche Engagement im kirchengemeindlichen Bereich bestehen und inwiefern ein partnerschaftlicher Umgang zwischen hauptberuflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden verwirklicht wird. Mit dem Projekt sollen – unter den sich wandelnden gesellschaftlichen Bedingungen – die vorhandene Bereitschaft zu freiwilligem Engagement weiter gefördert und die Eigenverantwortung der Ehrenamtlichen bei der Gestaltung von Kirche gestärkt werden.

Das „Praxisfeld“ des zweijährigen Projektes stellten insgesamt 48 Projektgruppen aus zwölf Kirchengemeinden/-regionen und einem Kirchenkreis dar. Ein Jahr lang erprobten und beschrieben die Projektgruppen aus Ehren- und Hauptamtlichen beispielhaft Modelle ehrenamtlicher Tätigkeit in acht unterschiedlichen Bereichen kirchlicher Arbeit. Daneben wurde in jeder Kirchengemeinde ein Projekt mit einer sogenannten „Perspektivumkehr“ durchgeführt, d. h. der Fokus sollte zuvorderst auf die Interessen der Freiwilligen gerichtet werden und erst sekundär auf die Bedürfnisse der Kirchengemeinden. Alle hauptberuflichen und ehrenamtlichen Projektverantwortlichen erstellten eine Projekt-Jahresplanung. Alle vier Monate wurden die zwischenzeitlich gemachten Erfahrungen in Gesprächen anhand eines einheitlichen Gesprächsleitfadens und von Fragebögen ausgewertet.

Die Projektverantwortlichen wurden als Projektdelegierte sechs Mal zu einem „Delegiertenrat“ eingeladen, in dem die gewonnen Erkenntnisse der Projektarbeit gemeinsam reflektiert sowie die Gründe für das Gelingen oder Scheitern analysiert und der jeweilige Handlungsbedarf benannt wurden.

Fachlich begleitet wurde das Projekt von einer „Monitoringgruppe“, bestehend aus kirchlich engagierten Ehrenamtlichen, Verantwortlichen der Landeskirche Hannovers und den Trägern des Projektes.

1.2. Fazit des Projektes Ehrenamt

- Die am Projekt beteiligten Personen beurteilen sowohl die Rahmenbedingungen als auch die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen überwiegend als gut.
- Die Zufriedenheit der Freiwilligen über das ehrenamtliche Engagement hängt entscheidend von einer guten Begleitung ab, in der Ehrenamtliche als gleichwertige und gewünschte Mitarbeitende behandelt werden.

- Zugleich ist es nötig, die beteiligten Personen in ihrem Engagement weder zeitlich noch inhaltlich zu überfordern.
- Die Freiwilligensurveys¹ von 1999 und 2004 haben einen Wandel der Erwartungen und Motive von Freiwilligen festgestellt. Dieser Wandel wurde durch das Projekt Ehrenamt auch für den kirchlichen Bereich bestätigt: Sowohl erst seit kurzem als auch bereits langjährig engagierte Ehrenamtliche erwarten immer stärker Mitspracherechte und eine angemessene Anerkennung ihres Engagements sowie die Möglichkeit, in überschaubaren Bereichen selbständig arbeiten und Verantwortung übernehmen zu können.
- Dieser Trend wird sich vermutlich fortsetzen. Daher ist es nötig, durch entsprechende Fördermaßnahmen Ehrenamt und Freiwilligenarbeit in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers weiterzuentwickeln. Einige Instrumente, wie z. B. die Erweiterung des § 24 der Kirchengemeindeordnung über die Rechte von Ehrenamtlichen oder die Beauftragung einer Person im Kirchenkreis für die ehrenamtlichen Mitarbeitenden (KKO § 23 (2) 10), sind bereits vorhanden, könnten jedoch in der Praxis noch intensiver umgesetzt werden.

1.3. Die Ergebnisse im Einzelnen

Die folgenden „Empfehlungen für das Planen und Handeln“ zur Weiterentwicklung der Bedeutung und Organisation von Ehrenamt und Freiwilligenarbeit fassen die wesentlichen Ergebnisse des *Projektes Ehrenamt* in Kurzform zusammen. Eine erläuternde Darstellung der Schlussfolgerungen des Projektes finden Sie im ausführlichen *Abschlussbericht über das Projekt Ehrenamt: II. „Dokumentation des Projektes Ehrenamt“*.

Die Empfehlungen gliedern sich in drei Abschnitte. Der erste Abschnitt mit seinen vier Unterpunkten (2.1.1.-2.1.4.) lässt insgesamt eine große Nähe zu den Methoden des sogenannten Freiwilligenmanagements erkennen. Die Abschnitte 2.2. und 2.3. thematisieren die Konsequenzen der aus dem Projekt gewonnenen Ergebnisse für die kirchlichen Organisationsstrukturen und für die Gestaltung des Miteinanders von hauptberuflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden in Kirche. Dies erfolgt zunächst in Form einer Zusammenfassung der wesentlichen Einsichten zu denjenigen Strukturen, die ehrenamtliches Engagement fördern, und danach in Form von Maßnahmen, die wir empfehlen, um zusätzliche positive Effekte für die Freiwilligenarbeit in Kirche zu erzielen.

¹ Freiwilliges Engagement in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativerhebung 1999 zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Hg. von Bernhard von Rosenblatt. Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bd. 194.1, Stuttgart u. a., 2. Auflage 2001 sowie Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999-2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement, München 2005.

2. Empfehlungen für das Planen und Handeln

2.1.1. Gewinnung von Ehrenamtlichen

Die vermehrte Bereitschaft von Menschen, sich ehrenamtlich zu engagieren und somit an der Gestaltung der Gesellschaft mitzuarbeiten (s. Freiwilligensurvey 2004), stellt für die Evangelisch-lutherische Landeskirche eine große Chance dar. Zugleich steht sie bei der Gewinnung von Ehrenamtlichen in Konkurrenz zu anderen Freiwilligenorganisationen. Wollen Kirchengemeinden und kirchliche Einrichtungen erfolgreich um Freiwillige werben, sollten sie einen Perspektivwechsel vollziehen, d. h. bei der Gewinnung Ehrenamtlicher nicht nur auf deren verwertbare Kompetenzen und Ressourcen achten, sondern die Interessen und Wünsche der Ehrenamtlichen an ihr Engagement selbst berücksichtigen. Dabei ist es notwendig, stärker als bisher sowohl die verschiedenen gesellschaftlichen Milieus einer Kirchengemeinde in den Blick zu nehmen und mit spezifischen Angeboten zu ehrenamtlicher Arbeit zu ermutigen als auch Ehrenamtlichen ein eigenständiges Engagement zu ermöglichen.

Wir empfehlen folgende Schritte:

1. Es wird einerseits die Möglichkeit zu längerfristigem, verbindlichem Engagement mit engerer Anbindung an die Hauptberuflichen angeboten.
2. Es werden andererseits Angebote gestärkt, die projektorientierte, eher kurz und mittelfristige Aktivitäten mit stärkerer Eigenverantwortlichkeit ermöglichen.
3. Es werden Freiräume bereitgestellt und eine Infrastruktur geschaffen, die es Ehrenamtlichen ermöglichen, neue Ideen und Projekte zu initiieren. Kirche kann so als ein Ort wahrgenommen werden, an dem sich Menschen in vielfältiger Weise einbringen können.
4. Es werden Budgets und Arbeitsmittel an leitende Ehrenamtliche zur Unterstützung eigenständiger Mitarbeit zugewiesen.
5. Ehrenamtliche und Hauptberufliche werden in den Methoden des Freiwilligenmanagements² zur qualifizierten Gewinnung und Begleitung Ehrenamtlicher fortgebildet.

2.1.2. Begleitung von Ehrenamtlichen

Ehrenamtliche üben sehr oft inhaltlich und zeitlich anspruchsvolle Tätigkeiten aus. Die damit verbundenen Belastungen werden desto leichter getragen, je besser die Ehrenamtlichen durch verlässliche Ansprechpersonen begleitet werden. Eine klare Abgrenzung

² D.h. unter anderem in die Bedarfsermittlung ehrenamtlichen Engagements, Bewerbung und Gewinnung neuer Interessierter, Begleitung durch verantwortliche Personen, Bereitstellung von Rahmenbedingungen und Fortbildungsmöglichkeiten, Schaffung einer Anerkennungskultur, Vereinbarungen über Zeit und Umfang der Tätigkeiten, Evaluation nach Abschluss des freiwilligen Engagements.

der freiwilligen Tätigkeit zu den Aufgaben der Haupt- und Nebenberuflichen hilft, das Konfliktpotential zwischen beiden Gruppen und die Ängste der beruflich Mitarbeitenden vor Arbeitsplatzverlust zu vermindern.

Regelmäßige Gespräche mit Ehrenamtlichen werden als Wertschätzung der eigenen Arbeit betrachtet. Sie dienen der persönlichen Entwicklung und bieten eine strukturierte Möglichkeit zum gegenseitigen Feedback. Daneben benötigen Mitarbeitende in Kirchengemeinden geregelte Strukturen der Vernetzung, um effektiv zusammenarbeiten zu können. Kirchenvorstandsmitglieder und Hauptberufliche haben diese durch Kirchenvorstandssitzungen und Dienstbesprechungen. Für andere leitende Ehrenamtliche sind solche Vernetzungsmöglichkeiten nicht vorgesehen, obwohl Bedarf besteht.

Wir empfehlen folgende Schritte:

1. Unter Federführung je einer verantwortlichen Ansprechperson werden, wie es das Freiwilligenmanagement vorsieht, Tätigkeitsprofile ehrenamtlichen Engagements für einzelne Arbeitsbereiche erstellt.
2. Leitenden Ehrenamtlichen wird angeboten, jährlich Orientierungsgespräche mit einem Kirchenvorstandsmitglied oder einer vom Kirchenvorstand beauftragten Person zu führen.
3. Es wird ein halbjährlich einzuberufender Mitarbeitendenkreis auf Gemeinde- oder Regionsebene eingerichtet, um einen regelmäßigen Austausch von Erfahrungen und Informationen zwischen Hauptberuflichen und leitenden Ehrenamtlichen zu ermöglichen.
4. Die Kirchengemeinden setzen eine/n *Gemeindliche/n Ehrenamtskoordinator/in* (GEKo)³ ein.

2.1.3. Angebot von Fortbildungen

Das Angebot zur Teilnahme an einer kirchlichen Fortbildung dient der Qualifizierung der Mitarbeitenden für ihre Aufgaben. Zugleich kann es verstanden werden als Zeichen der Anerkennung ehrenamtlicher oder hauptberuflicher Arbeit. Ehrenamtliche deuten das Angebot zur Teilnahme an Fortbildungen manchmal aber als Hinweis auf bisher defizitär geleistete Arbeit. Hauptberufliche sollten daher als Vorbild fungieren und eine Kultur der regelmäßigen Fort- und Weiterbildung vorleben.

³ Unter dem Begriff *Gemeindliche/r Ehrenamtskoordinator/in* verstehen wir Kirchenvorstandsmitglieder oder vom Kirchenvorstand beauftragte Personen, die sich auf kirchengemeindlicher Ebene um die Belange der Ehrenamtlichen kümmern. Sie sind zu unterscheiden von *Beauftragten für die Arbeit der ehrenamtlichen Mitarbeitenden*, die vom Kirchenvorstand ernannt werden, um als Ehrenamtliche die Ehrenamtsarbeit im Kirchenkreis zu unterstützen, und von *Freiwilligenmanagern/innen*, die hauptberuflich Mitarbeitende sind und eine landeskirchliche Weiterbildung zur professionellen Gewinnung und Begleitung Ehrenamtlicher absolviert haben.

Kirchenvorstandsmitglieder sind aufgrund der wachsenden Komplexität der Leitungsaufgaben und der gegenwärtigen Reformprozesse besonders stark gefordert und haben einen Anspruch auf entsprechende Fortbildungsmöglichkeiten. Daneben benötigen und wünschen sie aber auch für die geistliche Leitung der Kirchengemeinde, die ihnen – zusammen mit dem Pfarramt – obliegt, theologisches und liturgisches Grundwissen.

Wir empfehlen folgende Schritte:

1. Jede Kirchengemeinde erstellt ein Fortbildungskonzept, das die für die weitere Entwicklung der Gemeinde als notwendig erachteten Kompetenzen der ehrenamtlich und beruflich Mitarbeitenden feststellt und den Fortbildungsbedarf analysiert.
2. Kirchenkreise richten für die Kirchengemeinden/Regionen budgetierte Haushaltsstellen ein, aus denen die kirchengemeindliche Fortbildung Ehrenamtlicher finanziert wird, ohne den kirchengemeindlichen Haushalt zu belasten. Die *Gemeindlichen Ehrenamtskoordinator/innen* koordinieren den Fortbildungsbedarf und rufen die Geldmittel vom Kirchenkreis ab.
3. Kirchengemeinden/-regionen werden gezielter auf die Reformprozesse mit konkreten und regionalen Fortbildungsangeboten für Kirchenvorstandsmitglieder und Hauptberufliche vorbereitet und in diesen Prozessen z. B. auch durch die Gemeindeberatung begleitet.

2.1.4. Transparenz und Klarheit – Informationen und ihre Weitergabe

Langjährig Mitarbeitende erwerben einen großen Schatz an Fertigkeiten und Wissen über ihren Aufgabenbereich und ihre Kirchengemeinde. Der Verlust von personal gebundener Kompetenz lässt sich vermindern, wenn der Wechsel in kirchlichen Ämtern (z. B. beim Ausscheiden aus dem Kirchenvorstand) wohlbedacht und strukturiert durchgeführt wird.

Neue Ehrenamtliche benötigen eine gut organisierte Einarbeitungsphase, um sich in die vorhandenen kirchlichen Strukturen und Aufgabenbereiche einzufinden. Erhalten sie zudem zuverlässig und kontinuierlich Anteil an den kirchengemeindlichen Kommunikations- und Informationsprozessen, verbessert dies deren Möglichkeiten für eine eigenständige Arbeit. Darüber hinaus fordern leitende Ehrenamtliche zur Erfüllung ihrer Aufgaben u. a. direkten und einfachen Zugang zu allen aktuell wichtigen Informationen, die die Kirchenvorstandsarbeit (insbesondere Finanzen/Bau/Personalführung) und Reformvorhaben betreffen.

Wir empfehlen folgende Schritte:

1. Kirchengemeinden erstellen ein Konzept für ein kirchengemeindliches Infomanagement, das das personal vorhandene Wissen systematisiert und in eine vermittelbare Form bringt (gestaltete Übergänge durch Personen und Dokumente, Einarbeitungszeit mit verlässlichen Ansprechpersonen, überlappende Wahlperioden etc.).
2. Es werden Ansprechpersonen für einzelne Tätigkeitsbereiche (z. B. Jugendarbeit, Seniorenarbeit, Besuchsdienst) ehrenamtlichen Engagements ernannt.
3. Es werden die notwendigen Ressourcen für eine zeitnahe Vermittlung benötigter Informationen bereitgestellt, d. h. Ausbau der vorhandenen Internet-Angebote, Entwicklung eines Newsletters für Kirchenvorstandsmitglieder und Bekanntgabe konkreter Ansprechpersonen in den Kirchenkreisämtern, im Landeskirchenamt und im Haus kirchlicher Dienste für leitende Ehrenamtliche.

2.2. Organisationsstrukturen

Für die hauptberufliche Tätigkeit ist eine Tendenz zur steten Verdichtung der Arbeit auffällig, die zur Folge hat, dass sich die Aufgaben der Hauptberuflichen verändern. Diese Veränderungen werden von Gemeindegliedern und Hauptberuflichen eher akzeptiert, wenn sie auf der einen Seite konzeptionell darstellbar und auf der anderen Seite in die langfristig geplanten Gemeindeaktivitäten eingebunden sind.

Daneben wünschen sich Ehrenamtliche für ihr Engagement zuverlässige Standards. Der Prozess zur Entwicklung von Qualitätsmerkmalen kirchlicher Arbeit im Umgang mit Ehrenamtlichen wird am ehesten gelingen, wenn in ihn sowohl die hauptberuflich als auch die ehrenamtlich Mitarbeitenden eingebunden sind.

Kirchengemeinden und Regionen wollen für potentielle Ehrenamtliche – auch im Gegenüber zu anderen Organisationen – attraktiv erscheinen. Ein nach außen kommuniziertes Profil oder Leitbild kann hilfreich sein, wenn es unter anderem den Stellenwert, den ehrenamtliche Arbeit im Gemeindeleben hat, benennt und verdeutlicht, wie dies zur Verwirklichung des „Allgemeinen Priestertums“ beiträgt. Schwierig wird es aber bleiben, Menschen zu finden, die bereit sind, sich langjährig und mit hohem Zeitaufwand verbindlich zu engagieren, z. B. für eine sechsjährige Amtszeit im Kirchenvorstand.

Auch die Kirchenkreisämter befinden sich in einem Veränderungsprozess. Sie sind herausgefordert, mit ihren Strukturen der Entwicklung Rechnung zu tragen, dass Ehrenamtliche in gemeindeleitender Funktion immer komplexere Tätigkeiten und Verwaltungsaufgaben übernehmen werden.

Wir empfehlen folgende Schritte:

1. Jede Kirchengemeinde/Region entwickelt – ggf. mit Hilfe der Gemeindeberatung – ein kirchengemeindliches/regionales Profil.
2. Es wird ein zwischen Kirchenvorstand und Hauptberuflichen abgestimmtes Gemeindekonzept über die gemeindlichen Aufgaben und deren Verteilung zwischen hauptberuflichen und ehrenamtlichen Mitarbeitenden erstellt.
3. Der Kirchenvorstand sorgt dafür, dass für die Kirchengemeinde rechtzeitig und regelmäßig eine verbindliche Jahresplanung erfolgt.
4. Kirchengemeinden und Regionen werden bei der Durchführung von Qualitätsentwicklungsprozessen von der Landeskirche, d. h. von der Gemeindeberatung, Fortbildungseinrichtungen und durch Arbeitshilfen, beratend und finanziell unterstützt.
5. Die Kirchenkreisämter überprüfen regelmäßig ihre Strukturen auf ihre „Ehrenamtstauglichkeit“ (z. B. angepasste Arbeitszeiten, *einen* Ansprechpartner für eine Gemeinde, allgemeinverständliche Sprache in Formularen, einfache Verwaltungswege beispielsweise bei der Erstattungen von Auslagen, innerhalb rechtmäßigen Handelns wohlwollende Auslegung der Rechtsvorschriften zugunsten von Ehrenamtlichkeit).
6. Es wird geprüft, ob die Amtsperiode des Kirchenvorstandes verkürzt, und wie eine Sicherstellung des Wissenstransfers zwischen den Wahlperioden gewährleistet werden kann.

2.3. Verteilung der Arbeit auf die Mitarbeitenden

Ein lebendiges und nachhaltiges Gemeindeleben wird dort entstehen, wo die Arbeit von hauptberuflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden nach Zeitressourcen, Begabungen und Kompetenzen verteilt wird. Dabei ist die jeweilige Arbeit in den unterschiedlichen Betätigungsfeldern als gleichwertig anzusehen. Dies gilt grundsätzlich auch für das Pfarramt, dessen Amtsverständnis aber mit Konsequenzen für die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen unterschiedlich gedeutet wird. Zugleich aber hilft die Bewusstmachung der strukturellen Unterschiede zwischen beruflicher und ehrenamtlicher Arbeit (Ausbildung, Arbeitsstil, Vergütung, Umgang mit Zeit, Machtverteilung, Motivation) Konflikten und überzogenen Erwartungen vorzubeugen.

Die Anforderungen an Pastor/innen sind je nach Gemeindesituation und Kirchenjahreszeit unterschiedlich; festgelegte Arbeitszeiten gibt es für sie nicht. Da die Arbeitsfelder und -belastungen von Pastor/innen für Gemeindeglieder nur in geringem Umfang transparent sind, können unrealistische Erwartungen über die zu leistende Arbeit von Pastor/innen in den verschiedenen kirchengemeindlichen Bereichen entstehen.

Einen Schwerpunkt der pfarramtlichen Tätigkeit stellt die gottesdienstliche Verkündigung dar. Daneben aber tragen Lektor/innen und Prädikant/innen zur Vielfalt der Verkündigung in Gottesdiensten bei. Sie benötigen dazu die Möglichkeit zur regelmäßigen Gottesdienstleitung und die Förderung der Wertschätzung ihres spezifischen Beitrages zur Verkündigungspraxis.

Wir empfehlen folgende Schritte:

1. Die regelmäßige Reflexion des eigenen Amts- und Rollenverständnisses von Pastor/innen wird mit Hinblick auf die Konsequenzen für ehrenamtliches Engagement in der Ausbildung sowie durch Fortbildungen und den Austausch untereinander gefördert.
2. Der Kirchenvorstand erarbeitet – eingebunden in eine strategische Gemeindekonzeption – Dienstvereinbarungen für Pastor/innen über Art, Umfang und Verteilung der pfarramtlichen Aufgaben.
3. Da die gottesdienstliche Verkündigung ein wesentliches Aufgabenfeld des Pfarramtes darstellt, wird für beide Seiten verlässlich festgelegt, in welchem Umfang Prädikant/innen und Lektor/innen Gottesdienste im Verhältnis zu ihrer Anzahl in der Kirchengemeinde bzw. Region oder Kirchenkreis halten. Zugleich wird verstärkt darauf geachtet, dass ihnen die selbständige Vorbereitung und Leitung des Gottesdienstes durch die Bereitstellung aller für sie nötigen Informationen und Materialien ermöglicht wird.