



03.07.2020

Haus kirchlicher Dienste

Ehrenamt

# Gemeinsam Verantwortung tragen. **Ehrenamt** Ein Beratungskonzept

Konzeption zur Entwicklung der Arbeit in Kirchengemeinden und Regionen  
Grundlegung – Verlaufsbeschreibung - Qualitätsstandards

## Auf dem Weg zu einer Kirche von morgen.

Wir sind auf dem Weg zu einer Kirche von morgen. In vielen Gemeinden wächst bereits Neues heran. In den Gemeinden ist das Bewusstsein wach für die Einsicht, dass es nicht überall so weiter gehen kann und wird, wie es bisher der Fall war.

Eine Kirche, die nicht beharrlich an gewohnten Strukturen festhält, sondern sich an ihrem Auftrag orientiert und als „ecclesia semper reformanda“ lernend weiterentwickelt, bleibt lebendig. Sie fragt sich: Wozu ist Kirche hier vor Ort eigentlich da? Was ist für die Menschen in der Gemeinde und in unserem Dorf oder Stadtteil wichtig? Was suchen sie, wie können wir mit ihnen Kirche sein? Welche Aufgaben erwachsen daraus und wer kann sie übernehmen?

## Veränderungen durch die Corona-Krise

Die Situation, die durch die Corona-Pandemie entstanden ist, stellt eine zusätzliche Herausforderung dar. Durch die Corona-Situation verstärkt sind vor Ort schon vielfach Entwicklungen in Bewegung gekommen. „Was früher eine lange Diskussion erforderte, ist nun plötzlich ganz einfach“, berichtet ein Mitglied eines Kirchenvorstandes. Manche Menschen werden stärker als sonst verantwortlich eingebunden. Das fördert ihre Zufriedenheit und Verbundenheit. Kann das weiter fruchtbar gemacht werden? Können sich Modelle entwickeln, wie auf lange Sicht besser gemeinsam Verantwortung getragen werden kann?

Besonders augenfällig ist die Entwicklung im Gottesdienst: Der Shut-Down zeigte eine große Offenheit für neue Formen. Viele online-Gottesdienste sind menschennah, aktuell und lebendig. Junge und erwachsene Ehrenamtliche haben bei der inhaltlichen und technischen Gestaltung mitgewirkt. Die online-Gottesdienste können jederzeit – und nicht nur sonntags um 10 Uhr - abgerufen werden. Die „Nutzer\*innen-Zahlen“ übersteigen die Besucher\*innenzahlen eines „normalen“ Hauptgottesdienstes. Oft besuchen Personen die virtuellen Gottesdienste, die nicht zur traditionellen Gottesdienstgemeinde gehören. Viele wollen gerade diese Formate auch weiterhin nutzen können. Wie wird die Gottesdienst-Zukunft aussehen? Wer wird sich verantwortlich an einer Neubelebung des Gottesdienstes beteiligen wollen und können? Vielleicht etablieren sich „nach Corona“ unterschiedliche Formate, in die auch Ehrenamtli-

che auf neue Weise verantwortlich eingebunden werden möchten? Unterschiedliche Begabungen - von der Organisation über Musik und Verkündigung bis hin zu Präsentation und Technik - können fruchtbar gemacht werden.

Nachbarschaftshilfe wächst in „Corona-Zeiten“, die Sozialraumorientierung rückt insgesamt in den Vordergrund. Kirchengemeinden arbeiten enger mit anderen Gemeinden und mit Akteuren im sozialen Raum zusammen. Ehrenamtliche haben daran Anteil. Werden die Kommunikation mit der Gemeinde-Umwelt und Kooperationen im Gemeinwesen auf Dauer gestärkt und weiterentwickelt? Welche Aufgaben werden Ehrenamtliche dabei verantwortlich übernehmen wollen?

Freiwillig Engagierte waren und sind „in Corona-Zeiten“ vor Ort vielfältig in die kreativen Bemühungen um Kontakt mit den Gemeindegliedern eingebunden. Wie könnte zukünftig ein Kommunikationskonzept gestaltet werden, das aktiv auf Menschen in der Gemeinde und deren Umwelt zugeht? Konzeption und Umsetzung bieten Spielräume sowohl für beruflich, als auch für ehrenamtlich verantwortetes Engagement.

Gemeindegrenzen wurden und werden in der Corona-Situation überschritten, Menschen bilden über die online-Angebote christliche Gemeinschaften über parochiale Grenzen hinaus. Entwickeln sich vielleicht dadurch auf Dauer neue, virtuelle Gemeindeformen oder Netzwerke? Welche Gestaltungsräume öffnen sich dadurch? Welches Engagement-Feld entsteht?

### Eine Herausforderung - eine Einladung.

Was allein diese Veränderungen neben geringer werdenden Ressourcen für die Zukunft der Kirche und deren Wahrnehmung und Wertschätzung in der Gesellschaft bedeuten, ist noch nicht absehbar. Wohin können und wollen Gemeinden sich entwickeln? Gibt es Kooperationsmöglichkeiten, die Gestaltungsräume bieten und in denen vorhandene Ressourcen besser genutzt oder geteilt werden können? Kommen neue Aufgabenfelder in den Blick? Wer kann für sie zuständig sein? Welche Rolle wollen freiwillig Engagierte spielen und wo bringen sie sich verantwortlich ein? Was bedeutet das für die kirchlichen Berufsfelder?

„Kirche ist kein Unternehmen, aber sie muss was unternehmen.“<sup>1</sup>  
Beruflich und ehrenamtlich Aktive fragen sich, *wie* und *wohin* Kirchengemeinden sich neu ausrichten können. Manche wünschen sich jetzt die Zeiten vor „Corona“ zurück. Andere wollen gerade das nicht<sup>2</sup>, suchen neue Wege und lassen sich dabei begleiten und beraten.

---

<sup>1</sup> Vgl. Schramm, Steffen und Hoffmann, Lothar: Gemeinde geht weiter. Theorie- und Praxisimpulse für kirchliche Leitungskräfte. Stuttgart, 1. Auflage 2017. S. 78.

<sup>2</sup> „Warum wir uns die Kirche vor Corona nicht zurückwünschen sollten“ erläutert Uwe Habenicht: Nie mehr normal sein. In: Zeitzeichen. Evangelische Kommentare zu Religion und Gesellschaft. 21. Jahrgang, Heft 5/2020.

Susanne Briese

Landespastorin für Ehrenamtliche und Leiterin des Arbeitsfeldes Ehrenamt und Gemeindeleitung  
Haus kirchlicher Dienste Hannover

## Ehrenamt als Schlüsselfunktion

Es ist klar: Die besondere Rolle des Pfarramtes bleibt, aber sie wird sich im Blick auf die veränderten, komplexen Herausforderungen vor Ort neu profilieren können. Ehrenamtliche Tätigkeit wird noch stärker als bisher eine Schlüsselfunktion einnehmen. Das wird Auswirkungen haben auf die Zusammenarbeit der beruflich und ehrenamtlich Aktiven: Beide tragen Verantwortung, Pastor\*innen leiten mit ihnen gemeinsam in der Rolle der Ermöglicher\*innen<sup>3</sup> und theologischen Expert\*innen die Gemeinde und können ihre eigene Arbeit neu fokussieren.

Grundlegend für die Zusammenarbeit in der Kirche ist der reformatorische Gedanke des „Priestertums aller Getauften“, den die Verfassung der Landeskirche Hannovers mit der Aussage unterstreicht, dass ehrenamtliche und berufliche Dienste in einer Dienstgemeinschaft aufeinander bezogen sind und gleichwertig dem Auftrag Jesu Christi dienen.<sup>4</sup>

Sowohl beruflich Aktive, als auch Ehrenamtliche klagen über Strukturen, die Unzufriedenheit und Überlastung hervorrufen und die auch zu Konflikten führen können. Es ist gut, dass Supervision und Coaching längst zum Standard kirchlicher Arbeit gehören – auch für ehrenamtlich Verantwortliche. Diese Erfahrungen tragen aber eben auch dazu bei, dass Menschen sich schlechter auf ein Ehrenamt ansprechen lassen. Die Ursachen dafür sind natürlich vielschichtig.<sup>5</sup> Eine gemeinsam reflektierte stimmige Rollen- und Aufgabenklärung, Arbeitsstrukturen mit mehr Eigenverantwortung und mehr Raum für Selbstwirksamkeitserfahrungen und die Kultur partizipativer und transparenter Entscheidungswege in der Zusammenarbeit verhelfen der Arbeit bzw. dem Engagement dazu, attraktiv und für die Situation förderlich zu sein.

Eine angemessene Struktur und Kultur unterstützen ehrenamtlich und beruflich Aktive dabei, sich auf veränderte Rahmenbedingungen einzustellen, Initiative zu ergreifen, Neues zu ermöglichen und die notwendigen Ressourcen dafür erschließen zu können.

## Auf die Haltung kommt es an.

Eine nachhaltige Gestaltung geschieht hier am besten von Anfang an gemeinsam – auch über den Horizont der Gemeinde hinaus – und mit dem Prinzip der „Arbeit auf Augenhöhe“. Die Bereitschaft, unterwegs „umzusteuern“ und aus Erfahrungen zu lernen, gehört naturgemäß dazu.<sup>6</sup> Das bildet einen Rahmen,

---

<sup>3</sup> Bernhard Petry. Leiten in der Ortsgemeinde. Gütersloh 2001. S. 277ff.

<sup>4</sup> Vgl. Verfassung der Ev.-Luth. Landeskirche Hannovers, Artikel 2: Die Mitglieder der Landeskirche wirken gleichberechtigt am Auftrag der Kirche mit. Und Artikel 11: Ehrenamtliche und berufliche Dienste sind in einer Dienstgemeinschaft aufeinander bezogen. Beide dienen gleichwertig dem Auftrag Jesu Christi.

<sup>5</sup> Die Ergebnisse des Freiwilligensurveys beschreiben Erwartungen an ehrenamtliches Engagement. Vgl. Maria Sinnemann /Hrsg.): Engagement mit Potenzial. Ergebnisse der Sonderauswertung des vierten Freiwilligensurveys für die evangelische Kirche. SI aktuell. Hannover 2017.

<sup>6</sup> Vgl. Isabell Hartmann, Reiner Knieling: Gemeinde neu denken.

in dem berufliche und ehrenamtliche Arbeit auch zukünftig gern, gut und gesund gestaltet werden kann.

### **Bedarf vor Ort ermitteln, Perspektiven entwickeln, Arbeit neu ausrichten.**

Das Konzept „Gemeinsam Verantwortung tragen“ ist ein Beratungskonzept, das sich je nach Bedarf mit anderen Fachstellen vernetzt.

Mit dem Ansatz systemischer Gemeindeberatung/Organisationsentwicklung wird die Situation mit allen Akteuren gemeinsam konkret vor Ort analysiert. Die unterschiedlichen Beteiligten (Ehrenamtliche, Berufliche, Menschen aus dem Sozialraum) nehmen wahr, wohin sich die Arbeit vor Ort entwickeln könnte. Gemeinsam werden Schritt für Schritt Entwicklungsbedarf und Perspektiven erarbeitet. Gegebenenfalls wird die fachliche Beratung anderer Arbeitsfelder oder Einrichtungen hinzu gezogen. Wo Aufgaben neu verteilt werden und Ehrenamtliche sich dafür verantwortlich zur Verfügung stellen, wird – sofern notwendig – eine entsprechende Qualifizierung organisiert und angeboten.

### **Kirchenrechtliche Grundlage und Einbindung in kirchliche Gremien**

Das Regionalgesetz schafft alle notwendigen Voraussetzungen zur Durchführung dieses Konzeptes. (Grundlagen und Zielsetzung regionaler Zusammenarbeit: Förderung und Entwicklung neuer Profile beruflicher und ehrenamtlicher Arbeit; 12F RegG, §1, Abs. 2.7).

### **Verlaufsbeschreibung**

1. Regionale Teams oder Gemeindeteams aus beruflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden, die einen Entwicklungsbedarf im Blick auf die Neuausrichtung ihrer Arbeit und Aufgaben sehen, nehmen nach Beschluss der zuständigen Gremien Kontakt mit der für das Beratungskonzept federführenden Stelle, dem Arbeitsfeld Ehrenamt und Gemeindeleitung, auf.
2. Es erfolgt ein Vorgespräch.
3. Es erfolgt eine Terminabsprache, die es ermöglicht, dass auch Ehrenamtliche sich beteiligen können.
4. Bedarfsanalyse, Perspektiventwicklung und die Erarbeitung von Aufgabenprofilen inkl. Einsatzplanung werden gemeinsam mit den beruflich und ehrenamtlich Aktiven in der Gemeinde bzw. Region sowie Vertreter\*innen des Sozialraumes erarbeitet. (ggf. unter Beteiligung von Fördervereinen/Stiftungen vor Ort und des Stellenplanungsausschusses.)

Die Wahrnehmung der Ortsstrukturen, der Lebenssituation der Menschen sowie der vorhandenen Ressourcen sind für die Ermittlung des Bedarfes vor Ort wesentlich.<sup>7</sup>

5. Je nach den Schwerpunkten, die vor Ort erarbeitet werden, wird die Fachberatung anderer Arbeitsfelder des Hauses kirchlicher Dienste (zum Beispiel der Gemeinwesendiakonie) und / oder weiterer Einrichtungen (insbesondere des Zentrums für Seelsorge und des Lektor\*innen- und Prädikant\*innendienstes, die jeweils für eine qualifizierte ehrenamtliche Verantwortungsübernahme in der Seelsorge bzw. im Gottesdienst sorgen) hinzu gezogen.
6. Die Ergebnisse werden gesichert.
7. Es erfolgt der Beschluss über Einbindung und Beauftragung ehrenamtlich Verantwortlicher in den zuständigen Gremien.
8. Für die Qualifizierung Ehrenamtlicher mit ihren konkreten (neuen) Verantwortungsbereichen wird bedarfsgerecht gesorgt (als Weiterbildungs-Module im Sprengel und / oder auf der Ebene der Landeskirche).
9. Ein Abschlussgespräch wird geführt.
10. Die Evaluierung des Beratungskonzeptes „Gemeinsam Verantwortung tragen“ unter Mitwirkung der QE ist geplant.

### Qualitäts-Standards

- a. Vor der Qualifizierung und Beauftragung von ehrenamtlich Verantwortlichen ist deren Eignung für die gewünschte Aufgabe zu prüfen. Ggf. ist die Rücksprache mit den zuständigen Fachstellen ratsam.
- b. Ehrenamtlich Verantwortliche arbeiten teamorientiert mit allen Aktiven zusammen. Die vom Haus kirchlicher Dienste formulierten Standards für das ehrenamtliche Engagement finden hier selbstverständlich Berücksichtigung<sup>8</sup>.
- c. Eine konkrete Vereinbarung über die Zusammenarbeit im Team wird erarbeitet und schriftlich festgehalten.
- d. Entscheidungen werden gemeinsam getroffen.

---

<sup>7</sup> Dann würde eine Suchbewegung folgen: Wer wäre im Blick auf diesen Bedarf im gemeindlichen Umfeld ansprechbar? Wer möchte/kann für diesen Bereich qualifiziert werden?

<sup>8</sup> 12 Standards für das Ehrenamt siehe <https://www.ehrenamt-kirche.de/gute-rahmenbedingungen/rahmenstruktur-in-der-landeskirche/12-standards>

- e. Die notwendigen Informationen dafür werden allen zur Verfügung gestellt.
- f. Die strukturelle Verantwortung für die ehrenamtlichen Verantwortungsträger\*innen im Blick auf Personalführung, Personalentwicklung, Jahresgespräche, Motivation zu regelmäßiger Fortbildung, Qualitätssicherung, etc. ist zu regeln.
- g. Für das Gesamtteam aus beruflich und ehrenamtlich Aktiven ist eine regelmäßige Schulung sinnvoll (welches Kirchenbild leitet uns? Wie arbeiten wir zukünftig zusammen? Wie bewältigen wir gemeinsam die Aufgaben? Welche Grenzen werden sichtbar? Wo muss nachgesteuert werden?)
- h. Eine Teamsupervision ist empfehlenswert.
- i. Eine transparente Kommunikation in der Öffentlichkeit z.B. über Zuständigkeiten, Aufgaben und erfolgreich erworbene Kompetenzen beugt Verunsicherungen und Missverständnissen vor.

### Federführung, Kooperationen und Öffentlichkeitsarbeit

Das Beratungskonzept „Gemeinsam Verantwortung tragen“ arbeitet unter der Federführung des Arbeitsfeldes Ehrenamt und Gemeindeleitung im Haus kirchlicher Dienste nach den Grundsätzen der Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung.

Es wurde gemeinsam mit dem Lektor\*innen- und Prädikant\*innendienst und dem Zentrum für Seelsorge sowie der Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung erarbeitet.

Es vernetzt sich je nach Bedarf zur Fachberatung mit anderen Arbeitsfeldern des Hauses kirchlicher Dienste und weiteren Einrichtungen.

Für die Kommunikation in der Öffentlichkeit ist die Erstellung eines „Beratungs-Leporellos“ geplant, das die vernetzten vielfältigen Angebote zur Gemeindeentwicklung im Haus kirchlicher Dienste – insbesondere im Fachbereich 1 - aufzeigt.

Ein Flyer wird das Beratungsangebot „Gemeinsam Verantwortung tragen“ prägnant beschreiben können. Es wird künftig über die Websites des Hauses kirchlicher Dienste und des Fachbereichs 1 beworben.

Eine Weiterentwicklung des Konzeptes ist im Anschluss an erste Erprobungen denkbar.

Die Beratungstätigkeit erfolgt im Rahmen der Arbeitszeit der beteiligten Referent\*innen, es sind keine neuen Haushaltsansätze zu berücksichtigen.

Susanne Briese

Landespastorin für Ehrenamtliche und Leiterin des Arbeitsfeldes Ehrenamt und Gemeindeleitung  
Haus kirchlicher Dienste Hannover

Susanne Briese

Susanne Briese  
Landespastorin für Ehrenamtliche und Leiterin des Arbeitsfeldes Ehrenamt und Gemeindeleitung  
Haus kirchlicher Dienste Hannover