

Dieter Rothardt

Neue Rollen – neues Drehbuch?

Veränderungen im Zusammenspiel von Haupt – und Ehrenamtlichen erzeugen Orientierungsbedarf – Eine Buchbesprechung

Hofmann, Beate; Coenen-Marx, Cornelia (Hg.): Symphonie – Drama – Powerplay. Haupt- und Ehrenamt in der Kirche. Stuttgart 2017.

Mit ihrem Buch reagieren die Herausgeberinnen auf die zunehmende Beachtung des Themas Ehrenamt in der Evangelischen Kirche. Sie konstatieren, dass sich analog zur Idee der „Bürgergesellschaft“ im Raum der Kirche die Vorstellung einer „Ehrenamtskirche“ entwickelt. Der Verlust der Selbstverständlichkeit kirchlichen Engagements schafft neue Aufmerksamkeit. Gleichzeitig sehen sie, dass in der evangelischen Theologie und in ihrem Nachdenken über Kirche das Thema Ehrenamt dennoch eine Randerscheinung bleibt. Die starken Veränderungsprozesse lösen aus ihrer Sicht Irritationen, Orientierungsbedarf und manchmal auch Dramen aus. Diese Situation erfordert eine bewusste Reflexion, die auch Struktur- und Organisationsfragen berücksichtigt. Mit den von ihnen zusammengestellten 24 Beiträgen wollen sie das Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamtlichen aus unterschiedlichen Perspektiven erkunden, es in einen gesellschaftspolitischen Rahmen setzen, nach den handlungsleitenden Kirchenbildern fragen und zum Weiterdenken anregen.

Im ersten Teil geht es um die Bestandsaufnahmen und Analysen der Veränderungen im Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamt in der Kirche. Im zweiten Hauptteil, den die Herausgeberinnen „Seitenblicke“ nennen, haben sie Perspektiven von Akteuren aus Zivilgesellschaftsforschung, Ökumene und Politik zusammengestellt. Der dritte Teil widmet sich der Suche nach Lösungswegen, um das Zusammenspiel neu zu denken. Er bietet ein Mosaik von Baustellenbeschreibungen, Zukunftswünschen und Praxisbeispielen. Die den drei Teilen von den Herausgeberinnen vorangestellten Einführungen erlauben eine schnelle Orientierung in der Fülle des Materials. Abschließend bilanzieren sie, dass die Herausforderungen bei der Bewältigung der Veränderungsprozesse in den Landeskirchen überall ähnlich sind und wünschen sich mehr Transparenz und Zusammenwirken bei der Weiterentwicklung der bestehenden Fortbildungs-, Begleitungs- und Beratungsmodelle. Die Weiterentwicklung der Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen beinhaltet immer auch Aspekte der Organisationsentwicklung, der Aus- und Fortbildung wie der geistlichen Begleitung und theologischen Reflexion.

Mit bemerkenswerter Klarheit räumt gleich im ersten Beitrag Petra-Angela Ahrens mit Vorurteilen auf und arbeitet die in dem Handlungsfeld Engagementförderung liegenden Widersprüche heraus. Die Evangelischen sind – entgegen ihrer häufigen Selbstwahrnehmung – laut Freiwilligen-Survey die, die sich weit überdurchschnittlich engagieren. Ob es die religiös-kirchliche Motivation, die Verwobenheit der Evangelischen Kirche mit der Zivilgesellschaft oder die im Vergleich partizipativere Grundstruktur der Evangelischen Kirche ist: dem anhaltenden Verlust an Kirchenmitgliedern steht eine beeindruckende Mobilisierung ehrenamtlich Engagierter gegenüber. Dabei ist kirchliche Verbundenheit nicht alleiniger Ausgangspunkt des Engagements, sie wächst aber durch aktive Einbindung. Auf der anderen Seite legen ihre Beobachtungen aber auch die Verfasstheit von Kirchengemeinden als „Closed shop“ nahe. Das Beteiligungsverhalten bei Kirchengemeinderatswahlen zeigt, was nahe liegt: ein weit überdurchschnittliches Interesse der Engagierten an Wahlen. Engagementförderung, die neue Engagierte erreichen will, muss sich mit der Selbstbezüglichkeit gemeindlicher Strukturen auseinandersetzen. Zwar steht die Gewinnung neuer Zielgruppen hoch im Kurs, ist aber ohne strukturelle Veränderungen nicht zu erreichen. Mit diesem Hinweis auf die Widersprüchlichkeit der Orientierungen liefert Ahrens einen wesentlichen Schlüssel für die Wahrnehmung des Handlungsfelds der Ehrenamtsförderung. Mit einem Schaubild erläutert sie die unterschiedlichen Prioritäten bei der Mitarbeit in der Gemeindeleitung. Die Schwerpunktsetzungen der Ehrenamtlichen und der haupt- und nebenamtlichen Mitarbeitenden unterscheiden sich zum Teil erheblich von denen der Pfarrerrinnen und Pfarrer. Einig sind sich alle in der hohen Wertschätzung eines harmonischen Miteinanders. Ahrens merkt zwar an, dass dieses durchaus konstruktiv wirken kann. Offen bleibt die Frage nach der Streitkultur in der Dienstgemeinschaft. Wie bleibt es möglich, dass Zugehörigkeit und Zusammengehörigkeit nicht gefährdet werden und gleichzeitig Innovation und Öffnung möglich sind?

Ein weiterer Beitrag bringt einen Einblick in die Sonderauswertung des dritten Freiwilligen-Surveys durch das sozialwissenschaftliche Institut der EKD und weist in diesem Zusammenhang auf die Unterstützungswünsche der Ehrenamtlichen hin. Mehr als die Hälfte der Befragten wünscht sich einen hauptamtlichen Ansprechpartner und eine gute Einbindung in Informationsflüsse. Einen hohen Stellenwert hat auch der Austausch mit anderen Ehrenamtlichen und leitend Verantwortlichen.

Mit der Motivation und dem Rollenverständnis Ehrenamtlicher befasst sich ein anderer Text, der Einblick in die Ehrenamtsstudie der evangelisch-lutherischen Kirche in Bayern verschafft. Helfer, Experten und Lückenschließer sind die Typisierungen, die die Selbstwahrnehmung prägen.

Das Projekt „Ehrenamtsförderung mit System“ der Evangelischen Landeskirche in Württemberg wollte, orientiert an Konzepten des Freiwilligenmanagements, Gemeinden bei der gezielten Ehrenamtsförderung unterstützen. Dabei wurde den Autoren dieses Beitrags deutlich, dass die Konzepte auf die jeweilige Gemeindesituation hin angepasst werden müssen. Die Projektbeschreibung ist detailreich und überzeugend. Die aus den Projekterfahrungen

resultierenden Forderungen nach personellen und materiellen Ressourcen, Unterstützung durch eine landeskirchliche Fachstelle, Fortbildungsangeboten und Verankerung des Themas in kirchlicher Aus- und Weiterbildung zeigen, dass sich kirchliche Ehrenamtsförderung hier analog (und parallel) zu anderen kirchlichen Handlungsfeldern organisiert. Wieder ein Gestaltungsdilemma: Ehrenamtsförderung unter der Überschrift „Ehrenamtskoordination“ als ein neues kirchliches Arbeitsfeld zu entwickeln, hilft den Akteuren, sich kirchlich zu verorten und anderen die Sache verständlich zu machen, führt aber direkt in Konkurrenzen und Parallelstrukturen.

Wie schwer es ist, mit anderswo durchaus erprobten Managementsystemen Gemeindevirklichkeit zu erreichen, zeigt der Bericht über die Erfahrungen mit Ehrenamtsmanagement in der landeskirchlichen Praxis der evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers. Seit 2005 gibt es dort Ehrenamtsförderung, die mit einem landeskirchlichen Budget ausgestattet ist. Auf der einen Seite steht ein strategischer Ansatz, der in die Kultur und Organisationsstruktur den Gedanken der gemeinsamen aktiven Mitwirkung aller implementieren will und dabei auf Veränderungen im Selbstverständnis und Leitbild von Landeskirche, Kirchenkreisen und Gemeinden setzt. Ziel ist es, Strukturen zu schaffen, um verlässlich personelle, finanzielle Ressourcen und eine förderliche Infrastruktur bereitzustellen. Auf der Ebene der Kirchenkreise gibt es vermehrt Ehrenamtsmanager und -managerinnen. Sie verstehen sich als Experten und Lobbyisten für das Ehrenamt und zum Teil auch als Coachs für Hauptamtliche. Es ist zu befürchten, dass diese Initiativen aber nur selten zu nachhaltigen Strukturveränderungen geführt haben. So wird ein Ehrenamtskoordinator zitiert: „Ich bin Kümmerer, Ansprechpartner für die Ehrenamtlichen. (...) Wir laden ein zu einem Ehrenamtstreffen einmal im Jahr, wo alle Ehrenamtlichen kommen, die aktiv sind. (...) Das ist einfach ein toller Austausch. Der Pastor/die Pastorin kann das nicht alleine machen mit allen Ehrenamtlichen zu sprechen, zu vermitteln.“ (S.78) In der Unübersichtlichkeit kirchlicher Strukturveränderungen tut es sicher vielen gut, einen solchen „Kümmerer“ zu haben. Aus der Perspektive eines Organisationsentwicklers ist er allerdings die Symbolfigur für unzugängliche Ressourcen, undeutliche Kooperationserwartungen, wegdiffundierte Verantwortung und deutet auf dringenden weiteren Gestaltungsbedarf. Wo Ehrenamtskoordinatoren als „Kümmerer“ auftreten ist deutlich, wie lang und steinig der Weg zu der intendierten „Beteiligungskirche“ noch ist.

In einem eigenen Beitrag weist die Herausgeberin Cornelia Coenen-Marx auf gesellschaftliche und politische Entwicklungen als Kontext kirchlicher Engagementförderung hin. Sie konstatiert, Kirche sei vor allem da stark und attraktiv, wo staatliche Strukturen noch fehlen, wenn es darum geht, mit neuen Herausforderungen umzugehen. Wenn Problemlagen zunächst diffus erscheinen sind die Kirchen in der Lage, ausgehend von der unmittelbaren Wahrnehmung, Begegnung und Aktion flexibel neue Konzepte zu entwickeln. Diese Fähigkeit zur flexiblen Konzeptentwicklung korrespondiert mit einer Vielfalt der Engagementformen und -motive, in der das „neue Ehrenamt“ nur eine Form unter anderen geblieben ist. Diese Fähigkeit zur Flexibilität in der Vielfalt von traditionellem und neuem Engagement erwies sich zum Beispiel bei der Gestaltung der Aufnahme von Flüchtlingen als Stärke.

In dieser Vielfalt der Engagementformen zeichnet sich allerdings eine Herausforderung ab, die Kirchen mit anderen Engagementsträgern teilen. In den letzten Jahren hat sich eine Grauzone zwischen klassischem Ehrenamt und prekären Beschäftigungsverhältnissen entwickelt. Aus der Perspektive der Ehrenamtlichkeit wird diese Entwicklung häufig als „Monetarisierung des Ehrenamts“ beschrieben. Coenen-Marx plädiert dafür, hier eher von einer „dritten Kategorie“ zwischen Ehrenamt und Erwerbsarbeit zu sprechen. Diese Sichtweise ist in jedem Fall bemerkenswert, weil sie denjenigen, die Kirche und Gesellschaft mit ihrem Engagement und ihrer Empathie und Lebenserfahrung mit tragen wollen, denen aber die finanziellen Ressourcen und sozialen Netzwerke fehlen, Beteiligungschancen eröffnet. Auch wenn es den kirchlichen Akteuren nicht immer klar ist, bewegt sich kirchliches Engagement auf den gleichen gesellschaftspolitischen Konfliktlinien wie bürgerschaftliches Engagement insgesamt.

Ein anderer Autor, der bei der Generation „65+“ mehrheitlich ein „normalisiertes Prekariat“ als Lebenslage ausmacht, unterstreicht diese Sichtweise und wirbt dafür, diese Zielgruppe besonders im Blick zu behalten und entsprechende Beteiligungsmöglichkeiten zu entwickeln.

Betroffene zu Beteiligten machen ist die Perspektive der beiden Texte, die den ersten Teil der Bestandsaufnahmen abschließen. Sie befassen sich mit dem Ehrenamt von Menschen mit Handicap und mit Integrationserfahrungen von Flüchtlingen.

In dem ersten „Seitenblick“ im zweiten Teil des Buches nimmt Thomas Klie eine sozialphilosophische Perspektive ein und beschäftigt sich mit der „Caring Community“ als Erfahrungs- und Gestaltungsraum sozialen Engagements. Ihm liegt an einer gesellschaftspolitischen Rehabilitation des Begriffs „Sorge“ als einer vorausschauenden teilnehmenden Verantwortungsübernahme für sich selbst und andere. In Anlehnung an Schulz-Nieswandt entfaltet er die Idee einer Inklusionsgemeinschaft. „In ihr ist das eigene Leben auch auf den Anderen ausgerichtet: in sozialer Aufmerksamkeit, in nachbarschaftlicher Unterstützung, durch gemeinschaftliche Formen der Bewirtschaftung des gemeinsamen Lebens und dies in Akzeptanz der Verschiedenartigkeit und Vielfalt.“ (S.126) Auffällig ist die Betonung lokaler Gemeinde als Verantwortungsraum. Analogien dazu finden sich in anderen Beiträgen des Buches. Implizit ist damit die Frage nach der Lokalisierung sozialer Verantwortung, nach „Identifikation von Verantwortungsräumen“, nach dem Umgang mit offenen Grenzen bei der Gestaltung des Sozialen gestellt.

Bei der Beschreibung der Kirchen als zivilgesellschaftliche Akteure steuert Ansgar Klein eine fundamentale Beobachtung zum Beitrag der Religionen zur Legitimation und Stabilität demokratischer Rechtsstaaten bei. Er weist auf das konfliktreiche Wechselverhältnis der Zivilisierung der Religion und der Ausprägung der Demokratie hin. Das legt den Schluss nahe, dass ein wesentliches Thema interreligiöser Verständigung in Zukunft auch die Frage sein sollte, welches zivilgesellschaftliche Engagement aus den Religionsgemeinschaften heraus erbracht werden kann und soll. Eine zukunftsfähige Sozialpolitik muss auf eine lebendige Zivilgesellschaft bauen und die entsprechenden sozialstaatlichen Rahmenbedingungen schaffen.

Der dritte Teil bringt eine Reihe von Beiträgen zur Gestaltung der Engagementpraxis der Kirche. Der praktische Theologe Eberhard Hauschild beschreibt Grundzüge einer Theorie kirchlicher Berufe und des Tätigseins in der Kirche. Irmgard Schwaetzer weist auf ein erhebliches Kommunikationsdefizit zwischen den unterschiedlichen kirchlichen Ebenen hin. In weiteren Beiträgen wird deutlich, wie hauptamtlich und ehrenamtlich Leitende vor ähnlichen Herausforderungen stehen und wie Unterstützung organisiert werden kann. Weitere Texte befassen sich mit Anerkennungskultur sowie Kooperation und Konkurrenz.

In einem eigenen Beitrag sucht die Mitherausgeberin Beate Hofmann nach Konsequenzen für das Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamt aus der kirchentheoretischen Debatte. Sie fragt nach der Verhältnisbestimmung von Institution, Organisation und Netzwerk. Dabei charakterisiert sie Institutionen als traditionsgeleitet und hierarchisch, Organisationen als an Mitgliederinteressen orientiert. Netzwerke sind aus ihrer Sicht durch persönlichen Kontakt charakterisiert und egalitär. Entsprechend scheint das Verhältnis von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Institution hierarchisch, in der Organisation kooperativ und in Netzwerken basisdemokratisch. Ziel ist es dann, mit allen drei Erscheinungsformen von Kirche gleichzeitig umzugehen und die entsprechenden Erwartungen der Kirchenmitglieder zu bedienen. Unter der Hand werden dabei aus soziologischen Begriffen Charakteristika unterschiedlicher kirchlicher Leitbilder. Das geht zu Lasten analytischer Schärfe und der praktisch-theologische Diskurs droht den Anschluss an die organisationstheoretische und sozialwissenschaftliche Debatte zu verlieren.

Dabei wäre es doch dringend notwendig, dass die Evangelische Theologie im Dialog mit den Sozialwissenschaften weiteres Orientierungswissen erarbeitet, um die Umbrüche in Kirche und Gesellschaft zu verstehen und mitzugestalten. Ein neuer Begriff des Tätigseins außerhalb von Erwerbsarbeit, Strategien gegen die Selbstbezüglichkeit und den damit verbundenen Realitätsverlust nicht nur kirchlicher Organisationen, ein Dialog über zivilgesellschaftliches Engagement der Religionsgemeinschaften, die Bestimmung von Gestaltungs- und Verantwortungsräumen zwischen global und lokal und schließlich die Frage, wie Bürgerengagement die Demokratie beleben kann. Zu allen diesen Themen lassen sich in diesem Buch interessante Anregungen finden. Dank gebührt den Herausgeberinnen, dass sie dieses Mosaik zusammengestellt haben und sie damit zu weiterer Forschung, weiteren Debatten und neuen Initiativen anregen.

Vielleicht wäre es hilfreich, in der weiteren Beschäftigung mit dem Thema wie Jan Hermelink neben Institution und Organisation auch Interaktion und Inszenierung als organisationsrelevante Dimensionen der sozialen Gestalt von Kirche in den Blick zu nehmen.¹ Inszenierung – dieses Stichwort erhellt kirchliches, zivilgesellschaftliches und politisches Handeln, es ermöglicht ein dynamischeres Organisationsverständnis und verspricht interessante Anhaltspunkte

¹ Hermelink, Jan: Kirchliche Organisation und das Jenseits des Glaubens: Eine praktisch-theologische Theorie der evangelischen Kirche, Gütersloh 2011, S. 29.

zur Auseinandersetzung mit gegenwärtiger postfaktischer Politik. Es könnte jedenfalls das Weiterdenken bereichern und zu weiteren Beiträgen für ein neues Drehbuch für das Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamt inspirieren.

Autor

Dieter Rothardt war bis 2015 Leiter des Fachbereichs Männer, Familie, Ehrenamt im Institut für Kirche und Gesellschaft der Evangelischen Kirche von Westfalen. Davor hat er an der Entwicklung kirchlicher Beiträge zur Arbeitsmarktpolitik mitgewirkt und im Rahmen eines Ökumenischen Projekts Orientierungsseminare für Mitarbeiter in betrieblichen Veränderungsprozessen, Führungskräfte trainings und Organisationsberatungen durchgeführt. Er ist Mitglied in der Steuerungsgruppe zum EKD-Ehrenamtsportal www.evangelisch-ehrenamt.de.

Kontakt: dieter.rothardt@twiesen.de

Redaktion

BBE-Newsletter für Engagement und Partizipation in Deutschland

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)

Michaelkirchstr. 17/18

10179 Berlin

Tel: +49 30 62980-115

newsletter@b-b-e.de

www.b-b-e.de