

»Engagement ist Ehrensache, nicht Ehrenamt«

Erfahrungen mit dem Wandel des Ehrenamtes

Pfarreien und andere katholische Einrichtungen spüren die Veränderungen im Ehrenamt sehr deutlich. In der kirchlichen Büchereiarbeit im Erzbistum Freiburg ist es gelungen, die Chancen des Wandels zu nutzen. Die Erfahrung zeigt, worauf es ankommt.

Freudestrahlend erzählte die betagte und langjährige, hochverdiente Büchereileiterin im Jahr 1981, dass einmal im Jahr bei der jährlichen Buchausstellung im November der Herr Pfarrer vorbeikomme und ihr für Anschaffungen für die Bibliothek DM 50,- gebe als Dank für ihre treue Arbeit. Auf die Frage nach einem Etat im Haushaltsplan der Pfarrei als Träger der Bücherei reagierte sie irritiert, um dann gleich darauf hinzuweisen, dass die Pfarrei ja kein Geld habe und immer sparen müsse.

Im Jahr 2008 fand sich in einer anderen Bücherei ein Team von Frauen, die kleine Kinder haben und sich in der Familienphase befinden, zusammen und erklärte sich bereit, die Bücherei zu betreuen und auf zeitgemäßem Niveau zu betreiben. Eine der ersten und grundlegenden Fragen war die nach den Ressourcen, die seitens des Trägers zur Verfügung gestellt werden.

Diese beiden Situationen, beschrieben aus der realen Erfahrung, zeigen mehr als viele Theo-

rien den Wandel des Ehrenamtes auf, zwar in der Büchereiarbeit, aber mit Sicherheit übertragbar auch auf andere Bereiche, die mit Ehrenamt in der Kirche zu tun haben.

Grundlegend kann man konstatieren, dass ehrenamtliches Engagement sehr viel selbstbewusster begonnen wird als noch vor wenigen Jahren. Früher war auf die Frage, unter welchen Umständen jemand zum Ehrenamt gekommen sei, fast ausnahmslos die Antwort zu hören, man sei in einer »schwachen« Minute angefragt worden und habe nicht Nein sagen können. Heutzutage engagieren sich in den Büchereien zu meist Leute, die sich sehr bewusst dafür entscheiden. Sie haben klare Vorstellungen von dem, was sie wollen, und auch von dem, was sie nicht wollen. Und das ist gut so! Es ist ein Engagement aus innerer Überzeugung. Das war wohl früher sicher stellenweise auch so, doch neu kommt hinzu, dass man vor dieser Entscheidung zum Engagement eine nüchterne, rationale Abwägung vornimmt, wie weit man sich bindet.

Im Wort Ehrenamt ist der Begriff »Amt« enthalten. Das signalisiert und suggeriert: Bindung, Verpflichtung, Ärger, Stress, kaum Anerkennung; und es ist nur wenig assoziiert mit dem ersten Wortbestandteil »Ehre«. Dort, wo Institutionen oder Hauptamtliche den Wandel nicht ernst-

nehmen und die heute falsche Erwartung hegen, die Leute würden etwas auf ein paar hehre Worte geben und dankbar sein, eine ehrenamtliche Aufgabe übernehmen zu dürfen, dort sind große Enttäuschungen vorprogrammiert.

Unlängst erbat ein Seelsorgeamt einer norddeutschen Diözese von mir einen Beitrag für ein bistumsinternes Pastoralblatt mit der Vorgabe

»»Amt« suggeriert Bindung, Ärger, Stress, kaum Anerkennung.«

darzustellen, was das Bistum alles für die Ehrenamtlichen biete und leiste. Der Beitrag wurde geliefert, allerdings mit dem Akzent, was Ehrenamtliche alles für die Kirche und das Bistum leisten. Wie nicht anders zu erwarten, konnte dieser Beitrag aus »Platzgründen« in diesem Pastoralblatt nicht publiziert werden. Hier wird noch einmal die größer werdende Kluft zwischen den Erwartungen seitens vieler kirchlicher Einrichtungen an Ehrenamtliche einerseits und den eigenen subjektiven Vorstellungen und Erwartungen der Ehrenamtlichen an die Institutionen andererseits deutlich.

Im Zuge der Individualisierung der Gesellschaft im Laufe der letzten Jahrzehnte hat sich die Einstellung der Menschen zum Ehrenamt einschneidend verändert. Die reale Alltagserfahrung und die mediale Wahrnehmung präferiert den erfolgreichen und dynamischen Menschen, der zuerst an sich selbst denkt. Dienst am Nächsten

»Die Bereitschaft ist sehr hoch.«

ten gilt oft als antiquiert und überholt, den individuellen Lebensgenuss hindernd. Die Warnungen der Kirche vor den Folgen einer egoistischen Gesellschaft werden als larmoyant und nervend wahrgenommen.

Diese äußere Wahrnehmung widerspricht allerdings der Realität. Es gibt sehr wohl eine hohe Motivation für das ehrenamtliche Engagement, aber es geschieht vor allem im Stillen, nicht in der Öffentlichkeit. Die Bereitschaft dazu ist nach wie vor sehr hoch. Allerdings haben sich die Bedingungen völlig verändert. Engagement ist nach wie vor im Trend, allerdings nicht mehr a priori als Blankoscheck, sondern sehr sorgfältig überlegt und bewusst entschieden.

Ehrlichkeit

Wenn man von Ehrenamt spricht, sollte man immer auch das verwandte Wort Ehrlichkeit mitdenken und vor allem auch respektvoll vermitteln. Gradmesser dafür ist beispielsweise der Stil im Umgang mit Absagen, die man bekommt, wenn man Leute anspricht. Zeigt man Enttäuschung oder gar Verärgerung offen? Werden die Gründe für die Absage ernst genommen und respektvoll mit Verständnis beantwortet? Dort, wo es einen positiven Umgang damit gibt, kommt es nicht selten vor, dass sich die Angesprochenen zu einem späteren Zeitpunkt gerne wieder bereit finden, wenn es ihre Situation besser zulässt. Dort, wo sie allerdings Frust und Ablehnung ertragen müssen, werden sie meist einen weiten Bogen um die Einrichtung oder die Personen machen. Menschlich gesehen ist das nur allzu verständlich.

An erster Stelle steht also eine reflektierte, bewusste, freie Entscheidung für einen ehrenamtlichen Dienst, auch mit der legitimen Fragestellung: »Welchen Vorteil habe ich als Mensch und Person von diesem ehrenamtlichen Engagement?« Dabei wäre das alleinige Schielen nach finanziellen Vorteilen viel zu kurz gegriffen. Es geht vielmehr um eine Bereicherung und Stärkung der eigenen Persönlichkeit in einem nahen,

überschaubaren Umfeld. Die eingangs zitierte Dame, die sich völlig selbstlos für den ehrenamtlichen Dienst bereit erklärt und sich aufopferungsvoll in den ehrenamtlichen Dienst gestellt hatte, ohne Ressourcen bereitgestellt zu bekommen, dürfte es so heute nicht mehr geben. In diesem Fall ist die Grenze zur Ausbeutung sehr nahe, wenn nicht schon überschritten.

Es gibt auch eine »Würde des Ehrenamtes«, die diese Grenze sehr genau im Blick haben muss. Es wäre nicht legitim zu versuchen, Menschen für das Ehrenamt zu gewinnen, ohne ihnen offen und ehrlich zu sagen, welche Ressourcen und vor allem welche Grenzen diese Tätigkeit hat. Gerade wenn seitens des Trägers der Einrichtung, in der sich Ehrenamtliche engagieren, das Letztere, nämlich die Grenzen, nicht vermittelt werden, steigen oft die Erwar-

»Grenzen ehrlich benennen«

tungen der Engagierten – meist aus Begeisterung für die Sache und Aufgabe – ins Unrealistische mit der vorprogrammierten Konsequenz der Enttäuschung und Frustration. In der Büchereiarbeit unseres Erzbistums legen wir gerade auf diesen Punkt großen Wert, um den motivierten Ehrenamtlichen Enttäuschungen zu ersparen.

Es überrascht nicht selten, wie dankbar die Ehrlichkeit angenommen wird. Nur in ganz seltenen Fällen kommt es dann zu einer Absage und einem Rückzug aus der Mitarbeit im Team der Bücherei. Hier liegt eine besondere Verantwortung bei den Trägern der Einrichtungen.

Gestaltungsfreiheit statt Instrumentalisierung

Ein Ehrenamt, das rein ausführendes Handeln bedeutet und dessen Aufgaben ohne Mitwirken

bei der Entscheidungsfindung von anderen bestimmt werden, ist kaum mehr vermittelbar. Unsere Erfahrungen zeigen, dass die am besten funktionierenden Büchereien einen sehr großen Gestaltungsfreiraum bieten. Sie sind auch die kreativsten Büchereien. Gelegentlich hört man von Trägerseite dann den Vorwurf, in der Bücherei würden sich Leute engagieren, die eine eigene Dynamik entwickeln, die mit dem seelsorgerlichen Ganzen nur wenig oder gar nichts zu tun hätte. Konfrontiert man Ehrenamtliche mit diesen Meinungen, sind sie meist konsterniert und fassungslos, weil sie sich nach ihrer Auffassung aus Überzeugung und im Blick auf das Ganze in einer katholischen Einrichtung ehrenamtlich engagieren und ihre ganze Kreativität als Einzelne oder als Team einsetzen.

In Gemeinden, in denen man auf solche Vorbehalte vonseiten der Träger stößt, spürt man oft eine unausgesprochene Angst. Ein Pfarrer brachte es vor einigen Jahren auf den Punkt: »Was nützt mir eine sehr gut besuchte katholische öffentliche Bücherei mit einem hochmotivierten und engagierten Team, wenn ich Sonntag für Sonntag erleben muss, wie meine Kirche leerer wird?!« Diese Aussage, in ihren Konsequenzen weitergedacht, offenbart viel vom Di-

»eine andere Art lebendiger Gemeinde«

lemma, in dem viele kirchliche Einrichtungen stecken, in denen sich Ehrenamtliche engagieren. Löste man sich aber von einem überkommenen Gemeindebegriff (»Kerngemeinde«), so könnte doch gerade in einer gut besuchten Bücherei eine Keimzelle für eine andere Art lebendiger Gemeinde entstehen.

Denkt man die Aussage des zitierten Pfarrers weiter, würde das bedeuten, dass eine katholische öffentliche Bücherei dann gut ist und

ihren Zweck erfüllt, wenn sie mithilft, am Sonntag mehr Gottesdienstbesucher zu rekrutieren. Aus der Erfahrung vieler Jahre im Umgang mit den Ehrenamtlichen kann ich vor einer solchen Trägerhaltung nur eindrücklich warnen. Für keinen anderen Bereich ist das Sensorium und Gespür der Engagierten so alert und ausgereift, wie

»feines Sensorium bezüglich Instrumentalisierung«

gerade in dieser Hinsicht, also bezüglich jeglicher Instrumentalisierung. Über das eigene freiwillige Engagement manipuliert zu werden, ist mit das Schlimmste im subjektiven Empfinden, was einem Engagierten widerfahren kann. Alle Ehrenamtlichen sind sehr offen für den Dialog und sie respektieren auch ausnahmslos, dass der Träger der Einrichtung die Zielrichtung vorgibt. Aber sie möchten darin mindestens gehört oder noch besser miteingebunden werden.

Mitsprache

Die Sache mit der Mündigkeit und der Freiheit der Entscheidung ist allerdings gar nicht so einfach. Erst recht dann nicht, wenn es unterschiedliche Auffassungen gibt. Im gesellschaftlichen Kontext erleben die Ehrenamtlichen, dass sie in Entscheidungsprozesse miteingebunden sind, wenigstens bei den Wahlen. Im kirchlichen Umfeld haben sie zwar die Möglichkeit der Mitsprache in kirchlichen Gremien (Pfarrgemeinderäten usw.), aber die letztliche Entscheidung liegt immer bei dem vom Ortsbischof eingesetzten Pastoralverantwortlichen. Das ist durch die kirchliche Verfasstheit so bestimmt und wird von den Ehrenamtlichen im Normalfall auch so mitgetragen und akzeptiert. Je nachdem wie weitgefasst der Begriff der Pastoral verstanden und

umgesetzt wird, können allerdings tiefe Klüfte entstehen. Hier braucht es ein besonderes Fingerspitzengefühl auf beiden Seiten.

Anlässlich der Priesterweihe in unserem Erzbistum Freiburg hat Erzbischof Robert Zollitsch die Priester aufgefordert, künftig »Netzwerker« zu sein. Dieser Begriff umschreibt am besten, was die Alltagserfahrungen im gesellschaftlichen Umfeld der Ehrenamtlichen mit den Vorstellungen der Kirchen für ehrenamtliche Tätigkeitsfelder zusammenführen und in Einklang bringen kann. Wenn es gelingt, dass Ehrenamtliche sich als Teil eines Netzes verstehen, dann wird es wesentlich besser gelingen, ihre Kompetenzen und ihr Engagement für die kirchlichen Ziele einzubinden. Ein hervorragendes Beispiel ist das »Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement« (www.b-b-e.de), das sich in Deutschland in den letzten acht Jahren entwickelt hat und heute eine sehr einflussreiche Organisation für Bürgerschaftliches Engagement geworden ist. Das Netzwerk ist selbstorganisiert und nicht von oben politisch dominiert. Alle Versuche, ein Top-Down-Steuerungsinstrument zu installieren, sind gescheitert. Zuletzt hat das Bundesministerium für Familie, Soziales, Jugend und Frauen eine herbe Niederlage erleiden müssen, als es versucht hatte, dieses Netzwerk quasi von oben zu reglementieren und zu steuern. Vertreten wird das BBE durch einen gewählten Sprecherrat, dem eine Geschäftsstelle zur Seite steht,

»sich als Teil eines Netzes verstehen«

die aber keinerlei Weisungskompetenz in die Mitgliedsgruppen hat. Dieses Netzwerk führt die gemeinsamen Faktoren und Interessen zusammen, formuliert Forderungen gegenüber der Politik, fördert und unterstützt die Engagierten über alle institutionellen Beschränkungen hinweg und

kann gerade dadurch seinen Einfluss immer besser geltend machen. Alle namhaften Einrichtungen in Deutschland, die mit Ehrenamtlichen aktiv sind, gehören mittlerweile zu diesem Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement.

Gemeinschaft statt Einzelkämpfertum

Neben der Gestaltungsfreiheit innerhalb eines vom kirchlichen Träger vorgegebenen Tätigkeitsfeldes gehört zu den am meisten motivierenden Faktoren auch das Erleben von Gemeinschaft in einem Team. Besucherinnen und Besucher erspüren sehr schnell, wie ein Team miteinander umgeht. Das strahlt aus und macht attraktiv oder stößt ab. Ein heillos zerstrittenes Team wird vergeblich neue Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter suchen. Im Unterschied dazu fragen bei einem Team, das gut miteinander umgeht und das harmoniert, viele Menschen nach, ob sie mitarbeiten dürfen. Dort, wo das funktioniert, belegen nüchterne Zahlen aus der Bibliotheksstatistik diese Behauptung. Die Zahl der Ehrenamtlichen hat in den Büchereien des Erzbistums Freiburg vom Jahr 2007 auf 2008 um fast 100 Personen zugenommen, von 1717 auf 1810 Engagierte. Dieser Zuwachs kommt nicht von ungefähr, sondern basiert auf mehreren Faktoren, die langfristig angelegt sind.

Heutzutage reicht es schon lange nicht mehr, mit Werbemaßnahmen auf die Suche zu gehen oder, wie man es immer noch erlebt, wenn gar mit der Schließung der Einrichtung gedroht wird, sollten sich keine Ehrenamtlichen bereit finden. Dazu kommt elementar hinzu, dass ein Team ein gemeinsames Fundament braucht an fachlichem Wissen und Kompetenzen. Nur über klare, fachlich vorgegebene Regeln kann man vermeiden, dass es in den Teams

Spannungen gibt wegen unterschiedlicher Ansichten, wie etwas zu machen ist. In der katholischen Büchereiarbeit haben sich diesbezüglich die angebotenen Grundausbildungskurse für Ehrenamtliche, »Basis 12 – Kurse« genannt, hervorragend bewährt. Mit diesem Wissen ist eine Plattform gegeben, die von allen im Team akzeptiert ist und in die auch neu Hinzukommende hineinwachsen.

In den Kursen werden auch die Zielsetzungen der Büchereiarbeit transparent gemacht, so dass sie in den Teams überlegt, reflektiert und veränderten Situationen angepasst werden können. Damit wird das »Neue-Besen-Syndrom«

»klare, fachlich vorgegebene Regeln«

vermieden, das auftritt, wenn Neulinge meinen, sie könnten alles besser; zugleich werden Altgediente (»So haben wir das schon immer gemacht«) bei den Kursen auf den aktuellen, zeitgemäßen Stand gebracht und zu Neuerungen motiviert. Ohne diese verbindlichen Regeln wäre sehr vieles subjektiv und bis zur Lähmung langen Diskussionen ausgesetzt, ganz abgesehen davon, dass diese Grundlagen notwendig sind, um als öffentliche Einrichtungen anerkannt und gefördert zu werden.

Nur, was sich ändert, bleibt

Diese Herausforderung für permanente Veränderungsprozesse gilt nicht nur für Institutionen und Hauptamtliche, sie gilt genauso für Ehrenamtliche und wird von diesen nicht weniger oft als Bedrohung empfunden. So wie das Leben tagtäglich Veränderungsprozessen unterliegt, so müssen Institutionen sich verändern, wenn sie lebendig sein wollen. Ein starres Festhalten an

Überkommenem führt letztlich ins Abseits. Das bedeutet für die Kirche und kirchliche Einrichtungen aber noch lange nicht, einem modischen Zeitgeist hinterher zu hecheln, sondern die Fro-

Hinweise

<http://www.nimm-und-lies.de>

<http://www.b-b-e.de>

<http://www.wir-engagieren-uns.org>

»BIBLIotheke«, Zeitschrift für katholische Bücherei- und Medienarbeit, hg. v. Borromäusverein Bonn e.V.

he Botschaft und ihre Kernaussagen den Menschen in einer dem gesellschaftlichen Umfeld angemessenen Form nahe zu bringen.

In der Büchereiarbeit lässt sich das am besten an dem Genre der Heimatromane verdeutlichen. Diese Literaturgattung zementiert eine überkommene, irrealer Welt, in der Pfarrer, Lehrer und Bürgermeister oft mithilfe wundersamer Fügungen alle Probleme lösen. Nicht umsonst wird eine solche Literatur als »trivial« eingestuft, weil sie nämlich dem Menschen des 21. Jahrhunderts so gut wie keine Anstöße zur eigenen Sinn- und Glaubensorientierung für sein reales Leben bietet.

Dagegen finden sich gerade in der modernen Belletristik und der erzählenden Literatur viele hochreligiöse Themen und Fragen. Leserinnen und Leser werden eingeladen in eine fiktive Welt, begegnen dort Menschen, ihren Problemen und Situationen und schlüpfen in die Rolle der Hauptpersonen in diesem Erleben. Immer wieder werden Leserinnen und Leser herausge-

fordert, Antwort zu geben auf die Frage: »Wie hättest Du in dieser Situation gehandelt, wäre sie Dir im realen Leben begegnet?« Die Antworten bleiben verborgen, oder kommen nur selten zum Vorschein wie bei der weltbekannten Lepraärztin, Ruth Pfau, die in jungen Jahren bei der Lektüre eines Buches genau über diese Frage ihre Lebensaufgabe gefunden hat.

In einem sich ständig verändernden Umfeld, den Menschen aller Lebensalter, die als Leserinnen und Leser in die Büchereien kommen, Orientierung bei der Auswahl von Medien zu geben und nicht selten auch bei persönlichen Begegnungen in den Büchereien für alle Menschen am Ort Gesprächspartner zu sein, ist wohl das, was jene über 30.000 Menschen am meisten motiviert, die sich in Deutschland in kirchlichen

**»bei persönlichen Begegnungen
Gesprächspartner sein«**

öffentlichen Büchereien engagieren: Sie leisten einen Dienst am Nächsten. Dieses Engagement ist ein lebendiges Zeugnis, dass es möglich ist, auch heute noch Menschen zu gewinnen und einzuladen für die ehrenamtliche Mitarbeit in kirchlichen Einrichtungen. »Handle als Hauptamtlicher stets so, dass die Maxime Deines Handelns dazu dient, Ehrenamtliche für das gemeinsame Ziel zu motivieren«.

Lothar Ganter ist Leiter der Fachstelle Kirchliches Büchereiwesen im Erzbistum Freiburg im Breisgau.