



## Mitgliederorientierung in Kirchengemeinden – Eine Praxishilfe

Die evangelische Kirche hat für viele Menschen eine Bedeutung; vor allem für die Mitglieder. Sie befürworten mehrheitlich ihre Existenz – und doch halten vor allem junge Menschen Kirche zunehmend für irrelevant.

Diese Praxishilfe soll Verantwortlichen in Kirchengemeinden einen Eindruck vermitteln, was *Mitgliederorientierung* bedeutet und wie sie diese in ihrer Gemeinde umsetzen können – um das Gemeindeleben zu bereichern, Menschen zur Beteiligung zu motivieren und das Evangelium zu verbreiten.

### Wer sind eigentlich „die Mitglieder“?

Jedes Mitglied ist für die evangelische Kirche wichtig, denn es unterstützt deren Tun in irgendeiner Form. Sei es durch Mitarbeit, Teilnahme, Verkündigung oder Finanzierung: Jede Beteiligung ermöglicht es, das Evangelium in Wort und Tat zu leben. Als Mitglied der evangelischen Kirche gelten alle, die getauft und amtlich als evangelisch eingetragen sind. Sofern sie nicht befreit sind, zahlen sie Kirchensteuer – die eine verlässliche Arbeit sicherstellt.

### Was ist Mitgliederorientierung?

In „Mitglieder-Orientierung“ stecken zwei Bedeutungen. Einerseits: Orientierung *an* Mitgliedern, d. h. sie in ihrer Unterschiedlichkeit wahrnehmen und ihre Bedürfnisse einbeziehen (z. B. bei Angeboten, Kommunikation). Andererseits: Orientierung *für* Mitglieder, d. h. Kirche (und Diakonie) für sie verständlich machen.

Mitgliederorientierung ist nicht auf einen Bereich beschränkt; sie zieht sich durch die gesamte Organisation. Man schaut durchgängig darauf, ob die Bedürfnisse der Mitglieder im Fokus sind, und richtet seine Aktivitäten danach aus. So geraten auch distanzierte Mitglieder nicht aus dem Blick.

### Welche Ressourcen werden benötigt?

Um Mitgliederorientierung konsequent umzusetzen und in alle Bereiche einfließen zu lassen, benötigt man sowohl personelle als auch finanzielle Ressourcen. Abläufe müssen angepasst werden, um z. B. eine regelmäßige und zielgerichtete Kommunikation mit den Mitgliedern zu ermöglichen. Bilden Sie ein Team für die Mitgliederkommunikation; hören Sie sich in Ihrer Gemeinde um, welche Talente dort schlummern. Der Aufbau der Mitgliederkommunikation kann bereits eine Möglichkeit für die Gewinnung Ehrenamtlicher sein.

Wenn Sie neue Abläufe einführen oder bestehende anpassen, denken Sie daran: Nehmen Sie die haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitenden sowie die aktiven Mitglieder mit. Kommunizieren Sie „intern“ die Ziele und Vorteile der Mitgliederorientierung – und verringern Sie so internen Widerstand.



#### **Sinus-Milieus erleichtern Perspektivwechsel**

Seit über 40 Jahren forscht das Sinus-Institut in Heidelberg zu Milieus. Umso heterogener die Gesellschaft wird, desto schwieriger lassen sich Menschen in Gruppen zusammenfassen. Doch dies ist oftmals notwendig, z. B. für eine adressatengerechte Kommunikation. Die Sinus-Milieus helfen beim Perspektivwechsel: Ordnen Sie sich selbst ein – und schauen Sie, wo Sie sich von anderen Milieus unterscheiden. Alle Infos: [www.sinus-institut.de](http://www.sinus-institut.de)

## Für die Praxis – Mitgliederorientierung anhand von 3 Grundsätzen:

1. **Wahrnehmung:** Nicht alle Menschen haben dieselben Bedürfnisse, Interessen, Lebensrealitäten. Verschaffen Sie sich einen Überblick über Ihre Mitglieder. Ein erster Schritt kann ein Blick in die Mitgliederverwaltung sein: Wie alt sind Ihre Mitglieder, welchen Familienstand haben sie, wie lange wohnen sie bereits in Ihrer Gemeinde? Auch Informationen aus Studien (z. B. Sinus-Milieus, Generationsstudien) können helfen, ein Gefühl für andere Lebenswelten zu bekommen. Beziehen Sie Rückmeldungen der Mitglieder ein.
2. **Orientierung:** Richten Sie die Angebote Ihrer Kirchengemeinde an den Bedürfnissen und Interessen Ihrer Mitglieder aus. Welche Personengruppen finden derzeit kein für sie passendes Angebot, z. B. aufgrund ungeeigneter Uhrzeiten, zu viel Zeitaufwand oder einer zu „akademischen“ Ausrichtung? Überlegen Sie, wie passende Angebote aussehen können.
3. **Kommunikation:** Kommunizieren Sie regelmäßig mit Ihren Mitgliedern und gestalten Sie die Kommunikation möglichst persönlich (Thema, Bildsprache, Komplexität der Sprache). Eine Individualisierung kann z. B. über das Alter oder den Familienstand gelingen. Bauen Sie eine adressatengerechte und wertschätzende Kommunikation auf.

Es braucht diesen Dreischritt für die Beziehungspflege. Ohne Wahrnehmung gelingt keine Orientierung. Ohne Kommunikation ist die Orientierung hinfällig – denn die Mitglieder wissen nichts von dem für sie passenden Angebot.

**Tipp:** Nehmen Sie sich im Leitungsteam Zeit für einen gemeinsamen Workshop. Bewerten Sie Ihre Aktivitäten und Ihr Gemeindeleben **ehrlich** und **kritisch**. Dazu finden Sie im Folgenden einige Fragen als Anstoß.

## WAHRNEHMUNG

### Mögliche Fragen:

- Wer ist Mitglied? Wo treten sie in Erscheinung?
- Welche Informationen haben wir über die Mitglieder? Was sind deren Bedürfnisse? Wie sind ihre Kommunikationswege?
- Welche Informationen fehlen uns, um mitgliederorientiert zu arbeiten? Wie können wir diese erhalten?
- Wer kommt mehrheitlich zu den Angeboten? Welche Personengruppen kommen nicht?
- Wer engagiert sich ehrenamtlich in unserer Gemeinde? Was ist deren Motivation?

**Tipp:** Tragen Sie all diese Informationen zusammen und gewinnen Sie daraus Erkenntnisse. Wo sehen Sie Handlungsbedarf? Bei welchen Personengruppen (z. B. Altersgruppen) spielt die Kirche keine Rolle? Wer kommt als MultiplikatorIn in Frage (d. h. ist in der Gemeinde aktiv und hat Kontakt zu den „unsichtbaren“ Mitgliedern)?

## ORIENTIERUNG

### Mögliche Fragen:

- Welche Veranstaltungen haben wir? Wie werden diese angenommen?
- Wann finden unsere Angebote statt? Passen die Tage und Uhrzeiten zum Alltag der Mitglieder?
- Bieten wir bei Angeboten für Eltern oder Familien eine Kinderbetreuung an?
- Welches (Vor-)Wissen ist für Veranstaltungen erforderlich? Welcher Intellekt?
- Wie kann ein Angebot aussehen, das auf die Bedürfnisse der Mitglieder reagiert?

- Welche gut laufenden Angebote gibt es in unserer Umgebung? Was machen sie anders? Können wir kooperieren?
- Welche Formen des Engagements gibt es derzeit? Welche werden präferiert?
- Welche Tätigkeiten gibt es, in die wir Ehrenamtliche einbinden könnten?
- Welche Möglichkeiten haben Mitglieder, ihre Ideen und Wünsche einzubringen?
- Wie können uns Mitglieder erreichen (Fragen, Rückmeldungen)?

**Tipp:** Sie können nicht immer noch etwas „on top“ machen. Haben Sie den Mut, ein Angebot zu beenden, wenn es nicht angenommen wird. Oder es anzupassen und einen erneuten Versuch zu wagen. Gehen Sie auch Kooperationen ein – Sie müssen nicht alles selbst machen. Vielleicht hat z. B. die Nachbargemeinde gut laufende Jugendgottesdienste. Erzählen Sie Ihren Jugendlichen davon – und bieten Sie passend einen Fahrdienst an.

### Was können Anreize sein, sich ehrenamtlich zu engagieren?

Menschen lernen heute ein Leben lang. Das können Kirchengemeinden aufgreifen, z. B. mit Kursen zur Veranstaltungsplanung, Moderation oder Website-Betreuung. Davon profitieren sowohl das Mitglied als auch die Gemeinde – im besten Fall können Sie die Geschulten danach für ein Ehrenamt mit thematischem Bezug begeistern. Dabei gilt es zu bedenken: Nicht alle Mitglieder können ein zeitlich festgelegtes bzw. zeitaufwändiges Ehrenamt in ihren Alltag integrieren. Bieten Sie auch flexiblere Modelle für die Mitarbeit innerhalb der Kirchengemeinde an. Das kann zum Beispiel die Betreuung der Website oder ausgewählter Social-Media-Kanäle sein. Oder Blumensetzen im Frühling. Oder Grillen beim Gemeindefest. Es sollte möglich sein, sich befristet oder einmalig zu beteiligen.

### Welche Angebote sind passend?

Ebenso wie beim Ehrenamt gilt für die Angebote: Richten Sie sich nach den Bedürfnissen der Mitglieder. Schaffen Sie für distanzierte Mitglieder möglichst niederschwellige Angebote, an denen sie ohne „festen Glauben“ oder „größeres Bibelwissen“ teilnehmen können. Eventuell passen für einige Mitglieder abendliche Vortragsreihen. Für andere sonntägliche Sportgruppen. Für dritte morgendliche Spielegruppen oder ein halber Tag „Kirche Kunterbunt“. Auch das Einbeziehen der Mitglieder in relevante Diskussionen bzgl. der Kirchengemeinde zählt zu Mitgliederorientierung.

## KOMMUNIKATION

### Mögliche Fragen:

- Wie kommunizieren wir unsere Angebote? Passen die Kanäle zu den Kommunikationsgewohnheiten der Mitglieder?
- Wie oft sind wir mit distanzierten Mitgliedern in Kontakt? Zu welchen Anlässen hören sie von uns?
- Welche Informationen über Gott, Glaube und Kirche halten wir für Mitglieder bereit? Sind diese verständlich (z. B. ohne theologische Fachbegriffe)?
- Kommunizieren wir individuell? Oder erhalten alle stets dieselben Informationen?
- Begrüßen wir Neuzugezogene und zeigen ihnen passende Möglichkeiten der Mitarbeit/Teilnahme auf?
- Ist unsere Kommunikation wertschätzend (auch gegenüber Ehrenamtlichen)?

**Tipp:** Passen Sie Ihre Kommunikation an die Gewohnheiten der Mitglieder an. Wenn diese z. B. keine Zeitung lesen, nützt keine Pressemeldung. Und auch der Gemeindebrief wird nicht ihr favorisiertes Medium sein. Jüngere Menschen lesen seltener lange Fließtexte; aber mit hoher Wahrscheinlichkeit eine an sie persönlich adressierte Postkarte. Grundsätzlich ist die Briefpost noch immer ein gutes Medium, um Menschen zu erreichen, am besten mit persönlicher Ansprache. Da reicht auch ein kurzer Hinweis auf digitale Angebote – denn von selbst kommen sie selten auf YouTube-Videos oder die Website der Kirchengemeinde. Machen Sie sich immer bewusst: Es

reicht nicht, eine Nachricht zu senden; sie muss den Empfänger auch erreichen, und er muss sie verstehen können. Sodass er merkt: Die meinen wirklich mich!

Herausgeberin:

Ev. Landeskirche in Württemberg  
Fundraising und Stiftungsmanagement  
Michaela Kluin  
Augustenstraße 124  
70197 Stuttgart  
E-Mail: [michaela.kluin@elk-wue.de](mailto:michaela.kluin@elk-wue.de)  
Telefon: 0711 22276 80



**Kräfte bündeln – Material teilen**

Unter [www.member-journey-kirche.de](http://www.member-journey-kirche.de) finden Kirchengemeinden Tipps und Vorlagen für ihre Mitgliederkommunikation. Themen, die für alle Gemeinden relevant sind, werden mit Material gespeist; somit werden Kräfte gebündelt, die andernorts genutzt werden können.