



# Personalentwicklung Leitfaden

Ehrenamtsförderung mit System in der Evangelischen Landeskirche

 **Begleitung und Förderung  
von Ehrenamtlichen**



EVANGELISCHE LANDESKIRCHE  
IN WÜRTEMBERG

## Einführung

Seit 2003 werden in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg die haupt- und nebenamtlichen Mitarbeitenden durch Personalentwicklung (PE) gefördert und unterstützt. Was das Vorbereiten und Durchführen der PE-Gespräche betrifft, hat die Servicestelle für Personalentwicklung und Chancengleichheit zur Unterstützung der Vorgesetzten und der Mitarbeitenden u. a. PE-Schulungen, Informationsveranstaltungen und Workshops organisiert und durchgeführt. Darüber hinaus wurden in Zusammenarbeit mit Fachleuten aus den jeweiligen Berufsgruppen verschiedene Leitfäden entwickelt: Für Mesner/-innen und Hausmeister/-innen, für Leitungsverantwortliche von Kindertagesstätten, für Erzieherinnen und Erzieher sowie für Personalverantwortliche im Verwaltungsbereich.

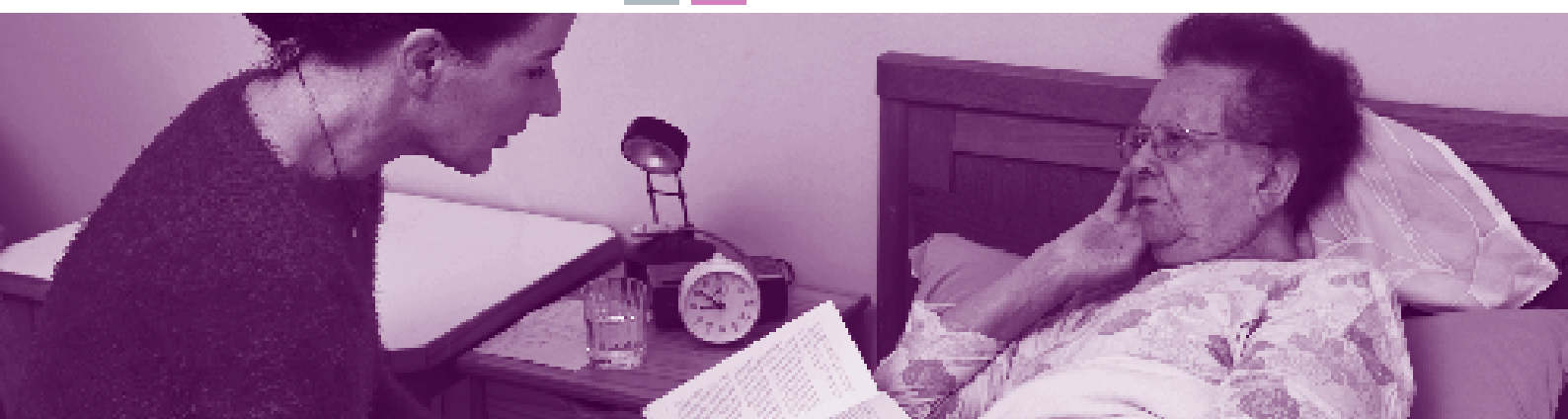
Mit dem vorliegenden Leitfaden „Ehrenamtsförderung mit System“ geben wir Antworten u. a. auf Fragen, mit denen Ehrenamtliche ihr Interesse an dem Thema „Personalentwicklung“ zum Ausdruck gebracht haben: „Warum gibt es Personalentwicklung nur für die Hauptamtlichen?“ und „Wie können auch Ehrenamtliche begleitet und gefördert werden?“

Bei der Suche nach Antworten hat der Blickwinkel „systematisches Begleiten und Fördern von Ehrenamtlichen“ verstärkt Aufmerksamkeit bekommen. Die allgemeine Erfahrung zeigt, dass man um Ehrenamtliche heute mehr werben muss, damit sie sich zum Engagement bereit erklären und dass man sich verstärkt um sie kümmern muss, damit sie sich auch weiterhin engagieren. Mit diesem Anliegen beschäftigt sich dieser Leitfaden. Er möchte auf wesentliche Grundlagen ehrenamtlicher, freiwilliger Arbeit im kirchlichen Kontext hinweisen und einen Weg aufzeigen, wie gemeinsames Engagement von ehrenamtlichen, freiwilligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möglich ist und möglich bleibt. Denn ehrenamtliches Engagement ist ein unverzichtbares Wesensmerkmal unserer Kirche.

Jahr	Ehrenamtliche insgesamt	Anteil Frauen
2000	125.198	88.559
2001	127.654	89.876
2002	130.470	92.679
2003	131.875	93.069
2004	135.753	95.848
2005	139.160	97.650
2006	142.640	99.837
2007	143.973	100.784
2008	148.279	103.979

Aus dem Jahresbericht 2009, Evangelische Landeskirche in Württemberg

In diesem Leitfaden wird für ein Konzept „Ehrenamtsförderung mit System“ plädiert, das auf Erfahrungen aus fünf Erprobungen zurückgreifen kann und wichtige Prozessschritte für die Einführung einer Ehrenamtsförderung in Kirchengemeinden beschreibt. Der Gesamtprozess wurde von der Servicestelle für Personalentwicklung und



Chancengleichheit organisiert. Die wissenschaftliche Begleitung lag bei Prof. Gerhard Hess (Evangelische Hochschule Ludwigsburg). Die Inhalte dieses Leitfadens wurden von Herrn Prof. Hess wesentlich mit entwickelt. Hierfür sei an dieser Stelle herzlich gedankt.

Noch ein Hinweis zum Begriff „Ehrenamt“: Obwohl gegenwärtig auch von „freiwilliger Mitarbeit“ bzw. „Freiwilligenengagement“ gesprochen wird und im Bereich der Kommunen und Initiativgruppen gerne der Begriff des „Bürgerengagements“ bzw. des „bürgerschaftlichen Engagements“ genutzt wird, werden in diesem Leitfaden die Begrifflichkeiten „Ehrenamt“ bzw. „ehrenamtliches Engagement“ verwendet, denn im kirchlichen Raum sind diese Begriffe historisch gewachsen und üblich.

## Ehrenamtliche wahrnehmen und fördern

Die Synode der EKD hat 2009 in Ulm mit ihrem Thema „Ehrenamt. Evangelisch. Engagiert“ einen wichtigen Inhalt aufgegriffen. Erst in den letzten Jahren ist die Bedeutung ehrenamtlichen Engagements, wieder mehr ins Bewusstsein getreten und bestimmt viele Debatten im kirchlichen und öffentlichen Raum. Das Ehrenamt ist wieder „in“. So wird auch in der Kundgebung zum Schwerpunktthema von der EKD-Synode betont: „Eine gabenorientierte Kirche weiß um den Schatz des Ehrenamts und fördert es in vielfältiger Weise. Christlich verstandenes Ehrenamt reicht nicht nur denen zur Ehre, die es ausüben, sondern dient zuerst und zuletzt der Ehre Gottes und dem Wohl der Menschen.“<sup>1</sup>

Landesbischof Frank O. July weist in seiner Predigt im Eröffnungsgottesdienst der EKD-Synode 2009 neben der grundlegenden Würdigung ehrenamtlicher Tätigkeit auch auf die Wichtigkeit der Rahmenbedingungen hin, die zu schaffen sind und auf Motivveränderungen, die heute im ehrenamtlichen Engagement mitschwingen und ernst genommen werden müssen: „Ja, es ist richtig, wenn wir wertschätzend und dankbar wahrnehmen, was Ehrenamtliche tun. Ja, es ist richtig, dass wir aufmerksam zuhören, wo dieser Einsatz auch beschwerlich ist. Und uns dann neue Ideen einfallen lassen, wie wir Ehrenamtliche besser in ihren Aufgaben begleiten. Ja, es ist richtig, wenn auch persönlicher Nutzen und die Freude gefördert werden, die freiwilliges Engagement und Ehrenamt bereiten.“<sup>2</sup>

## „Stellenwert Ehrenamt“ – Leitlinien für die Evangelische Landeskirche in Württemberg

Die Leitlinien der Evangelischen Landeskirche in Württemberg, aus dem Jahre 1995 nehmen den Grundgedanken des „Priestertums aller Gläubigen/Getauften“ auf: „Im gegenseitigen Geben und Nehmen erfüllt sich das, was in unserer Kirche als das „allgemeine Priestertum“ bezeichnet wird (vgl. Römer 12; 1. Korinther 12; Epheser 4). Auf diese Weise haben alle Mitglieder der Gemeinde entsprechend ihrer Begabung und Eignung teil an dem Auftrag, den die christliche Kirche in dieser Welt hat, nämlich Jesus Christus mit Wort und Tat zu bezeugen. Das führt zu einer großen Vielfalt an selbst gewählten Tätigkeiten und zur Mitarbeit bei den verschiedensten Aufgaben und Projekten. Dazu gehört auch die Bereitschaft, in der christlichen Gemeinde verkündigende, gottesdienstliche, missionarische, seelsorgerliche, diakonische, pädagogische, organisatorische und leitende Aufgaben zu übernehmen.“<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Dokumentation der Texte zum Schwerpunktthema „Ehrenamt.Evangelisch.Engagiert“ der EKD-Synode in Ulm, 25.-29. Oktober 2009

<sup>2</sup> Download [www.ekd.de/synode2009\\_ulm/predigten/eroeffnungsgodi\\_july.html](http://www.ekd.de/synode2009_ulm/predigten/eroeffnungsgodi_july.html) (Predigt im Eröffnungsgottesdienst der 2. Tagung der 11. Synode der EKD am 25. Nov. in Ulm)

<sup>3</sup> Stellenwert Ehrenamt, Leitlinien für die Evangelische Landeskirche in Württemberg, S. 3



Damit dies möglich ist und wird, formulieren die Leitlinien eine Reihe von Rahmenbedingungen, die ehrenamtliches Engagement hilfreich unterstützen und strukturieren. Diese Rahmenbedingungen ins Blickfeld zu rücken und mit Hilfe einer systematischen Herangehensweise dem Thema Ehrenamtsförderung mehr Geltung zu verschaffen, war und ist ein mit intendiertes Ziel des Erprobungsprozesses zur Einführung einer „Ehrenamtsförderung mit System“ in fünf Kirchengemeinden der Württembergischen Landeskirche, die 2008 und 2009 durchgeführt wurden.

## Von der Notwendigkeit einer kontinuierlichen und systematischen Ehrenamtsförderung

Zwei kurze Szenarien verdeutlichen, wie labil die Situation ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Kirchengemeinde sein kann:

### 1. Mitarbeiterschwund in der Jugendarbeit

Eigentlich war die Situation im Bereich der Kinder- und Jugendarbeit und der Kinderkirche in A-Dorf in den letzten Jahren relativ stabil. Doch plötzlich ändert sich das: Sechs bislang treue Ehrenamtliche steigen aus. Einige beginnen ein Studium, andere machen ein Freiwilliges Soziales Jahr (FSJ) oder müssen den Wehr- bzw. Zivildienst ableisten. Manche Jugendarbeitsangebote entfallen damit. Schade, denn es lief eigentlich gerade so gut.

### 2. Mitarbeiterausfall in der Seniorenarbeit

Im Bereich der Arbeit mit Seniorinnen und Senioren in B-Stadt arbeiten seit Jahren fünf zuverlässige Gemeindeglieder ehrenamtlich mit. Sie sind zwar betagt, aber rüstig. Gänzlich unerwartet müssen innerhalb von zwei Monaten drei Personen dieses Mitarbeiterkreises aus gesundheitlichen Gründen ihre Mitarbeit beenden. Das Jahresprogramm ist bereits veröffentlicht. Wie können die Angebote von der Hälfte des bisherigen Mitarbeitenden-Teams bereitgestellt werden? Können sie die Arbeit allein bewältigen?

Das Auf und Ab in der Mitarbeiterschaft hat verschiedene Gründe, und es lässt sich nicht gänzlich ausgleichen bzw. auffangen. In manchen Zeiten gibt es genügend Ehrenamtliche, in anderen Zeiten sucht man dringend nach ihnen. Die entscheidende Frage ist aber: Gibt es ein vorausschauendes Konzept für diese Situation? Konkreter gefragt: Gibt es ein Konzept, das kontinuierlich darauf ausgerichtet ist, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrer ehrenamtlichen Arbeit zu begleiten bzw. kontinuierlich potenziell Engagierten die Möglichkeit zu bieten, sich für ein Ehrenamt in der Landeskirche zu entscheiden? Dabei werden nicht nur Menschen für bestehende Aufgaben gesucht, sondern es besteht auch die Möglichkeit, dass Ehrenamtliche Raum bekommen, neue Aufgaben zu etablieren.

Zum Konzept gehört die Frage: Wer ist zuständig für die Gewinnung, Begleitung, Bildung, Würdigung usw. ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Sind es die Gruppen und Kreise selbst – oder gar die bisherigen Ehrenamtlichen, die für Ersatz sorgen müssen, wenn sie selbst aufhören? Oder ist das eine Frage, die eine Gemeindeleitung zu ihrer Sache machen muss?



Immer mehr setzt sich die Einsicht durch, dass dies eine Leitungsaufgabe ist, die von den beauftragten und gewählten Mitgliedern der Gemeindeleitung wahrzunehmen ist. Diese Ansicht vertritt auch Prälat Dr. Christian Rose, wenn er in seinem Vortrag „Leitungsaufgabe Ehrenamt – Ehrenamtsförderung als Leitungsaufgabe“ beim Forum Ehrenamt am 15. Nov. 2008 in Tübingen formuliert/fordert: „Die Ehrenamtsförderung ist deshalb eine der wichtigsten Leitungsaufgaben von Kirchenleitung auf allen Ebenen: im Kirchengemeinderat für die Ortsebene, in den Bezirkssynoden, den Kirchenbezirksausschüssen und den Diakonischen Bezirksausschüssen auf der Bezirksebene, sowie in der Synode, im Oberkirchenrat und im Diakonischen Werk auf der Ebene der Landeskirche“<sup>4</sup>

Die gewählten Leitungsorgane werden sich zukünftig wohl verstärkt dieser Frage und Aufgabe annehmen und eine kontinuierliche und systematische Ehrenamtsförderung zu ihrem Thema und zu ihrer Sache machen. Dazu braucht es geeignete Konzepte, um verändertes ehrenamtliches Engagement auf zeitgemäße, solide und verlässliche Füße zu stellen. Der Darstellung eines solchen Konzepts widmen sich die nachfolgenden Abschnitte.

## Die Erprobungen der Landeskirche und die Ziele

Veranlasst durch die Wünsche ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach einer besseren Begleitung und Förderung ihrer Tätigkeiten im Ehrenamt, hat die Servicestelle für Personalentwicklung und Chancengleichheit im Evangelischen Oberkirchenrat den Auftrag erhalten, einen systematischen Prozess zur Gewinnung, Begleitung und Förderung Ehrenamtlicher zu erproben.

In fünf Gemeinden der Landeskirche (Evangelische Kirchengemeinde Blaustein bei Ulm, Citykirche Reutlingen, Dietrich-Bonhoeffer-Gemeinde in Ostfildern, Gesamtkirchengemeinde Reutlingen, Kirchengemeinde Reudern bei Nürtingen) sollten praktische Erfahrungen gesammelt werden, „wie Motivation und Interesse der Ehrenamtlichen mit den Zielen und Aufgaben der jeweiligen Kirchengemeinde in Einklang gebracht werden“ und „wie Rahmenbedingungen geschaffen werden, um nachhaltig Ehrenamtliche begleiten und fördern zu können“<sup>5</sup>

In einem zweijährigen Erprobungszeitraum (2008 bis 2009) wurden die teilnehmenden Gemeinden inhaltlich und organisatorisch unterstützt und begleitet sowie die Erfahrungen in den einzelnen Kirchengemeinden mittels einer Prozessevaluation wissenschaftlich erhoben, dokumentiert und ausgewertet. Dies ist Grundlage dafür, um die Erfahrungen und Erkenntnisse an die Kirchengemeinden weiter geben zu können, die sich auf den Weg zum Aufbau einer eigenen „Ehrenamtsförderung mit System“ machen wollen.

Das entwickelte Konzept geht davon aus, dass ehrenamtliches Engagement innerhalb einer Organisation geplant, organisiert und koordiniert wird. Dabei hat sich die Überzeugung entwickelt, dass die professionelle Gewinnung und Begleitung von ehrenamtlich Mitarbeitenden ein systematisches Vorgehen braucht. Die Anwendung dieses Konzepts betrifft alle Beteiligten einer Organisation: die haupt- und ehrenamtlichen Verantwortlichen, aber auch die aktiven Ehrenamtlichen sowie potenzielle neue Ehrenamtliche/Freiwillige.<sup>6</sup>

<sup>4</sup>Vorbereitendes Material für die Synodalen der EKD-Synode, vom 25.-29.10.2009, in Ulm, S. 31

<sup>5</sup>Auszug aus dem Jahresbericht des Evang. OKR, Arbeitsbereiche Kirchenleitung, OKRin M. Rupp: „Ehrenamtliche begleiten und fördern“, 2008

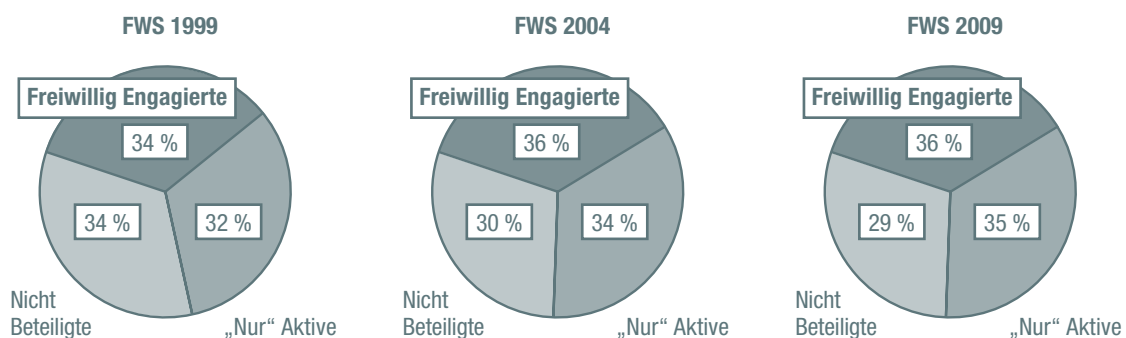
<sup>6</sup>Vgl. dazu auch das Positionspapier des Diak. Werkes der Evangelischen Kirche in Deutschland, vom Juni 2006, mit dem Titel „Freiwilliges Engagement in Kirche und Diakonie. Aktuelle Formen und Herausforderungen“



Folgende Elemente machen dabei das Grundgerüst des Konzepts aus:

- Bedarfseinschätzung und Programmplanung für ehrenamtliches Engagement innerhalb einer Organisation
- Entwicklung von Engagementbereichen und von Aufgabenprofilen
- Anwerbung und Gewinnung von Ehrenamtlichen/Freiwilligen
- Kennenlerngespräche und gegenseitige Abklärungen über die Inhalte und die zeitlichen Möglichkeiten des Engagements
- Orientierung, Einarbeitung und Qualifizierungsmöglichkeiten
- Unterstützung, Begleitung, Motivation
- Anerkennungskultur in einer Organisation
- Evaluation des freiwilligen/ehrenamtliche Engagements

Wesentlich für die Entstehung dieses Konzepts ist der Wandel im traditionellen Ehrenamt. Dieser Wandel ist international seit einigen Jahren zu registrieren. In Deutschland gibt der so genannte „Freiwilligensurvey“ (1999, 2004 und 2009)<sup>7</sup> detaillierte Auskunft über die Situation des ehrenamtlichen Engagements. In Befragungen wurden die Motive, Erwartungen und Erfahrungen von Ehrenamtlichen erfasst. Aufgrund der Befragungsergebnisse kann man weder über generell mangelndes ehrenamtliches Engagement noch über zunehmenden Egoismus anstelle von Gemeinwohlorientierung klagen. Während 1999 das gesamtgesellschaftliche Engagement der Bundesbürger mit 34 % ermittelt wurde, stieg dieses bis zum Jahr 2004 auf 36 %. 2009 waren unverändert 36 % ehrenamtlich engagiert. Es gibt somit weder weniger freiwilliges/ehrenamtliches Engagement noch weniger Freiwillige. Was sich aber verändert hat, sind die Motivlagen derjenigen, die sich engagieren bzw. engagieren wollen.



Quelle: Freiwilligensurveys 1999, 2004 und 2009

<sup>7</sup> Gensicke, Picot, Geiss: Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999-2004, Wiesbaden 2006  
Gensicke: Monitor Engagement. Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009. Berlin 2010



Die Motivverschiebungen lassen sich folgendermaßen skizzieren:

- Menschen suchen nicht nach einer Verpflichtung, sondern nach einer selbst gewählten und sinnvollen Aufgabe.
- Das Engagement muss Freude machen.
- Menschen wollen nicht den „einsamen Samariterdienst“, sondern suchen nach sozialen Erlebnissen.
- Die Orientierung Engagierter geht häufig weg von einer (lebens)langen Verbandszugehörigkeit und hin zu biografischer Passung.
- Menschen, die sich engagieren wollen, suchen verstärkt nach zeitbegrenzten Projekten und weniger nach Dauerpflichtungen.
- Das Selbstverständnis vieler Ehrenamtlicher verändert sich: Sie verstehen sich als gleichwertige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter innerhalb einer Organisation und immer weniger als Helferinnen und Helfer zweiter Klasse.

Pfarrerin Dr. Barbara Hanusa, die den Erprobungsprozess in den fünf Projektgemeinden inhaltlich begleitet hat, formuliert die sich daraus ergebenden grundlegenden Konsequenzen für eine moderne Ehrenamtsförderung so: „Das Konzept Freiwilligenmanagement® reagiert auf diese veränderten Motivlagen. Folgende Leitfrage macht den Kern des Konzepts aus: Wie kommen freiwillige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ihrem Recht, d.h., wie bekommen sie die Begleitung, Unterstützung und Förderung, die zu ihnen passt und durch die ihr Einsatz gefördert wird? Organisationen und deren Verantwortliche müssen lernen, nicht ausschließlich von sich aus und von den eigenen Bedarfen her zu denken. Stattdessen soll das freiwillige Engagement sich von den Motiven und Erwartungen der Freiwilligen her entwickeln. Deren Kompetenzen und Ideen können von Organisationen für die Aufgaben und Weiterentwicklung des Ganzen genutzt werden. Auf eine Formel gebracht heißt dies: Nicht die Engagierten müssen sich der Organisation anpassen, sondern eine Organisation muss sich für Freiwillige und deren Interessen öffnen. Eine Organisation, die mit Freiwilligen arbeiten will, muss sich fragen, welche Anreize können wir engagementbereiten Bürgerinnen und Bürger bieten, damit sie sich in unserem Kontext engagieren? Wie organisieren wir Freiwilligenarbeit so, dass die richtigen Menschen an den richtigen Platz kommen, für kommende, bleibende und scheidende Freiwillige gut gesorgt ist, die Zusammenarbeit in den Gruppen stimmt, es Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner bei Problemen und Konflikten gibt, Menschen mit Vergnügen und Effektivität arbeiten können? ... Der Perspektivwechsel hin zu den Freiwilligen verlangt nach einem veränderten Handlungsspektrum der hauptberuflich Beschäftigten: Sie ermöglichen und koordinieren freiwillige Arbeit.“<sup>8</sup>

Im Ergebnis zeigen die genannten Gemeindeprojekte durchaus unterschiedliche Verläufe, aus denen die nachstehenden Empfehlungen abgeleitet sind. Sie wollen Kirchengemeinden, die sich auf den Weg zu einer „Ehrenamtsförderung mit System“ machen, hilfreiche Hinweise geben.

<sup>8</sup> B. Hanusa: Ehrenamtliche professionell begleiten. Freiwilligenmanagement in kirchlichen Organisationen. Unveröffentlichtes Manuskript (Seminar material)



## Empfehlungen und Hinweise für eine Einführung einer „Ehrenamtsförderung mit System“

### Begründete Entscheidung im Kirchengemeinderat treffen

Bevor Kirchengemeinden sich für die Einführung einer „Ehrenamtsförderung mit System“ entscheiden, sollte sich der Kirchengemeinderat ausführlich über das zugrunde liegende Konzept informieren. Es ist sinnvoll, dazu eine Fachreferentin bzw. einen Fachreferenten einzuladen, um den notwendigen Einsatz personeller und finanzieller Ressourcen sowie den Ertrag für die Kirchengemeinde sorgfältig abzuwägen. Dann kann eine begründete Entscheidung für (oder gegen) die Einführung getroffen werden. Wenn der Kirchengemeinderat sich dafür entscheidet, sollte er diesem Prozess einen Schwerpunkt in der Gemeindegarbeit einräumen.

### Projektgruppe einsetzen und autorisieren

Zur Realisierung des Vorhabens sollte der Kirchengemeinderat einen arbeitsfähigen Kreis engagierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Projektgruppe) einsetzen. Dieser Projektgruppe sollten Entscheidungskompetenzen für ihre Aufgabe eingeräumt werden. Auf eine personelle Verzahnung mit dem Kirchengemeinderat (ein bis zwei Mitglieder) sollte hierbei unbedingt geachtet werden.

### Genügend Zeit für die Einführung vorsehen und Informationsflüsse sicherstellen

Die Erprobungen haben gezeigt, dass ein Zeitraum von zwei Jahren notwendig ist, um die Einführung von „Ehrenamtsförderung mit System“ realisieren zu können. Die Erfahrung zeigt auch, dass bei größeren (Gesamt-)Kirchengemeinden dafür deutlich mehr Zeit benötigt wird. Auch die Koordinations- und Verwaltungsabläufe sind aufwändiger und brauchen viel Ausdauer und Durchsetzungskraft. In einem Projektplan für die Erprobung sollten Zeitpuffer für Unvorhersehbares eingeplant werden. So kann es sowohl in der Start- wie auch in der Umsetzungsphase beispielsweise beim Entwickeln der Tätigkeitsprofile oder beim Gestalten der Werbestrategien zu Verzögerungen kommen. Auch gruppensdynamische Prozesse brauchen ihre Zeit.

In den Erprobungen wurde erkennbar, dass eine ausreichende Information über die Umsetzung und die Rückbindung des Prozesses in den Kirchengemeinderat sowie die Rückendeckung durch den Kirchengemeinderat (inklusive wichtiger Schlüsselpersonen) für das Gelingen von großer Bedeutung ist. Dies ist auch deshalb wichtig, weil die Einführung und Umsetzung einer systematischen Ehrenamtsförderung zu den Leitlinien bzw. zum sonstigen Leitbild der Gemeindegarbeit passen sollte.

### Gemeinde rechtzeitig informieren und einbeziehen

Der Zeitpunkt, zu dem die ganze Gemeinde in die neue Verfahrensweise einbezogen werden sollte, darf nicht zu spät gesetzt werden. Um Irritationen zu vermeiden, sollten Gemeinde und Gemeindeglieder, insbesondere die bisherigen ehrenamtlichen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, rechtzeitig darüber informiert werden, dass für die Ehrenamtsförderung neue Wege eingeschlagen werden (Information, Transparenz, Partizipationsmöglichkeiten ...).





## An Einführungs- und Folgeseminare teilnehmen

Zwei bis drei verantwortliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Projektgruppe sollten an dem dreitägigen Einführungsworkshop teilgenommen haben. Dort wird das Konzept einer „Ehrenamtsförderung mit System“ durch eine geeignete Fachkraft geschult und es werden die ersten Überlegungen gemeinsam mit der Fachkraft erarbeitet. Dem Einführungsworkshop folgen ein bis zwei weitere am Prozess der Umsetzung orientierte Workshops.

## Coaching-Prozess einplanen

Zur Umsetzung der Einführung einer „Ehrenamtsförderung mit System“ in Kirchengemeinden ist unbedingt ein Coaching-Prozess vorzusehen. Eine geeignete Person muss dafür gewonnen werden, die als externer Coach während des Prozesses in verschiedenen Rollen tätig ist (Coach als Taktgeber, Koordinator, Moderator, gelegentlich auch Motivator und Mediator ...).

## Wichtige Prozesselemente gründlich bearbeiten und dokumentieren

Die im Prozess der „Ehrenamtsförderung mit System“ vorgesehenen methodischen Umsetzungselemente (Entwicklung von Engagementbereichen, Beschreibung von Aufgaben und Tätigkeitsprofilen, Orientierungs- bzw. Klärungsgespräche, usw.) sind zwar zeitaufwändig, aber hilfreich für den Gesamtprozess. Idealerweise sollten diese gründlich diskutiert und (schriftlich) fixiert werden, mindestens aber in der Projektgruppe und bei den Projektgruppenverantwortlichen bei ihren Aktivitäten im Hinterkopf sein. Ein stures Abarbeiten dieser Umsetzungsschritte scheint hingegen weniger hilfreich. Möglicherweise müssen solche Instrumente mit der gewohnten Gemeindepraxis in Einklang gebracht und Verantwortliche an diese Instrumente erst noch herangeführt werden. Es reicht nicht aus, dass einige Wenige wissen, wie „Ehrenamtsförderung mit System“ in der jeweiligen Ausprägung funktioniert. Damit das Wissen bzw. die Vorgaben unabhängig von Personen in der Organisation gesichert vorliegen, braucht es eine klare, kompakte Dokumentation der Informationen, der Prozesse und der Leitlinien.

## Tätigkeitsprofile formulieren

Bei der Suche nach neuen Mitarbeitern sollte man für unterschiedliche Arbeitsbereiche klare Tätigkeitsprofile formulieren, allerdings ohne dabei zu sehr in Details zu gehen, denn spezifische, anspruchsvolle Aufgaben erfahren manchmal nicht die erwünschte Resonanz. So sollte eine prinzipielle Offenheit für engagementbereite Menschen vorhanden sein, die ihre Begabungen in die Gemeinde einbringen wollen und für die eine entsprechende Aufgabe erst noch gesucht werden muss.

## Ansprechpersonen benennen sowie Begleitungs- und Fortbildungsmöglichkeiten anbieten

Innerhalb der Kirchengemeinde, evtl. innerhalb des Kirchengemeinderats, sollten Ansprechpersonen für die (neuen) Ehrenamtlichen gefunden werden. Diese Haupt- oder Ehrenamtlichen können ggf. Hilfestellung beim Einstieg in das Engagement oder Hinweise für Fortbildungsmöglichkeiten geben.



## Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter begrüßen und einführen

Neu gewonnene ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten über den Kontext ihrer Tätigkeit informiert werden (evtl. durch schriftliche Informationen bzw. Leitlinien der Gemeinde und deren Selbstverständnis, wichtige Ansprechpersonen, Adressen, Angebote...) und behutsam mit bereits aktiven Ehrenamtlichen in Verbindung gebracht werden. Auch ist bei der Kommunikation darauf zu achten, dass den langjährigen Ehrenamtlichen nicht das Gefühl vermittelt wird, dass ihr bisheriges Engagement „weniger wert gewesen sei“. Sie sollten von den Neuerungen ebenfalls profitieren können.

## Engagement der Ehrenamtlichen anerkennen und würdigen

Formen der Wertschätzung und Würdigung ehrenamtlichen Engagements werden durch die Einführung einer „Ehrenamtsförderung mit System“ in der Regel gestärkt und erweitert; zumindest erfolgt eine stärkere Sensibilisierung dafür in den verantwortlichen Gremien bzw. Arbeitsgruppen. Wie eine solche Würdigungskultur konkret aussieht, muss in der jeweiligen Kirchengemeinde geklärt werden. Wichtig ist, dass eine Anerkennungs- und Würdigungskultur in einer Kirchengemeinde tatsächlich besteht, bzw. verstärkt oder geschaffen wird.

## Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Dank verabschieden

So wichtig eine geeignete Form der Begrüßung und Einführung neuer Ehrenamtlicher ist, so wichtig ist auch eine würdige und würdigende Verabschiedung. Dies gilt auch für Ehrenamtliche, die sich nur für kurze Zeit im Gemeindeleben engagiert haben.

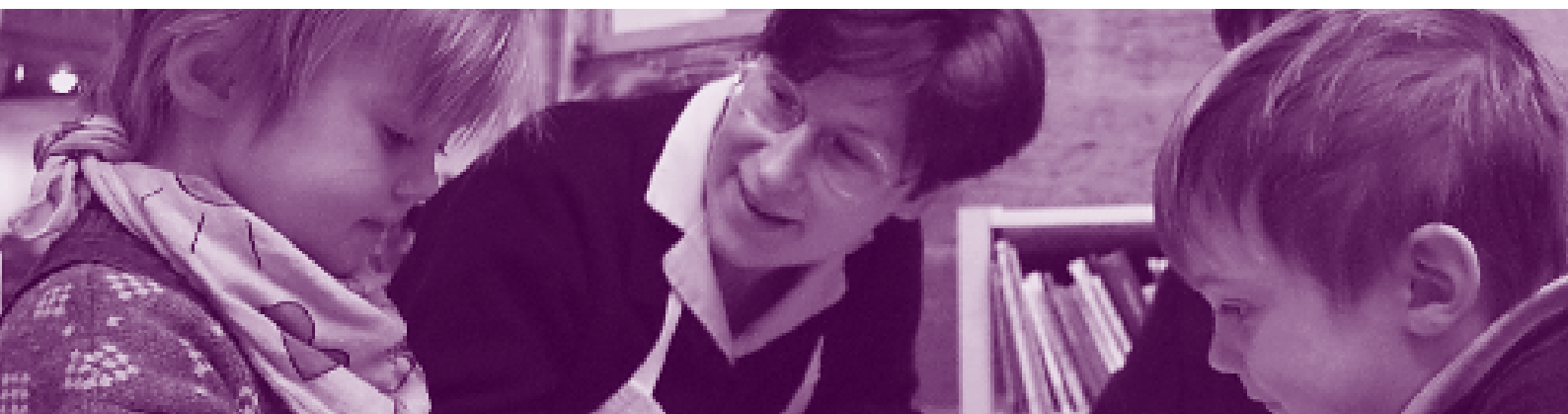
## „Ehrenamtsförderung mit System“ ist kein Garantieweg

Die Einführung einer „Ehrenamtsförderung mit System“ garantiert nicht die Gewinnung neuer ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Garantiert ist aber, dass auf diesem Weg deren Gewinnung und Begleitung zur Sprache kommt und somit „das Thema zum Thema wird“. Dieser Austausch verstärkt die Einsicht in die Notwendigkeit einer „Ehrenamtsförderung mit System“ als permanenter Aufgabe einer Kirchengemeinde.

## Weitere Informationen

Zur Unterstützung einer „Ehrenamtsförderung mit System“ in den Gemeinden werden im Internet unter [www.personal-und-kirche.de](http://www.personal-und-kirche.de) weitere Informationen eingestellt. Informationen wie Ansprechpersonen, Leitlinien für Ehrenamtliche, exemplarische Projektpläne, Muster für Tätigkeitsprofile, Checklisten, hilfreiche Literatur, geeignete Referentinnen und Referenten können abgerufen bzw. heruntergeladen werden.

Mit der Umsetzung einer „Ehrenamtsförderung mit System“ ist die Hoffnung verbunden, dass durch eine kontinuierliche und systematische Ehrenamtsförderung weiterhin Menschen in den Gemeinden zu einem ehrenamtlichen Engagement eingeladen und begleitet werden können.



Wenn es durch diesen Prozess gelingt, die Interessen und Vorstellungen der aktuellen und potentiellen Ehrenamtlichen aufzunehmen und sie mit den Zielen und Aufgaben der Kirchengemeinde in Einklang zu bringen, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass sie gern in der Kirche mitarbeiten.

### Weiterführende Literatur:

EKD: Dokumentation der Texte zum Schwerpunktthema „Ehrenamt. Evangelisch. Engagiert“ der EKD-Synode in Ulm vom 25.-29. Oktober 2009, sowie alle anderen zentralen Synodentexte über die Homepage der EKD „Synode 2009 Ulm“

Ev. Lk. i. W.: Stellenwert Ehrenamt. Leitlinien für die Evangelische Landeskirche in Württemberg, 1995, Bezug über Evang. Gemeindedienst für Württemberg

Diak. Werk/EKD: Positionspapier: Freiwilliges Engagement in Kirche und Diakonie, Stuttgart 2006

K. Sommer-Loeffen: Systematische Ehrenamtsarbeit. Eine Praxishilfe für Kirche und Diakonie, Düsseldorf 2009

Hanusa/Hess/Roß: Engagiert in der Kirche. Ehrenamtsförderung durch Freiwilligenmanagement, erscheint Aug./Sept. 2010, EH Ludwigsburg/Verlag der Evang. Gesellschaft Stuttgart

Mügge/Bieger: Herausforderung: Ehrenamt in der Kirche. Ein praktischer Leitfaden, Leipzig 2008

K. Foitzik: Mitarbeit in Kirche und Gemeinde. Grundlagen, Didaktik, Arbeitsfelder, Kohlhammer 1998

Gensicke, u. a.: Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004, Wiesbaden 2006

Gensicke: Monitor Engagement. Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009. Berlin 2010





### **Herausgeber**

Servicestelle für Personalentwicklung und Chancengleichheit im Evangelischen Oberkirchenrat  
Gänsheidestr. 4 | 70184 Stuttgart | 2010

### **Redaktion**

Dirk Werhahn (verantwortlich) | Servicestelle für Personalentwicklung und Chancengleichheit  
Prof. Gerhard Hess | Evang. Hochschule Ludwigsburg

### **Gestaltung**

Birgit Kluss

### **Bildmaterial**

Fotos S. 02, 06, 08: Gina Sanders | Franz Pfluegl | Lisa F. Young | [www.fotolia.de](http://www.fotolia.de)

Foto S. 03: studioprokopy werbeagentur & fotostudio | [www.prokopy.de](http://www.prokopy.de)

Foto S. 04: Jugendkirche Stuttgart

Fotos S. 05, S. 09: photoposter | thelinke | [www.iStockphoto.com](http://www.iStockphoto.com)

Fotos S. 07, 10: Bildarchiv Fieselmann, 72800 Eningen

Foto S. 11: Foto-DVD „Blickwinkel“ | „Projekt P – misch dich ein“, Deutscher Bundesjugendring

### **Herstellung**

Evangelisches Medienhaus Stuttgart

### **Kontakt**

Servicestelle für Personalentwicklung und Chancengleichheit im Evangelischen Oberkirchenrat  
Gänsheidestr. 4 | 70184 Stuttgart

**Barbara Rau-Preuß**

Telefon: 0711 / 2149132

E-mail: [barbara.rau-preuss@elk-wue.de](mailto:barbara.rau-preuss@elk-wue.de)

**Dirk Werhahn**

Tel: 0711 / 2149578

E-mail: [dirk.werhahn@elk-wue.de](mailto:dirk.werhahn@elk-wue.de)

### **Internet**

[www.personal-und-kirche.de](http://www.personal-und-kirche.de)

