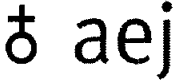


<b>Beschluss</b> 1/2005	 <b>aej</b> Arbeitsgemeinschaft der Evangelischen Jugend in der Bundesrepublik Deutschland e.V. 115. Mitgliederversammlung 17. bis 20. November 2005
<b>Perspektiven aej 2010</b> <b>Grundsatzpapier</b>	

Die Mitgliederversammlung beschließt das „Perspektivkonzept aej 2010“ als Grundsatzpapier für das weitere Handeln von Mitgliederversammlung, Vorstand und Geschäftsstelle der aej zur Erhaltung der Handlungsfähigkeit der aej.

Die Mitgliederversammlung nimmt die Vorlage „Stand der Umsetzungsschritte“ (s. Anlage) zustimmend zur Kenntnis und ermutigt den Vorstand diese zur Grundlage des weiteren Vorgehens zu machen.

**Anlagen**

Stand der Umsetzungsschritte

Eckpunkte Projekt „Wissensmanagement“

**Abstimmungsergebnis: mehrheitlich bei 8 Gegenstimmen und 4 Enthaltungen**

**† aej**

Arbeitsgemeinschaft der Evangelischen Jugend  
in der Bundesrepublik Deutschland e.V.

## **Perspektiven aej 2010**

### **Grundsatzpapier**

**beschlossen von der 115. Mitgliederversammlung der aej  
17. bis 20. November 2005, Plön**

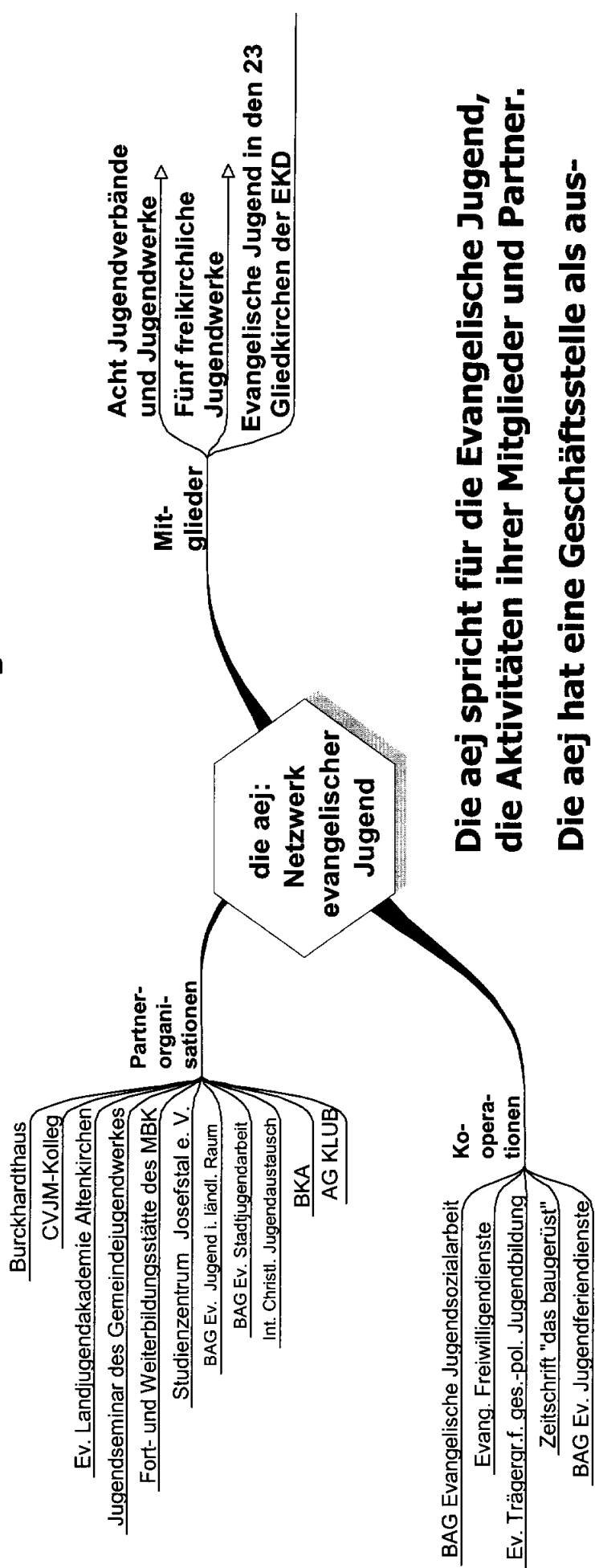
**Der Anlass:**

**Die Frage nach der Zukunftsbedeutung jeder bislang geforderten Aufgabe für den Protestantismus in Deutschland in den 6 Grundsätzen des Rates der EKD, gesellschaftlicher und kirchlicher Wandel**

# Die aej im Überblick

8 aej

**Die aej ist der bundesweite Zusammenschluss der Evangelischen Jugend als eine eigene Größe.**



**Die aej spricht für die Evangelische Jugend, die Aktivitäten ihrer Mitglieder und Partner.**

**Die aej hat eine Geschäftsstelle als ausführendes Organ und mit eigenständigen Aufgaben.**

Die Bezeichnungen der Institutionen sind aus Raumgründen teilweise stark vereinfacht.

## Überblick



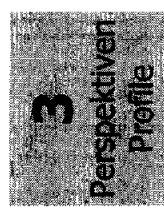
### Teil 1 : Rahmenbedingungen und Orientierung

Die Ziele der evangelischen Kirchen und die Anforderungen des Kinder- und Jugendbereichs bilden den Orientierungsrahmen für die aej. (Folien 5-9)



### Teil 2: Kernkompetenzen und Leistungen - Das Erreichte verstehen

Die aej verbindet die drei Perspektiven „evangelisch“, „Jugend“, bundesweit „übergreifend“ und ist dadurch eine leistungsfähige Organisation im Bereich „Kinder und Jugendliche“ zur internen Kommunikation und als externe Schnittstelle. (Folien 10-22)



### Teil 3: Perspektiven und Profile - Die Zukunft in den Blick nehmen

Auf der Basis erarbeiteter Kompetenzen wird die aej als wichtiges Instrument in der jetzigen Größenordnung durch Innovationen, Synergien, Optimierungen und verbesserte Finanzierung weiter entwickelt. (Folien 23-46)

## Teil 1: Rahmenbedingungen und Orientierungen

8 aej

### Überblick

**Die Ziele der evangelischen Kirchen und die Anforderungen des Kinder- und Jugendbereichs bilden den Orientierungsrahmen für die aej.**

- **Die Grundziele der evangelischen Kirchen in Deutschland finden im Jugendbereich eine spezifische Ausprägung.**
- **Das Gelingen religiöser Sozialisation ist von entscheidender Bedeutung für die Zukunft einer Mehr-Generationen-Kirche.**
- **Die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen braucht spezifische Arbeitsformen.**
- **Sie ist ein unverzichtbarer Baustein evangelischer Kirchen, der eine Vernetzung auf Bundesebene erfordert.**

# Die Grundziele der evangelischen Kirchen in Deutschland finden im Jugendbereich eine spezifische Ausprägung

⊗ aej

## Grundziele

## Ziele für Kinder und Jugendliche

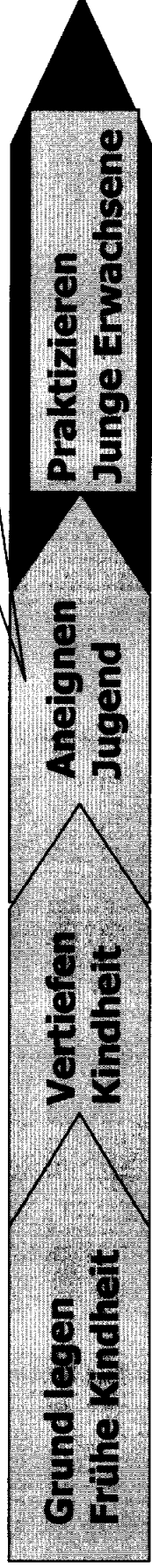
**Verkündigung  
des Evangeliums  
in Wort und Tat**

**Kinder- und jugendgemäße  
Verkündigung**

**Eintreten für gerechtere  
Lebensbedingungen von Kindern  
und Jugendlichen**

# Das Gelingen religiöser Sozialisation ist von entscheidender Bedeutung für die Zukunft einer Mehr-Generationen-Kirche

Entscheidende Schwelle für die spätere Bedeutung des Glaubens



**Wurzeln**

- Rituell-spirituell
- Gefühl – Grundeinstellung

**Kräftigen**

- Sozialform
- Rituell-spirituell
- Gefühl – Grundeinstellung
- Basis-Wissen

**Wachsen**

- Wissen
- Ethik
- Sozialform
- Rituell-spirituell
- Gefühl – Grundeinstellung

**Bewähren**

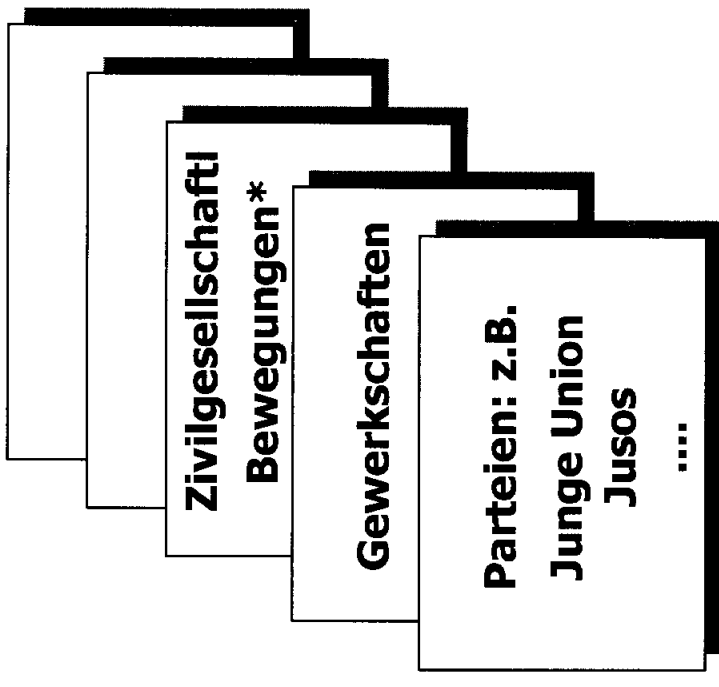
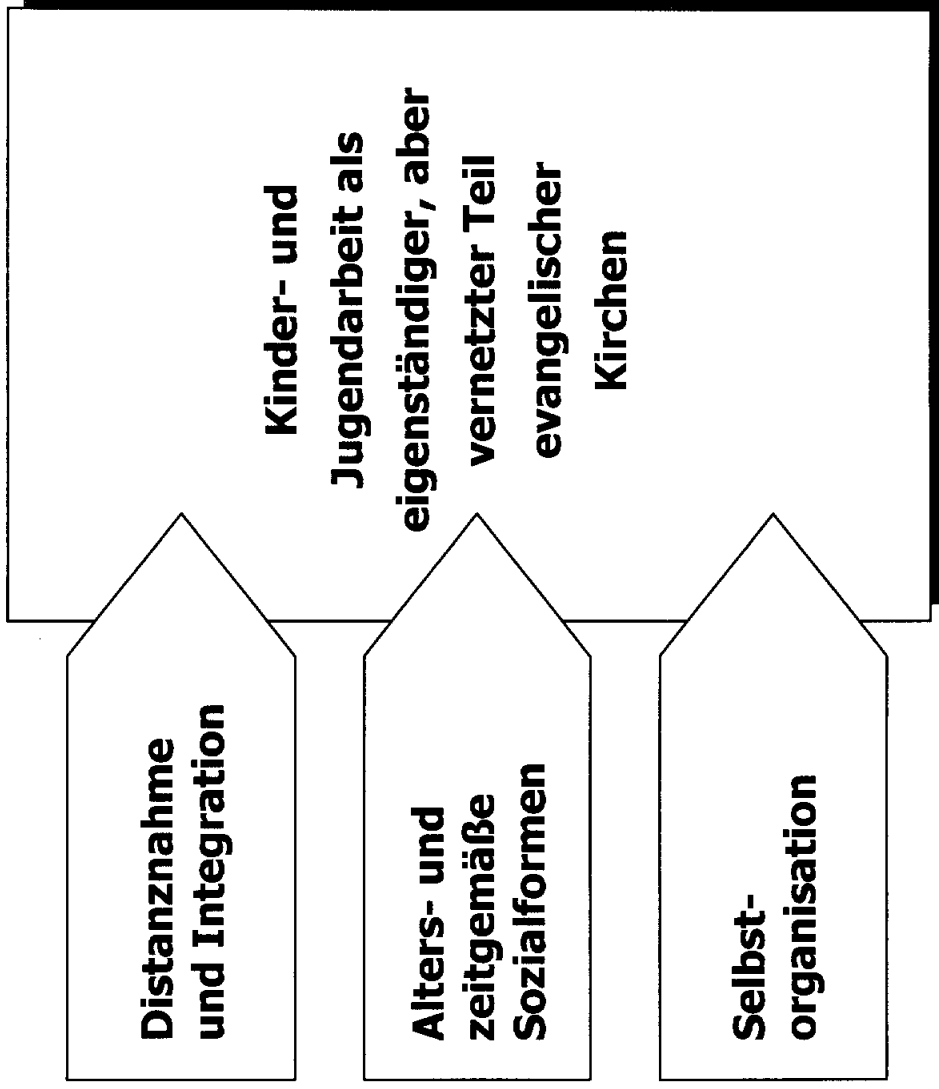
- Weitergeben
- Ausbildung eines Lebensstils
- Zusammenspiel der Dimensionen
- Wissen
- Ethik
- Sozialform
- Rituell-spirituell
- Gefühl – Grundeinstellung



## Die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen braucht spezifische Arbeitsformen

ø aej

Andere gesellschaftliche Felder / Teilsysteme haben ähnliche Strukturen für ihren Jugendbereich ausgebildet. Viele sind als Verbände organisiert.



\*z. B. andere Jugendverbände wie Jugendrotkreuz

**Der Bereich Kinder- und Jugendliche ist ein unverzichtbarer Baustein der Zielerreichung der evangelischen Kirchen in Deutschland**

**† aej**

**Die evangelischen Kirchen in Deutschland können ihre Ziele im Augenblick und in Zukunft nur erreichen, wenn sie dem Bereich Arbeit mit und für „Kinder und Jugendliche“ hohe Priorität zubilligen und wenn sie ihn als besonderes und eigenständiges Feld pflegen und fördern.**

**Das Feld erfordert wie andere wichtige Felder die Vernetzung auf der Bundesebene.**

## Teil 2: Kernkompetenzen und Leistungen Das Erreichte verstehen

### Überblick

Die aej verbindet die drei Perspektiven „evangelisch“, „Jugend“, bundesweit „übergreifend“ und ist dadurch eine leistungsfähige Organisation im Bereich „Kinder und Jugendliche“ zur internen Kommunikation und als externe Schnittstelle.

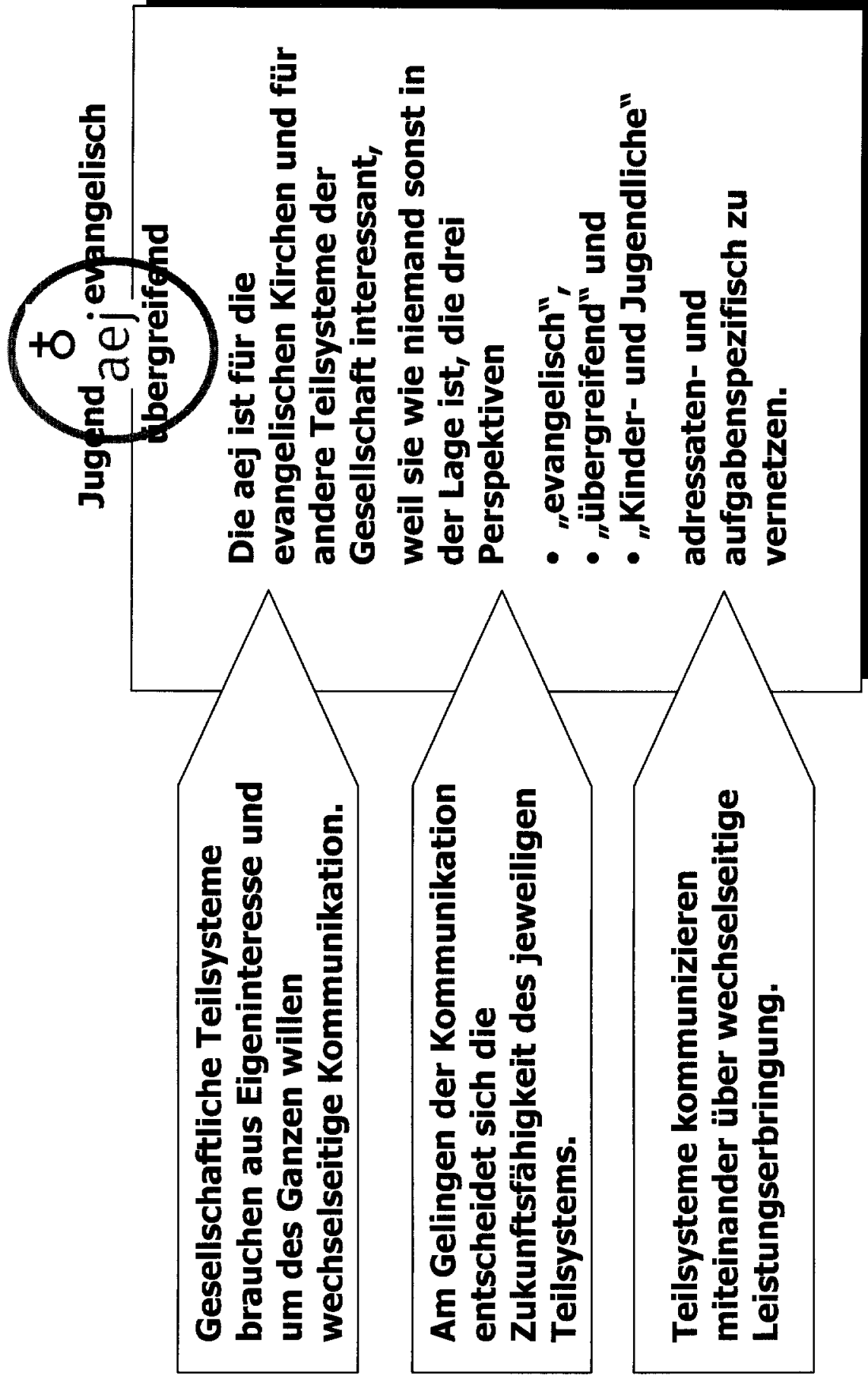
- Die Kernkompetenz der aej erwächst aus der integralen Verbindung von drei Perspektiven
- Die aej ist die Schnittstelle zu den evangelischen Kirchen und zu anderen gesellschaftlichen Teilsystemen über deren Jugendbereich
- Ihre Leistungen auf einen Blick
- Leistungen im Feld evangelische Kirchen und Ökumene
- Leistungen in der Kommunikation zum Teilsystem „Politik“
- Leistungen in der Kommunikation zu anderen gesellschaftlichen Teilsystemen über deren Jugendbereich
- Leistungen in der Unterstützung der Arbeit der Mitglieder
- Die aej hat eine Bedeutung für Jugendliche als Individuen
- Die Organisationsform des Verbands ermöglicht Eigenständigkeit und Selbstbestimmtheit im kirchlichen Gesamtraum
- Zusammenfassung als Basis für die Weiterarbeit

Grundlegung

Details

## Die Kernkompetenz der aej erwächst aus der integralen Verbindung von drei Perspektiven - Grafik

♂ aej



## Die Kernkompetenz der aej erwächst aus der integralen Verbindung von drei Komponenten - Textfassung

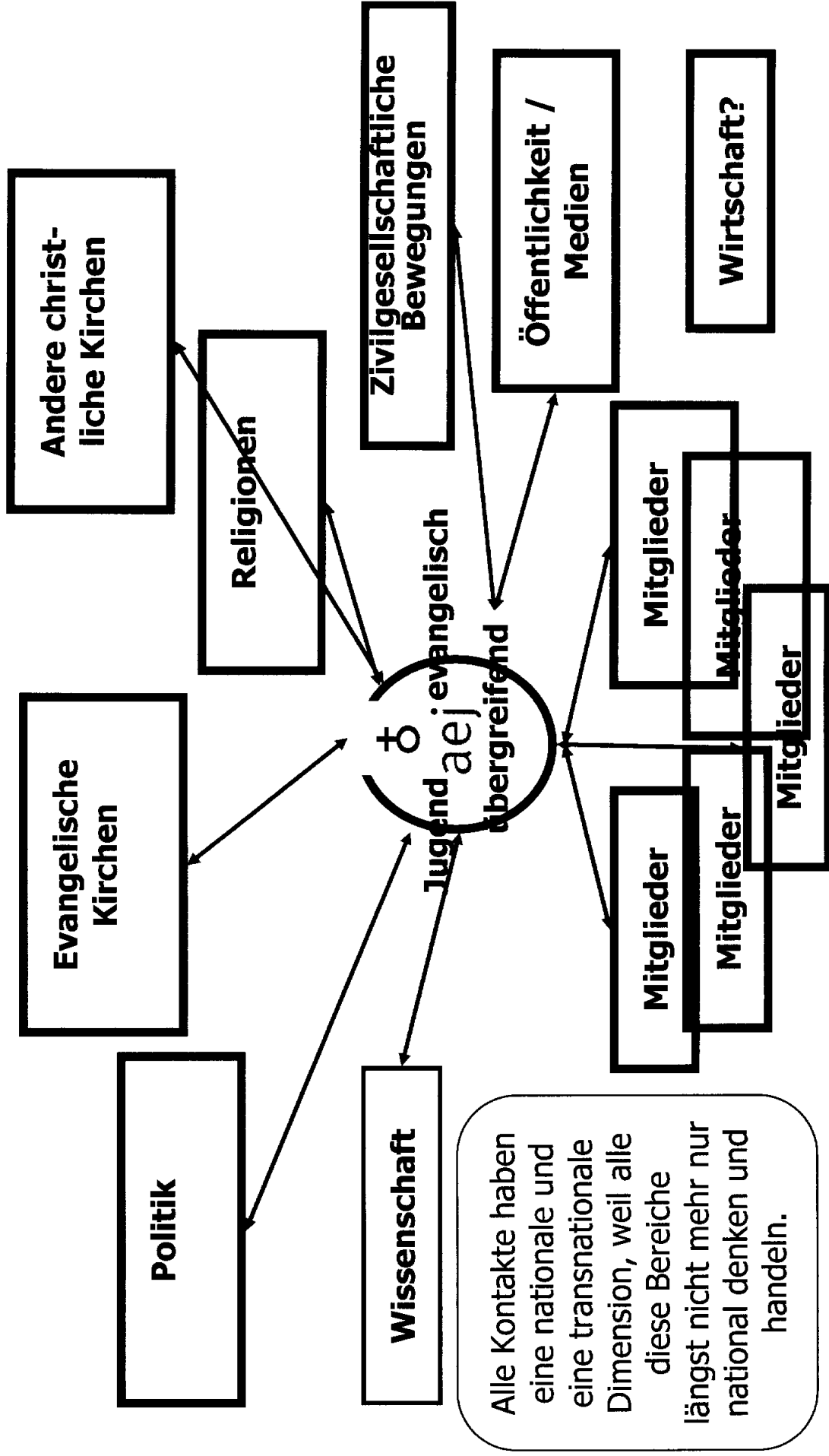
ð aej

**Als Organisation des evangelischen Kinder- und Jugendbereichs auf der Bundesebene gewinnt sie ihre Kernkompetenz aus dem Zusammenspiel von drei Komponenten:**

- **Evangelisch**  
Sie hat ein klares Profil, das sie im Raum der Konfessionen und Weltanschauungen positioniert.
- **Kinder- und Jugendliche**  
Hier liegt ihre inhaltlich-fachliche Kompetenz. Diese bietet die Basis zur Kommunikation mit den Jugend-Teilbereichen anderer gesellschaftlicher Größen.
- **Übergreifend**  
Die aej ist die Klammer auf der Bundesebene und fasst alle Träger im evangelischen Raum zusammen. So kann sie Chancen realisieren, die in der Vielfalt des Protestantismus liegen. Durch größeren Überblick und weitere Perspektive kann sie Meinungsbildung unterstützen und die Mitglieder vernetzen. Die Bundesebene ist vor allem eine Ebene der Vernetzung (z. B. durch Wissenstransfer und Kooperationen) und in besonderen Fällen auch Produzent oder direkter Anbieter.  
Für einzelne Partner bilden jeweils unterschiedliche Komponenten den Zugang zur aej. Für alle jedoch ist das Zusammenspiel der drei von entscheidender Bedeutung.  
Die aktuelle Kommunikation muss adressatenspezifisch ausgerichtet sein.

# Die aej ist die Schnittstelle zu den evangelischen Kirchen und zu anderen gesellschaftlichen Teilsystemen über deren Jugendbereich

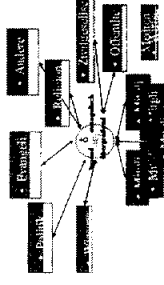
♂ aej



- **Die aej ist das Bindeglied zu den evangelischen Kirchen, zur EKD und zur Ökumene, fördert das gegenseitige Verstehen und ermöglicht gemeinsames Handeln im Raum des Protestantismus.**
- **Sie kommuniziert als eigenständiges und selbstorganisiertes Teilsystem mit anderen jugendrelevanten Teilsystemen, erzielt evangelische Präsenz und stellt ein Bindeglied zwischen Jugendlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen dar.**
- **Sie unterstützt die Arbeit der Mitglieder nachhaltig durch Meinungsbildung und Wissensvermittlung, wirbt Mittel ein und steuert deren Verwendung. Sie erbringt Dienstleistungen.**
- **Sie erschließt Individuen Räume in den evangelischen Kirchen und spricht sie in Einzelfällen direkt an.**
- **Ihre Arbeit geschieht in der Organisationsform des Verbands, durch die Eigenständigkeit und Selbstbestimmtheit im kirchlichen Gesamtrahmen verwirklicht wird.**

# Leistungen der aej im Feld evangelische Kirchen und Ökumene - Detail

⊘ aej



- Innerkirchlicher Diskurs (Beratung von Leitung)
- Lobbyarbeit für Interessen von Kindern und Jugendlichen
- Lobbyarbeit für das Handlungsfeld Kinder- und Jugendarbeit
- Sichtweise der Kinder und der Jugend zur Kirchenentwicklung zur Geltung bringen
- Beratung unter-schiedlicher Ebenen (auch von Gemeinden)
- Ökumene

Ihre Positionen werden in die gesellschaftlichen Teilsysteme, zu den Mitgliedern und zu Jugendlichen vermittelt.

Jugend ⊘ aej; evangelisch  
übergreifend

Ihre Ziele finden Adressaten und Kooperations-partner.

Nutzen der Leistungen der aej für die Kirchen:

Sie bleiben Mehr-Generationen-Kirchen.



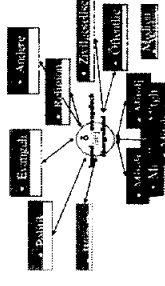
## 2

Kompetenzen  
Leistungen

Detail

# Leistungen der aej in der Kommunikation zum Teilsystem „Politik“ - national – transnational - Detail

⊘ aej



**Teilnahme am kinder- und jugend-  
politischen Diskurs**

- Förderpolitik
- Kinder- und Jugendhilfe
- allg. Kinder- u. Jugendpolitik

**Teilnahme am gesellschaftspolitischen  
Diskurs. Sichtweise der Jugend aus  
evang. (Werte-) Perspektive in allen  
politischen Fragen zur Geltung bringen.**

**Mitwirkung in gesellschaftlichen  
Steuerungsgremien**

**Partnerschaften (Vermittlung,  
Qualifizierung, ...)**

**Lobbyarbeit für Interessen von Kindern  
und Jugendlichen**

**Lobbyarbeit für das Handlungs-feld  
Kinder- und Jugendarbeit**

**Verbesserung der Bedingungen  
für Jugendliche und für  
Jugendarbeit. Präsenz von  
Kirche.**

⊘  
Jugend aej; evangelisch  
übergreifend

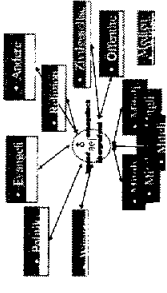
Nutzen für aej  
u. Kirchen

Nutzen für Politik;

**Kompetente Mitwirkung einer  
wichtigen gesellschaftlichen  
Teilgruppe am politischen  
Prozess macht diesen „besser“  
weil menschen-näher und  
verbreitert die Basis der  
Demokratie.**

# Leistungen der aej in der Kommunikation zu anderen gesellschaftlichen Teilsystemen über deren Jugendbereich – Detail

♂ aej



- Mitgliedschaften
- Kontaktpflege
- gemeinsame Projekte

- Interreligiöser Dialog

♂ aej  
Jugend : evangelisch  
übergreifend

- Interkonfessionelle Beziehungen

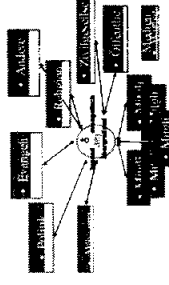
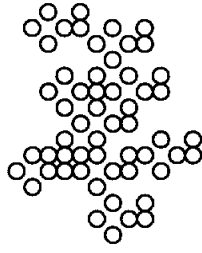
- Kontakt zur Wissenschaft (durch Jugend-forschung, -arbeit)
- Symposien - Themenarbeit
- Forschungsprojekte: Projektdefinition u. –begleitung, Auswertung, Drittmittelinwerbung.

- Öffentlichkeitsarbeit



# Die aej hat eine Bedeutung für Jugendliche als Individuen

♂ aej



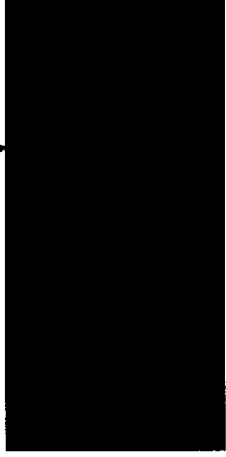
Jugend  
♂ aej  
übergreifend

evangelisch

unterstützt die  
Arbeit durch  
Meinungsbildung,  
Informationen,  
Ressourcen

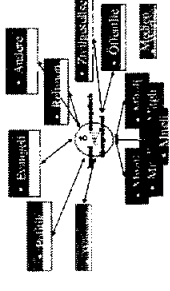
erschließt  
Informationen und  
Ressourcen

Bringt die Stimme der  
Jugend zur Geltung



## Die aej spricht Jugendliche direkt an

# ð aej



### Begleitung von Jugendlichen in ihren Funktionen in der Jugendarbeit

Trainings für Ehrenamtliche  
Materialien (z.B. Europatag, BibelAnDenken)

### Durchführung von Modellprojekten

z.B. Kirchentag, Expo  
Kooperationen mit Mitgliedern

### Veröffentlichungen

z.B. Ökumenischer Kreuzweg  
der Jugend, Discover Jesus

### Internetarbeit

z.B. Homepage der aej, Internet  
Bibel-Forum, Site „Jugend macht Politik“

### Stimme der Jugend zur Geltung bringen

z.B. Redaktion der  
Jugendzeitschrift „young stars“  
zu den Europatagen

**Die Organisationsform des Verbands ermöglicht Eigenständigkeit und Selbstbestimmtheit im kirchlichen Gesamtrahmen**

ø aej

**Die Evangelische Jugend nutzt die Organisationsform des Verbandes, um die Notwendigkeiten des Kinder- und Jugendbereichs mit evangelischen Leitungsprinzipien zu verbinden.**

**So ist sie jugendlicher Teil der Kirche und eigenständiges jugendliches Gegenüber der Erwachsenenkirche.**

**Diese Organisationsform ist auch mit anderen gesellschaftlichen Gruppen und dem politisch-sozialen Raum kompatibel.**

**Als Verband hat die Evangelische Jugend folgende Kennzeichen:**

- Die aej und ihre Mitglieder besitzen auf den unterschiedlichen Organisationsebenen Selbstvertretungsorgane von jungen Menschen (Jugendkonvente, Mitarbeiter(innen)-kreise, Vollversammlung von Jugendlichen, u.a.) .
- Meinungsbildung und Ressourcensteuerung findet in und über die verbandlichen Selbstvertretungsorgane statt.
- Konzeptbildung und Prioritätensetzung erfolgt in den verbandlichen Fachgremien und Selbstvertretungsorganen.

**Drei vernetzte Perspektiven**

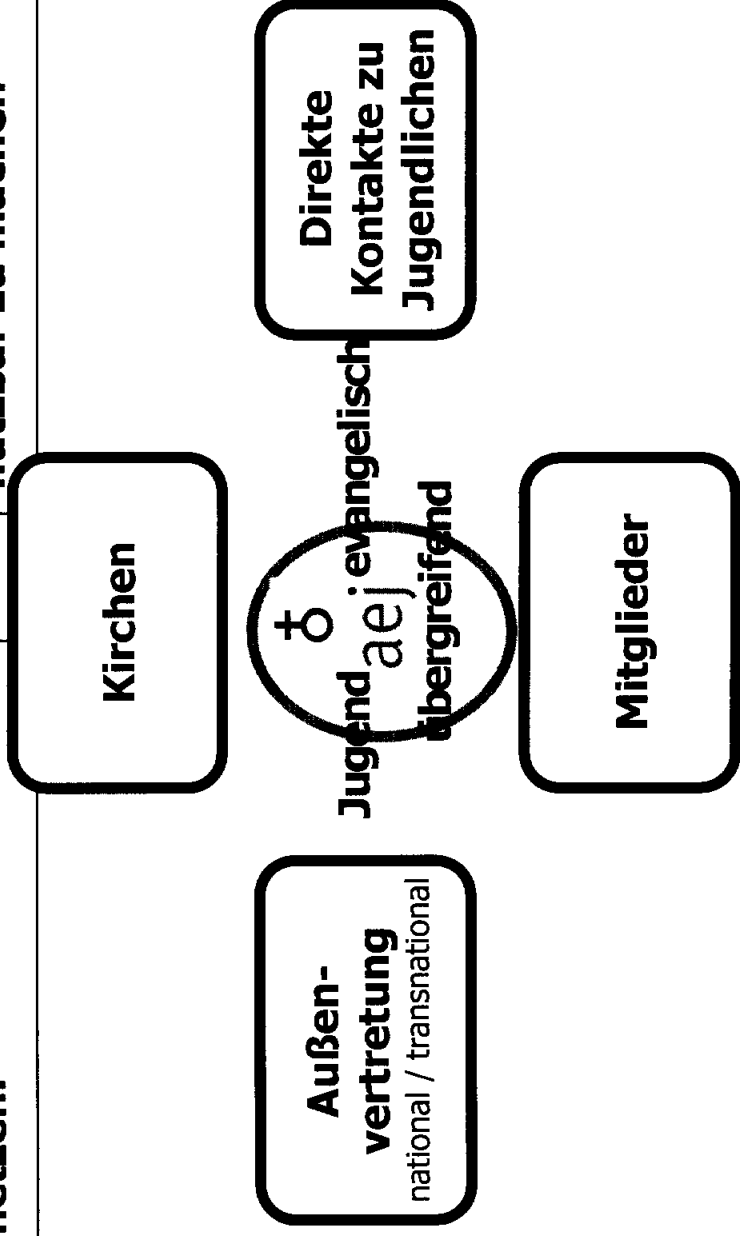
**Die Kernkompetenz der aej ist es, die drei Perspektiven**

- „evangelisch“,
- „übergreifend“ und
- „Kinder- und Jugendliche“ zu vernetzen.

**Vier Aufgabenbereiche**

**und sie für die Aufgabenbereiche**

- Außenvertretung
- Kirchen
- Innen
- direkte Kontakte zu Jugendlichen nutzbar zu machen



## Überblick

- Die Arbeit der Evangelischen Jugend wird von ihrem Selbstverständnis bestimmt
- Das Selbstverständnis ist herausgefordert durch gesellschaftliche und kirchliche Trends und Entwicklungen
- Die bisherige Aufstellung der Evangelischen Jugend hat das Potential, diesen Herausforderungen zu begegnen
- Die aej erbringt ihre Leistung als integrierende Schnittstelle für Wissen und Ressourcen
- Um die Potentiale der aej für die Realisierung ihres Selbstverständnisses zu erhalten und zu entwickeln, muss ihre kommunikative und finanzielle Basis durch die EKD gesichert sein
- Zwei idealtypische und alternativ dargestellte Entwicklungspfade und ihre Bewertung
- Die Finanzierung der aej ist eine konstante Aufgabe der Institution
- Vorgaben und Entwicklungspfade
- Als Leitlinie für die weiteren Schritte werden die Grundziele der Bereiche vergewissert und Detailziele in Auswahl definiert
- Die Gewichtungen der Bereich werden neu justiert
- Entlastende und ressourcenschonende Maßnahmen sind die Voraussetzung für zukunftssichernde Innovationen
- Innovationen für die nächsten fünf Jahre
- Optimierung
- Synergien durch Verbindung und institutionalisierte Vernetzung
- Refinanzierung - Teilbeiträge
- Freie Dienstleistungen – voll refinanziert
- Interne Folgerungen sichern die Umsetzung der Ziele und unterstützen die Realisierung der Kompetenzen



**Die Arbeit der Evangelischen Jugend wird von ihrem Selbstverständnis bestimmt**

8 aej

**Orientiert an Jesus Christus  
entwickeln Kinder und Jugendliche  
ein weitgehend selbstbestimmtes Leben,  
in dem sie ihren Glauben leben  
und mitwirken an der Gestaltung von  
Kirche und Gesellschaft  
in einem weltweiten Horizont**

Quelle: Leitbild der aej, Jahresbericht 2002

## **Das Selbstverständnis ist herausgefordert durch gesellschaftliche und kirchliche Trends und Entwicklungen**

⊗ aej

**Gesellschaftliche Trends fordern die Evangelische Jugend heraus. Kirche hat ihren Anteil daran. Eine Auswahl:**

- **Individualisierung**
- **Wachsende Anforderungen durch Globalisierungsprozesse**
- **Veränderungen im Glaubensbereich (Abbruch und neue Suchbewegungen im Religiös / Spirituellen)**
- **Ressourcenverknappung und -verschiebung**
- **Leistungsorientierung – „Verkaufsdruck“ und Darstellungszwang**
- **Trend zum Event – Krise des Stetigen – Veränderung der Institutionenbindung**
- **Vertrauensverlust gegenüber Groß-Institutionen**
- **Verkleinerung der Zielgruppe „Kinder und Jugendliche“ (dies gilt aus demografischen Gründen für die absolute Zahl und für den relativen Anteil an der Gesamtbevölkerung)**
- **Pluralisierung von Lebensstilen**
- **Steigende Kinder- und Jugendarmut**
- **Tendenzielle Kinderfeindlichkeit und ungünstige gesellschaftliche Rahmenbedingungen**
- **Zuspitzung der Generationenfrage (z.B. Zukunft der Sozialsysteme)**

## Die bisherige Aufstellung der Evangelischen Jugend hat das Potential, diesen Herausforderungen zu begegnen

### Mitglieder

Sie setzen die Vision in ihrer Arbeit und aufgrund ihrer Prägung um.

Sie reagieren basisnah und plural.

Sie schaffen Räume für Kinder und Jugendliche.

Sie fördern Beteiligung.

### Arbeitsgemeinschaft und die Geschäftsstelle

Sie setzen die Vision durch Unterstützung der Mitglieder und Vertretung gemeinsamer Anliegen auf Bundesebene um.

Übergreifende Strategien werden entwickelt.

Durch vernetztes Handeln wird die Vielfalt zur Chance.

Koordination bündelt Kräfte.

Die aej hat schon bisher reagiert und sich angepasst, z. B. durch

- Aufnahme der europäischen Dimension
- Vernetzung (z. B. Zusammenlegung und Kooperation von Gremien).
- Reduktion der Gremienarbeit zugunsten flexibler Expert(inn)engruppen und Öffnung für externe Fachleute.
- Entwicklung und Begleitung fachlicher Standards / Qualitätssicherung

## Die aej erbringt ihre Leistung als integrierende Schnittstelle & aej für Wissen und Ressourcen

**Sie pflegt Kontakte und arbeitet in vier verbundenen Bereichen:**

- **Verbindung zu den evangelischen Kirchen**
- **Außenkontakte zu gesellschaftlichen Teilsystemen**
- **Verbindung ihrer Mitglieder**
- **Direkte Kontakte zu Kindern und Jugendlichen**

**Sie kann dadurch**

- **relevantes Wissen erschließen**
- **Einfluss in Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozessen ausüben**
- **wirksame Strategien entwickeln**
- **unterstützende und fördernde Mittel einwerben**

- **Glauben leben**
- **Wirklichkeit gestalten**
- **Horizonte erweitern**
- **Räume schaffen**
- **Beteiligung fördern**
- **Qualität entwickeln**
- **Vernetzt handeln**

So trägt sie zur  
Leuchtkraft und  
Würze der Kirche  
(MLS) bei.

Um die Potentiale der aej für die Realisierung ihres Selbstverständnisses zu erhalten und zu entwickeln, muss ihre kommunikative und finanzielle Basis durch die EKD gesichert sein.

Ihre durch ihre Arbeit erworbenen Kompetenzen sind die Zukunftskompetenzen der aej.

Sie kann ihre Leistungen auch in Zukunft erbringen, wenn die Größenordnung der ihr zur Verfügung stehenden Mittel gewährleistet ist.

Die aej mit den Aufgabefeldern:

- Kirchen
- Außenvertretung
- Innen / Mitglieder
- direkte Kontakte zu Jugendlichen

ist eine geeignete Organisation zur Erfüllung der Aufgaben der EKD im Bereich Kinder- und Jugendliche.

Sie braucht dazu zu beiderseitigem Nutzen eine gesicherte kommunikative und finanzielle Beziehung zur EKD

Dann wird zielgerichtet möglich:

- Gewichtung von Grundaufgaben,
- Innovation,
- Erzielung von Synergien,
- Optimierung von Prozessen,
- Verbesserung der Refinanzierung.

## Zwei idealtypische und alternativ dargestellte Entwicklungspfade und ihre Bewertung

⊗ aej

Die aej bietet durch ihre Geschäftsstelle Leistungen an, die von den Leistungsempfängern (fast) vollständig refinanziert werden. Angebot und Nutzung sind frei.

### Vorteile:

Flexibilität, Abstimmung auf Bedarf, starke Motivation zur Kundenorientierung

### Nachteile:

Schwankungen aufgrund augenblicklicher Einflüsse. Geringe Verfügbarkeit. Im Augenblick nicht „marktfähige“ (Zukunfts-) Perspektiven kommen nicht oder nur schwer zur Geltung.

Die aej erbringt ihre Leistungen aufgrund einer von Einzelleistungen unabhängigen Refinanzierung.

Sie ist verpflichtet, dafür einen Leistungskatalog zu erbringen.

Die Mitglieder und Partner nutzen diese Leistungen.

### Vorteile:

Hohe Verfügbarkeit, Aufbau langfristiger Beziehungen, Gestaltbarkeit im Blick auf Institutionenziele

### Nachteile:

Starrheit, geringere Motivation zur Kundenorientierung.

Die inner-institutionelle Lösung ist der Aufgabe und dem Kompetenzprofil der Evangelischen Jugend am angemessensten.

## Die Finanzierung der aej ist eine konstante Aufgabe der Institution

⊗ aej

**Der Bereich ist für die evangelischen Kirchen grundlegend wichtig.**

**Kontakte zu anderen gesellschaftlichen Systemen brauchen Konstanz und Verlässlichkeit.**

**Die erarbeiteten Kompetenzen und vorgehaltenen Ressourcen ermöglichen künftige Handlungsfähigkeit und Gestaltungskraft.**

**Die beste Lösung liegt für die EKD und die Mitglieder der aej in Richtung einer institutionellen Einbindung und Finanzierung der aej.**

**Die entstehende Finanzierungslücke bei der Geschäftsstelle wird u.a. über freie Dienstleistungen für Dritte geschlossen.**

Die weiteren Planungen erfolgen auf der Basis der Kernkompetenzen und der positiven Würdigung der bisherigen Leistungen in den Aufgabenfeldern. Sie beruhen auf zwei Eckpfeilern.

Von der EKD werden 2009 dem gesamten Kinder- und Jugendbereich um 25 % weniger Zuschüsse als 2004 zur Verfügung gestellt.

Der Bestand an Kompetenzen in der aej Geschäftsstelle soll aufrecht erhalten werden.

Auf dieser Basis werden die Grundaufgaben gewichtet und zukunftssträchtige Entwicklungen angestoßen.

Die vier Pfade von

- Innovation
- Optimierung
- Synergien und
- Verbesserung der Refinanzierung

dienen dabei angesichts der Ressourcenknappheit als Leitideen. Sie werden mit den Prinzipien strategisch, exemplarisch und flexibel bearbeitet.



## Als Leitlinie für die weiteren Schritte werden die Grundziele der Bereiche vergewissert

### Kirchen/EKD Ökumene

Die aej ist das Bindeglied des Bereichs Kinder- und Jugendliche zu den evangelischen Kirchen, zur EKD und zur Ökumene. Sie fördert das gegenseitige Verstehen und ermöglicht gemeinsames Handeln im Raum des Protestantismus.

### Gesellschaft

Die aej kommuniziert mit jugendrelevanten Teilsystemen, erzielt evangelische Präsenz und hält den Jugendbereich auf Rufweite zu gesellschaftlichen Entwicklungen.

### Mitglieder

Die aej unterstützt die Arbeit der Mitglieder nachhaltig durch Meinungsbildung und Wissensvermittlung, wirbt Mittel ein und steuert deren Verwendung. Sie erbringt Dienstleistungen.

### Direkte Kontakte

Die aej erschließt Individuen Räume in den evangelischen Kirchen und spricht sie in Einzelfällen direkt an.

## Detail-Ziele für den Bereich evangelische Kirchen / EKD und Ökumene

⊗ aej

Die aej ist das Bindeglied des Bereichs Kinder- und Jugendliche zu den evangelischen Kirchen, zur EKD und zur Ökumene. Sie fördert das gegenseitige Verstehen und ermöglicht gemeinsames Handeln im Raum des Protestantismus.

Integriertes Handeln im Raum des Protestantismus unterstützt gelingende „protestantische Biografien“. Durch konstruktiv-kritisches Einbeziehen des Kinder- und Jugendbereichs in ein Gesamtkonzept soll ein Gleichklang der „strategischen“ Ziele bei zielgruppenbedingten Unterschieden gewährleistet werden.

Durch missionarische Strategien im Bereich Kinder und Jugendliche soll ein wichtiger Beitrag zur Erfüllung des Missionsauftrags der protestantischen Kirchen und damit für die Zukunftsfähigkeit des Protestantismus geleistet werden.

Berufsbilder und Personalplanungen werden im Blick auf den Bereich Kinder- und Jugendliche beeinflusst.

Die Anliegen der EKD werden in den Kinder- und Jugendbereich übersetzt und kommuniziert.

Bei allen Entscheidungen und Äußerungen der EKD

- im engeren Bereich Kinder- und Jugendfragen und
- im weiteren Bereich von Generationenfrage und Familien

wird die aej vorweg gehört und im Entstehungsprozess mitbeteiligt.

Kooperationen mit der generationen-bezogenen Arbeit werden ausgebaut.

Partnerschaften und die Beteiligung innerhalb der ökumenischen Bewegung werden ausgebaut.

**Die aej kommuniziert mit jugendrelevanten Teilsystemen, erzielt evangelische Präsenz und hält den Jugendbereich auf Rufweite zu gesellschaftlichen Entwicklungen.**

**Bei der Gestaltung der Gesellschaft durch legitimierte Macht soll der Einfluss der Evangelischen Jugend zur Geltung kommen.**

**Regelungen (Gesetze und Verordnungen) und Verteilung von Ressourcen (Zuschüsse, Aufträge)**

**sollen die vitalen Interessen der Kinder und Jugendlichen und der evangelischen Jugendarbeit angemessen berücksichtigen.**

**Sowohl**

- **in den „regelmäßigen“ Verfahren (in Gremien, Ausschüssen, ..) als auch**
- **in „außerordentlichen“ Verfahren (wie Kampagnen, Aktionen und Ausschreibungen, ..)**

**sollen bei den Entscheider(inne)n auf der politischen und verwaltenden Ebene durch profilierte, transparente und nutzenorientierte Kommunikation**

- **Vertrauen gebildet**
- **Wissen vermittelt**
- **und deren Entscheiden beeinflusst werden.**

## Detail-Ziele für die Außenvertretung – Bereich Wissenschaft & aej

Die aej kommuniziert mit jugendrelevanten Teilsystemen, erzielt evangelische Präsenz und hält den Jugendbereich auf Rufweite zu gesellschaftlichen Entwicklungen.

Der Kinder- und Jugendbereich soll in Forschung und Lehre einen angemessenen Raum einnehmen.

Bei der Entwicklung von Ausbildungsinhalten, insbesondere bei Bachelor- und Master-Studiengängen ist die aej beteiligt.

Die aej beeinflusst Forschung und Entwicklung

- im Blick auf die Richtung
- im Blick auf die Praxisrelevanz

Sie verbessert die Theorie- Praxisrelation, indem sie

- klärungsbedürftige Fragestellungen herausarbeitet und
- Feldkenntnis vermittelt.

## Detail-Ziele für den Bereich Mitglieder

ø aej

Die aej unterstützt die Arbeit der Mitglieder nachhaltig durch Meinungsbildung und Wissensvermittlung, wirbt Mittel ein und steuert deren Verwendung. Sie erbringt Dienstleistungen.

Der Meinungsbildungsprozess innerhalb der aej ist

- auf der Höhe der Zeit
- schnell
- relevant durch die richtige Mischung von Basis, repräsentativen Gremien und Expertise.

Wissen aus dem Bereich der Mitglieder oder darüber hinaus wird dokumentiert, erschlossen und gezielt weitergegeben (best practice und best person).

Modellarbeit wird angeregt, moderiert, evaluiert und kommuniziert.

Bereitstehende Ressourcen werden eingeworben und deren Verwendung begleitet. Für Bedarfe von Mitgliedern werden neue Ressourcen erschlossen.

Mitgliedern werden Dienstleistungen angeboten, die deren Aufgabenerfüllung verbessern oder verbilligen.

## Detail-Ziele für den Bereich Jugendliche direkt

⊗ aej

Die aej erschließt Menschen Räume in evangelischen Kirchen und in der Ökumene und spricht sie in Einzelfällen direkt an. Sie vermittelt Zugänge auf die Ebenen „Bundesrepublik“, Europa und darüber hinaus.

**Das in der aej vorhandene Wissen wird auch für Jugendliche direkt erschlossen.**

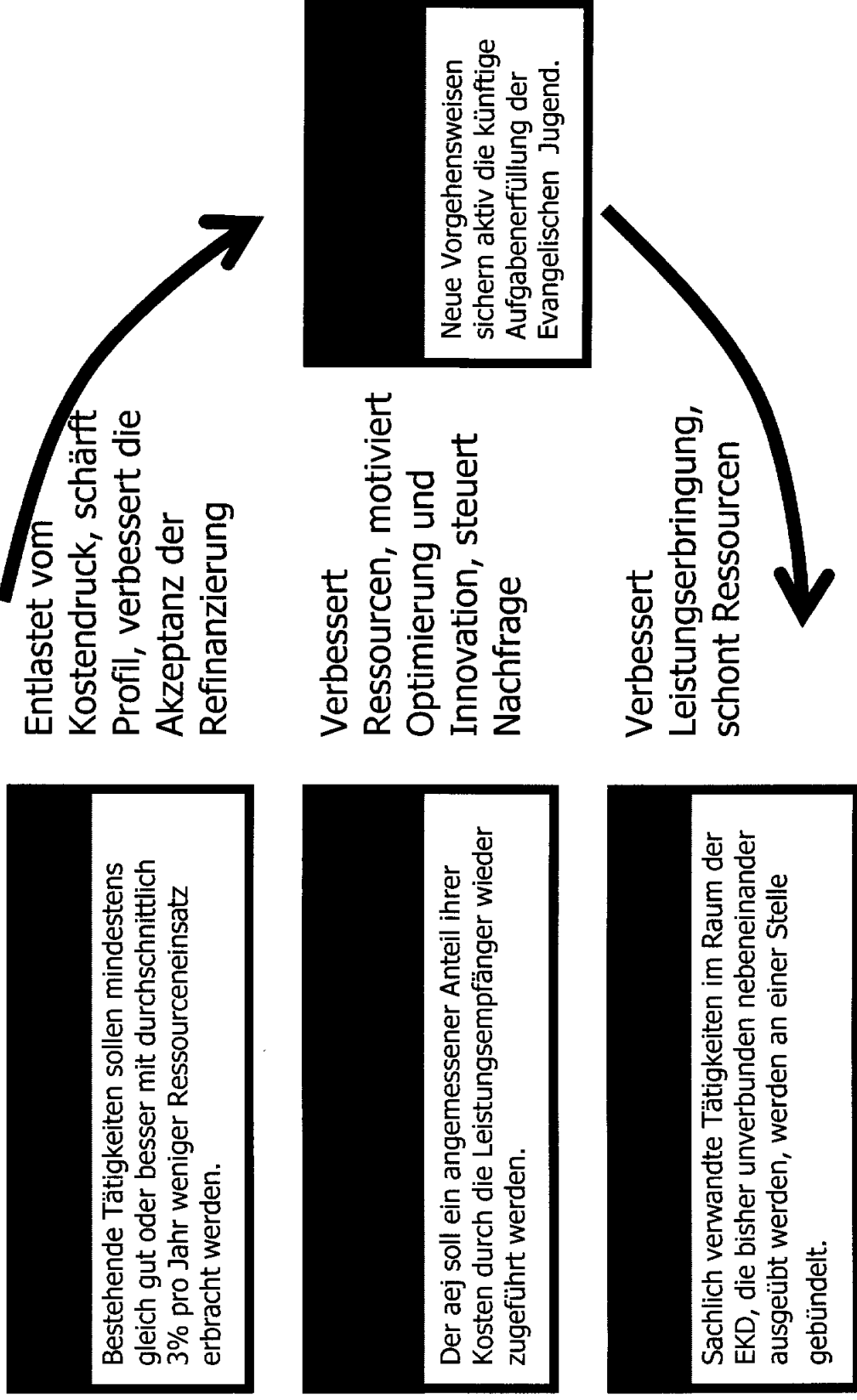
**Die aej wirkt bei der Entwicklung von gesellschaftlichen und kirchlichen Beteiligungsformen für junge Menschen mit.**

**Jugendliche mit Funktionen im Raum der Evangelischen Jugend werden unterstützt, wo dies den Raum der einzelnen Mitglieder übersteigt oder diese dies wünschen. („Coaching“)**

**Die aej wirkt auf Kirchentagen regelmäßig mit.**

**Die aej ist kampagnenfähig und verhilft Jugendlichen zur Artikulation im bundesweit-öffentlichen Raum.**

# Entlastende und ressourcenschonende Maßnahmen sind die Voraussetzung für zukunftsichernde Innovationen



**Neue Vorgehensweisen sichern aktiv die künftige Aufgabenerfüllung der Evangelischen Jugend.**

### **Projekt „Jugendkirche“**

Stichworte: Biografiearbeit, Begleitung des Glaubens in Lebensstufen, Ausbildung von Lebensstilen unter Einbezug der neuen Kirchenmitgliedschaftsstudie der EKD, Generationenperspektive milieudifferenziertes Arbeiten, die Zukunft der Sozialformen

### **Projekt Mission mit niedrigen Schwellen**

Stichworte: Mission für religiös „Unmusikalische“, plurale /individuelle / niedrigschwellige Formen des Glaubens und der Spiritualität

### **Projekt „Vernetzte Jugend“**

Stichworte: IT Portal intern – extern, Jugend-Portal, Info, Seelsorge und Beratung, Communities, Wissenspool, Workgroups, Informationsfluss

### **Projekt Jugendkongress**

Direkte Beteiligung von Jugendlichen: Beispiel „Sozialkongress 2007“



Bestehende Tätigkeiten sollen mindestens gleich gut oder besser mit durchschnittlich 3 % weniger Ressourceneinsatz pro Jahr bis 2009 erbracht werden. (Basisjahr ist 2004)

Dies geschieht vor allem durch:

- Aufgabenkritik anhand der Grundziele
- Verbesserung der Abläufe („Kleininnovationen“)

Die in dem jeweiligen Bereich Tätigen werden dazu um Vorschläge gebeten. Sie werden in die Jahresziele aufgenommen, dienen zur Steuerung und werden laufend überprüft (Controlling).

Gesellschaft/  
Politik

Mitglieder

EKD /  
Ökumene

Vertragliche Gestaltung mit dem Bund, Intensivierung der Zusammenarbeit mit Stiftungen, Erschließung von EU-Ressourcen

Entscheidungskultur  
Arbeitsstrukturen / Gremien

Budgetierung  
Vertragliche Gestaltung mit der EKD und anderen Partnern

## Synergien durch Verbindung und institutionalisierte Vernetzung

⊗ aej

Sachlich verwandte Tätigkeiten im Raum der EKD, die bisher unverbunden nebeneinander ausgeübt werden, werden an einer Stelle gebündelt. Dadurch soll Doppelarbeit vermieden und eine Durchgängigkeit der Ansprache erreicht werden.

Es gibt folgende Optionen:

- Übernahme von bislang anders organisierten Aufgaben durch die aej
- Übernahme von Tätigkeiten, die bisher durch die aej auf Bundesebene erbracht werden, durch eines ihrer Mitglieder oder durch andere Institutionen
- „Kooperarbeit und „Schnittstellenmanagement“

**Mitglieder**

Redundanzen überprüfen und reduzieren z. B. durch Geschäftsführungen / Öffentlichkeitsarbeit / Mittelverwaltungen  
Kompetenzen an Mitglieder delegieren / dezentral arbeitsteilig arbeiten

**EKD / Ökumene**

aej ist die Institution der EKD im Kinder- und Jugendbereich: dies konkretisiert sich z.B. in der Bearbeitung der Schnittstellen zwischen den Lebensstufen und Arbeitsbereichen.

**Direkte Kontakte**

Kooperationen bei Events mit Mitgliedern.

## Refinanzierung - Teilbeiträge

⊕ aej

Der auf soll ein angemessener Anteil ihrer Kosten durch die Leistungsempfänger wieder zugeführt werden.

Gesellschaft

Mitglieder

EKD /  
Ökumene

Gutachten, Regiestellen für Förderprogramme

Überprüfung der Höhe und Struktur der Mitgliedsbeiträge

- besonderes Entgelt für besondere Leistungen
- Erhöhung des Mitgliedsbeitrags

Vermittlung von speziellen internationalen Kontakten für Gruppen

Zugang zum Jugendbereich vermitteln, um damit die Kontakte von Institutionen in den Kinder- und Jugendbereich deutlich zu verbessern (z.B. Brot für die Welt, ...). Regiestellen

## Freie Dienstleistungen – voll refinanziert

ø aej

Die Geschäftsstelle soll aufgrund ihrer Kompetenz Dienstleistungen erbringen, die den Leistungsempfängern substantielle Verbesserungen in Qualität und / oder Kosten erbringen und den Stellenbestand der Mitarbeitenden sichern.

### Gesellschaft

- Im Auszubildenden Bereich mitwirken: Auslandskontakte für Betriebe, die es sich nicht selbst leisten können
- Auftragsarbeiten: Teilnahme an Ausschreibungen von Stiftungen, Bundesregierung ...

### Mitglieder

- Dienstleistungszentrum z.B. für
  - Geschäftsführende Aufgaben
  - Drittmittelverwaltung
  - Versicherungen
  - Sammelverträge

### EKD / Ökumene

Übernahme von Mittelverwaltung von Nicht-Mitgliedern im Rahmen der EKD  
Krisenmanagement im Bereich der Jugendreisen ausweiten auf alle Altersgruppen

**Interne Folgerungen sichern die Umsetzung der Ziele und unterstützen die Realisierung der Kompetenzen**

**8 aej**

**Der Perspektivenplan wird durch Einzelbeschlüsse der aej-Mitgliederversammlung weiter konkretisiert und durch den aej-Vorstand umgesetzt**

# **Anlage**

## **zu Beschluss Nr. 1 „Perspektiven aej 2010“**

### **Stand der Umsetzungsschritte**

#### **Ergebnisse Konsultation und der nachfolgenden Gremientage**

Die aej-Mitgliederkonsultation am 09./10. Juni 2005 in Berlin hat die Ergebnisse des vom aej-Vorstand eingeleiteten Perspektivprozesses diskutiert und Anfragen formuliert. Im anschließenden Treffen nimmt der aej-Vorstand mit den aej-Beiräten die Ergebnisse auf und vereinbart die Weiterarbeit bis zur 115. aej-Mitgliederversammlung im November 2005, die über das Perspektivkonzept im Ganzen und über konkrete Umsetzungsschritte entscheiden soll. Folgende Themenkomplexe wurden zur Weiterarbeit umrissen (*vgl.: Einleitung Corsa zum aej-Jahresbericht 2005*):

- Mittelfristige Finanzplanung auf Grundlage der EKD-Finanzprognosen (EKD-Kürzungsbetrag von 25 %)
- mögliche Zusammenlegung von Geschäftsbereichen und -stellen auf Bundesebene zur Reduzierung von Kosten
- Dienstleistungen für Externe
- Weiterentwicklung der Gremienarbeit
- Beteiligung von jungen Menschen auf Bundesebene zu ausgewählten Themen
- Dezentralisierung oder Zentralisierung von Aufgaben
- verbandsinternes Wissensmanagement

#### **Ergebnisse der Weiterarbeit**

In enger Kooperation haben der Förder- und Finanzpolitische Beirat (FFPB), der Kinder- und Jugendpolitische Beirat (KJPB) und die Geschäftsstelle zu den unterschiedlichen Themenbereichen Konkretisierungen vorgenommen und Vorschläge erarbeitet, die im aej-Vorstand erörtert und beschlossen wurden und als Beschlussempfehlungen der 115. aej-Mitgliederversammlung vorgelegt werden:

#### **Perspektivkonzept 2010**

Das Grundsatzpapier liegt der 115. aej-Mitgliederversammlung in überarbeiteter Fassung als Leitlinie für weitere konkretisierende Schritte zur Beschlussfassung vor (*vgl.: Antrag 1*).

#### **Finanzentwicklung bis 2009**

Eine exakte Finanzplanung bis zum Jahr 2009, die Kürzungen für die Evangelische Jugend von den heute avisierten ca. 30 % auf 25 % reduziert, konnte noch nicht detailliert entwickelt werden. Dazu sind noch zu viele Faktoren in der Schwebe. Erste Schritte sind aber eingeleitet und die notwendigen Beschlüsse dazu vom aej-Vorstand gefasst:

- **Zusammenlegung von Geschäftsbereichen und -stellen auf Bundesebene**

#### **AES**

In Gesprächen des aej-Vorstandes mit Mitgliedern des AES-Vorstandes und dem Generalsekretär der AES wurde ein Modell entwickelt, das die bundesweite Unterstützung und Begleitung des Arbeitsfeldes Schüler(inn)enarbeit/Jugendarbeit und Schule auch unter finanziellen Einschränkungen sichern soll. Das Modell sieht vor, eine eigenständige, ehrenamtliche AES zu erhalten, die bisherige AES-Geschäftsstelle aber mit der aej-Geschäftsstelle zusammenzuführen. Ein/e Referent(in) soll zukünftig die Funktion des/der Generalsekretär(in)s der AES und das Management der AES e.V. in Zusammenarbeit mit dem Vorstand der AES e. V. übernehmen. Das Arbeitsfeld wird gesteuert durch ein Gremium (in Anlehnung an das Verwaltungsratmodell der Evangelischen Trägergruppe für gesellschaftspolitische Jugendbildung), das von den Gremien der AES und der aej besetzt wird. Mit der Umsetzung dieses Modells können Kosten in erheblicher Weise gesenkt werden, ohne dass ein wichtiges bundesweites Arbeitsfeld der Evangelischen Jugend perspektivisch aufgegeben werden muss. Zugleich können inhaltliche Synergien entstehen, die es zulassen, konzeptionelle und jugendpolitische Herausforderungen aufzunehmen und zu bearbeiten. Obwohl die AES den einvernehmlich erarbeiteten Entwurf derzeit nochmals in Frage gestellt hat, der aej-Vorstand beschlossen, diese Linie weiter zu verfolgen.

#### **MBK**

Obwohl die Reorganisation des MBK Erfolge zeigt, zeichnet sich keine Perspektive des MBK als bundesweit wirkende jugendverbandliche Organisation/als jugendverbandliche Organisation mit bundesweiter/EKD-weiter Bedeutung ab. Deshalb hat der aej-Vorstand beschlossen, den MBK bis 2009 aus der Förderung durch die EKD herauszunehmen.

- **Erheben von Kostenbeiträgen in Abhängigkeit von der Förderhöhe**

Die aej wirbt Mittel aus öffentlichen Kassen in einer Gesamthöhe von 6,29 Mio. für die Mitglieder ein. Davon entfallen 2,75 Mio. auf die Freiwilligendienste also auf das FSJ und das DJiA. Der Rest von 3,4 Mio. speist sich aus den Programmen des KJP national und international. Der aej-Vorstand hat den Förder- und Finanzpolitischen Beirat beauftragt, baldmöglichst ein tragfähiges Konzept für die Erhebung von Kostenbeiträgen in Abhängigkeit von der Förderhöhe zu entwickeln. Dies wird von einigen Zentralstellen praktiziert, zum Beispiel vom Jugendhaus Düsseldorf. Bei denen, die dieses Verfahren pflegen, hat sich ein Beitrag in Höhe von 3 % der Fördermittel eingebürgert. Ziel ist es, ein Modell vorzulegen, das eine adäquate Antwort auf die Bedingungen sehr unterschiedlicher Förderprogramme gibt. Der aej-Vorstand verspricht sich perspektivisch davon die Förderung in Höhe etwa einer Personalstelle in der aej-Geschäftsstelle.

- **Beitrag der Freikirchen zum Haushalt der aej-Geschäftsstelle**

Ein weiterer Aspekt, der bei der Konsultation angesprochen wurde, ist ein Beitrag der Freikirchen zum Haushalt der aej-Geschäftsstelle über den Mitgliedsbeitrag hinaus. Begründet wurde das damit, dass die Landeskirchen über die EKD-Umlage den Löwenanteil des Haushaltes der aej-Geschäftsstelle tragen. Der aej-Vorstand wird die notwendigen Gespräche aufnehmen.

- **Dienstleistungen für Dritte (Nicht-Mitglieder der aej)**

Der Förder- und Finanzpolitische Beirat und der aej-Vorstand haben die Frage, ob die aej-Geschäftsstelle Dienstleistungen für Nicht-Mitglieder anbieten soll (Mittelverwaltung, Buchhaltung) grundsätzlich positiv beantwortet, solange die Übernahme solcher Arbeiten

nicht die Kernziele der aeJ beeinträchtigt oder zu einer Vermischung führt, so dass das Profil unscharf würde. Der aeJ-Vorstand hat die Geschäftsstelle beauftragt, Kriterien zu erarbeiten, aufgrund derer die Entscheidung für oder gegen die Übernahme solcher Dienstleistungen getroffen werden kann. Dabei soll berücksichtigt werden, dass es sowohl finanzielle, als auch inhaltliche Kriterien geben kann.

Inhaltliche Kriterien liegen dann vor, wenn durch die Nähe der Arbeitsfelder zur aeJ ein berechtigtes Interesse besteht, dies auch in der Verwaltung zusammenzuführen (z. B. Ev. Freiwilligendienste für junge Menschen, BEJ).

Finanzielle Aspekte liegen dann vor, wenn die Einnahmen, die durch die Dienstleistung erzielt werden, den (für eigene Aufgaben) notwendigen Personalstamm bzw. die Sachkosten sichern. Solche Aufgaben dürfen nur bei kostendeckendem finanziellen Ausgleich übernommen werden.

Auf diesem Wege wurden bereits die Freiwilligendienste für junge Menschen und die BEJ übernommen. Zu Beginn des neuen Jahres wird der Verein „Studium in Israel e.V.“ gegen einen Kostenerzatz in Höhe von € 5.000 in die Geschäftsführung der aeJ übernommen.

### **Weiterentwicklung der Gremienarbeit**

Der aeJ-Vorstand hat sich intensiv mit den Ergebnissen der Evaluation von aeJ-Arbeitsgremien (vgl.: *Vorlagen zu TOP 10.1 der 115. aeJ-Mitgliederversammlung*) und mit den Anregungen des Kinder- und Jugendpolitischen Beirats und der Geschäftsstelle auseinandergesetzt. In den Beratungen für ein zeitgemäßes, den Anforderungen der aeJ-Mitglieder und den aeJ-Handlungsfeldern entsprechendes Arbeitsgremienmodell konnten aber Widersprüche zwischen unterschiedlichen Faktoren und Interessen nicht ausreichend ausgeräumt werden. Die Ressourcenkürzungen bei Mitgliedern beeinflussen zunehmend mehr die Diskussion über leistbare Formen der Zusammenarbeit. Es muss ausgehandelt werden, wie viel und welche Beteiligung von aeJ-Mitgliedern, von Personengruppen (Ehrenamtliche, Fachreferent(innen) der Mitglieder, Sachverständige von außerhalb) notwendig und leistbar ist. Dieser Aushandlungsprozess konnte bisher nicht ausreichend geführt werden. Deshalb schlägt der aeJ-Vorstand vor, vorerst die in der jetzt endenden Legislatur gewählte Struktur von Arbeitsgremien beizubehalten (vgl.: *TOP 10.2, Antrag 3 der 115. aeJ-Mitgliederversammlung*) verbunden mit der Beauftragung des neu gewählten aeJ-Vorstands, bis zur 116. aeJ-Mitgliederversammlung ein tragfähiges Modell für Arbeitsgremien der aeJ-Mitgliederversammlung vorzulegen.

### **Beteiligung von jungen Menschen auf Bundesebene zu ausgewählten Themen**

Der Kinder- und Jugendpolitische Beirat (KJPB) hat sich intensiv mit dieser Fragestellung beschäftigt. Er unterscheidet die „direkte Arbeit mit Jugendlichen“ („Events“) und „Jugendbeteiligung“.

#### **• Direkte Arbeit mit Jugendlichen**

Werke und Verbände organisieren Bundestreffen, Festivals usw. für und mit Jugendlichen. Ähnliches gilt für die landeskirchliche Ebene durch Landesjugendcamps, Jugendkirchentage usw. Der aeJ-Bundesebene kommt bei der Arbeit mit Jugendlichen bisher, wenn überhaupt, dann eine nachrangige Funktion gegenüber den Mitgliedern zu. Die Funktion der aeJ liegt weniger in der eigenen Durchführung als vielmehr in der Koordination von Mitgliedern, die an der Beteiligung an einer bundesweiten Veranstaltung Interesse haben. Das trifft bisher insbesondere für die Beteiligung am Kirchentag zu. Er ist als große Ver-



anstellung des Protestantismus in Deutschland ein zentraler Ort für Aktivitäten der Evangelischen Jugend in ihrer gesamten Breite. Denkbar wären aber auch Musikfestivals, jugendpolitische Kongresse der aej o. ä.

Die Übernahme von Auftragsarbeiten und Serviceleistungen im Bereich von Events, die aus der Politik und anderen gesellschaftlichen Bereichen initiiert werden, kann finanzielle Vorteile für die aej bieten. Gleichzeitig beinhaltet sie Gefahren – von der Fremdsteuerung bis zur Instrumentalisierung junger Menschen. Diese Effekte müssen weitestgehend reduziert werden.

Auf Empfehlung des Kinder- und Jugendpolitischen Beirats beschließt der Vorstand folgenden Kriterienkatalog für die Durchführung von Großveranstaltungen mit Kindern- und Jugendlichen durch die aej auf der Bundesebene:

- Es muss ein gemeinsames Interesse der Mitglieder an der konkreten Veranstaltung bestehen.
- Ein konkreter Nutzen für Kinder- und Jugendliche mit entsprechenden Teilhabemöglichkeiten muss gegeben sein.
- Es besteht ein eindeutiger Nachrang der Durchführung von Events durch die aej sowohl gegenüber Veranstaltungen von Mitgliedern als auch gegenüber vorrangigen satzungsgemäßen Aufgaben wie jugendpolitischer Interessenvertretung und fachlicher Vernetzung der Mitglieder.

- **Jugendbeteiligung**

Oberstes Ziel der aej ist die Beteiligung von Jugendlichen an Entscheidungsprozessen, an der Steuerung von Angeboten und an Jugendpolitik in Staat, Gesellschaft und Kirche im Allgemeinen. Sowohl in der innerverbandlichen Steuerung wie auch in der jugend- und kirchenpolitischen Außenvertretung muss die Frage der Mandatierung und der demokratischen Legitimität klar sein. Die Beteiligung junger Menschen speist sich aus den Aktivitäten und Strukturen der Mitgliedsorganisationen. Eine höhere Beteiligung junger Menschen in den Gremien der aej liegt daher wesentlich in der Verantwortung der entsendenden Mitglieder. Hierbei ist die Notwendigkeit einer Weiterentwicklung in Richtung des Prinzips „überall, wo möglich, sollen sich junge Menschen selbst vertreten“ unumstritten. Dies betrifft sowohl die Bereiche Außenvertretung und interne Meinungsbildung wie auch die Steuerung des gesamten Verbandes. Jugendbeteiligung hat grundsätzlich immer auch einen Bildungscharakter und alle Formen der Beteiligung können zwischen den Polen Steuerung und Bildung verortet werden. Sie ist durch unterschiedliche Formen geprägt.

Offene Beteiligungsformen können Impulse zur inhaltlichen Diskussion beitragen oder Meinungsbildungsprozesse begleiten und qualifizieren. Sie können jedoch nicht die „Evangelische Jugend“ vertreten oder an satzungsgemäßen Mandaten teilhaben. Verbandsintern wären sie stark unter Bildungsaspekten zu sehen. Ihren Äußerungen käme am ehesten ein Empfehlungscharakter zu. Offene Beteiligungsformen auf der Bundesebene sind darauf angewiesen, an offenen Formen bei den Mitgliedern anzuknüpfen, um nachhaltig wirksam zu sein.

Der Vorstand nimmt den Impuls des Kinder- und Jugendpolitischen Beirats auf und verweist ihn in die derzeit ruhende Vorstands-Arbeitsgruppe „Reform der Satzung“, die ihre Arbeit im Rahmen der Umsetzung des Perspektivkonzeptes „aej 2010“ wieder aufnehmen soll.

### **Zentralisierung/Dezentralisierung/Abschichtung von Aufgaben**

Der aej-Vorstand teilt das Resümee der Beratungen des Kinder- und Jugendpolitisches Beirates:

- Nicht jedes Thema der Evangelischen Jugend muss auf Bundesebene durch die aej vertreten sein. Themen, die die Mitglieder durch Formen der Kooperation oder durch Wissensmanagement bearbeiten können, gehören nicht zu den Kernaufgaben der aej. Mitglieder der aej sind darauf angewiesen, Wissen über Innovation und best practice miteinander zu teilen. Wissensmanagement trägt dazu bei, dass Mitglieder voneinander wissen, um voneinander zu profitieren. Die aej-Geschäftsstelle steht in der Organisationsverantwortung für ein gemeinsames Wissensmanagement der aej -Mitglieder.
- Die Zentralisierung bzw. Abschichtung von Arbeitsfeldern oder Aufgabengebieten kann nur im Einzelfall geprüft werden.

### **Wissensmanagement**

Das Bemühen in der Geschäftsstelle ging in den letzten Jahren dahin, die Voraussetzungen für ein wirksames Wissensmanagement im Innenbereich zu schaffen. Einzelne Maßnahmen hierzu waren:

- Einrichtung und Ausbau des Intranet.
- Das Archivprojekt; Sichtung und Ordnung der Aktenbestände, Sicherung im Zentralarchiv der EKD und Sicherstellung des Zugriffs durch die Geschäftsstelle.
- Hard- und Softwarevoraussetzungen für digitale Dokumentenablage und Finden über unterschiedliche Wege (Stichworte, zusammenhängende Vorgänge, unterschiedliche Indexfelder wie Datum, Adresse, Absender, Dokumentenart u. a.).
- Umstellung der internen Gremien und der Kommunikation, um vorhandenes Wissen auf allen Ebenen erfassbar und systematisch, das heißt gezielt und wiederholt nutzbar zu machen.
- Gestaltung und Bearbeitung der Homepage mit geschützten Bereichen für Mitglieder der Vereinsgremien.

Der Vorstand beschließt auf Grundlage eines Projektplans der Geschäftsstelle, das Wissensmanagement in der aej auch außerhalb der Geschäftsstelle für die Mitglieder zu implementieren und zu systematisieren. Ziel dabei ist, das vorhandene Wissen der Mitglieder und der aej für alle nutzbar zu machen. Die Umsetzung des Projektes soll ein Schwerpunkt im Jahr 2006 werden. Die Eckpunkte für das Projekt sind als Anlage beigefügt.

Hannover, den 17. Oktober 2005  
Für den aej-Vorstand  
Mike Corsa  
Generalsekretär

### **Anlage**

Eckpunkte Projekt „Wissensmanagement“

## Anlage

### Eckpunkte Projekt „Wissensmanagement“

*Wissensmanagement (KM) ist das zielgerichtete integrierte Gestalten des organisationalen Wissens. Wissensmanagement findet dabei auf verschiedenen Ebenen statt:*

- *Auf kultureller Ebene werden Voraussetzungen dafür geschaffen, dass Wissen im Unternehmen wachsen und gedeihen kann,*
- *auf strategischer Ebene wird ein Fokus auf zentrale Wissensfelder gelegt und für eine entsprechende Infrastruktur gesorgt,*
- *auf operativer Ebene wird Wissen in direkten Nutzen für die Mitglieder umgewandelt.*

*(nach Andreas Brandner)*

Ebenso muss der Wirkungskreis von KM in die Bereiche Innen und Außen eingeteilt werden. Das Bemühen in der Geschäftsstelle ging in den letzten Jahren dahin, die Voraussetzungen für ein wirksames KM im Innenbereich zu schaffen. Darüber wurde verschiedentlich im Vorstand berichtet. Einzelne Maßnahmen hierzu waren:

- Einrichtung und Ausbau des Intranet
- Das Archivprojekt; Sichtung und Ordnung der Aktenbestände, Sicherung im Zentralarchiv der EKD und Sicherstellung des Zugriffs durch die Geschäftsstelle.
- Hard- und Softwarevoraussetzungen für digitale Dokumentenablage und Finden über unterschiedliche Wege (Stichworte, zusammenhängende Vorgänge, unterschiedliche Indexfelder wie Datum, Adresse, Absender, Dokumentenart u. a.).
- Umstellung der internen Gremien und der Kommunikation, um vorhandenes Wissen auf allen Ebenen erfassbar und systematisch, das heißt gezielt und wiederholt nutzbar zu machen.
- Gestaltung und Bearbeitung der Homepage mit geschützten Bereichen für Mitglieder der Vereinsgremien.

Der letzte Punkt stellt quasi eine Schnittstelle zwischen Innen- und Außenbereich dar. Bei dem Bemühen KM in der aej außerhalb der Geschäftsstelle, also für den Bereich der Mitglieder zu konstituieren, erlangen folgende Punkte Relevanz.

KM muss sich sehr schnell in direkten Nutzen für die Mitglieder umsetzen lassen. Ein Vorhaben muss als gescheitert angesehen werden, wenn der spürbare Nutzen für die Mitglieder sich nicht unmittelbar darstellen lässt. Daraus folgt, dass das Vorhaben „Implementierung von KM auf der Ebene der Mitglieder der aej“ ein Projekt ist, das nach den Regeln des Projektmanagements durchgeführt werden muss. Der Zeitraum zur Realisierung des Projektes sollte zu Beginn des neuen Jahres einsetzen und bis zum September 2006 dauern. Dies ist so gewählt, weil das Projekt Portal und die gleichzeitige Relaunch der Homepage zu Synergien führen wird. Ein größeres Projekt, das als ausgewiesenes Ergebnis die Generierung eines zusätzlichen Nutzens für die Mitglieder hat, dürfte in der aktuellen Situation verbandspolitisch gut sein. Beide Gründe - die möglichen Synergien mit dem Projekt Portal und die Mitgliederorientierung dieses Ansatzes - würden die Mehrbelastung in den ersten drei Quartalen des Jahres 2006 rechtfertigen, die aus dem Projekt Portal und dem Projekt KM erwachsen.

Ein wesentlicher Teil zu einem wirksamen KM wird durch die Gestaltung der Gremien auf Bundesebene abgearbeitet, das die Kommunikation und die Informationsflüsse innerhalb der

Mitgliederschaft und der Geschäftsstelle regelt. Eine der wesentlichen Erkenntnisse sowohl der systematischen Erforschung von KM in Betrieben, die von Größe und Struktur mit der aej vergleichbar sind, als auch im eigenen Haus war, dass wirksames KM untrennbar mit Kommunikation verbunden ist, die

- sowohl auf formeller wie informeller Ebene funktioniert,
- das Identifizieren von Wissensfeldern unterstützt,
- das Generieren und Teilen von Wissen anregt.

Wesentlich hierfür ist eine Kultur, in der das Teilen von Wissen positiv besetzt ist und Anreize dafür vorhanden sind.

Schwieriger ist die Frage nach der Zielgruppe des KM und den einzelnen Wissensfeldern zu klären. Hier bedarf es einer gründlichen Analyse und des Akzeptierens der Tatsache, dass vermutlich unterschiedliche Bedarfe in den Kirchen in den östlichen Bundesländern, den kleinen Landeskirchen in den westlichen Bundesländern und den Freikirchen, den großen Landeskirchen im Westen und den Mitgliedern aus der Säule der Werke und Verbände vorliegen.

Von unmittelbarem Nutzen und schnell realisierbar wird die Aufstellung eines Wissensportfolios sein, das den schnellen Zugriff auf TOP-Expertise ermöglicht und gleichzeitig Grundlage für die Steuerung von Wissen im Rahmen der Mitglieder sein kann. Hierbei wird ein weiteres Problem deutlich, das als kritischer Erfolgsfaktor für KM in der ersten Projektphase gelöst werden muss:

- Es muss klar identifizierbare Zuständigkeiten für die einzelnen Wissensbereiche geben, in denen Mitarbeitende als „Wissensbroker“ wirken;
- die erfolgskritischen Wissensbereiche müssen identifiziert werden und ein Verfahren zum Erkennen neuer Bereiche oder zur Aufgabe nicht mehr erfolgsrelevanter Bereiche ist festzulegen;
- es muss klargestellt werden, in welchen Wissensbereichen TOP-Expertise anzustreben ist und in welchen der Durchschnitt ausreicht, in welchem Tempo die Erneuerung des Wissens notwendig ist und welche Ressourcen dafür notwendig sind und tatsächlich zur Verfügung stehen.

## **Wege zur Implementierung eines KM auf der Ebene der Mitglieder**

### **1. Sensibilisierung und Bestimmen der Ausgangslage**

#### **Leitfragen:**

- Wie gehen wir mit unserem Wissen um?
- Welche Möglichkeiten bietet KM in unserem Fall?
- Welche Bereiche sind besonders wissensintensiv?
- Welche Zielgruppen sind zu erreichen und mit welchem Angebot?

#### **Nutzen:**

- Sensibilisierung für den eigenen Umgang mit Wissen und Wissenszuwachsen sowie Wissensverlusten
- Überblick über die Möglichkeiten, Methoden und Ergebnisse von KM
- Fokussierung des Projektes auf die Erfolg versprechenden Bereiche
- Projektdefinition, Konkretisierung der Ergebnisse und der Ressourcen

## 2. Wissensaudit

### Leitfragen:

- Wie gut funktioniert unser KM?
- Wo liegen die größten Potentiale für Leistungssteigerungen?
- Welche Barrieren behindern unsere Lernfähigkeit?
- Was kostet und was bringt KM?

### Nutzen:

- Screening des Entwicklungsstandes im KM
- Identifikation und Bewertung der größten Potentiale
- Sicherstellen der Stimmigkeit von Kultur – Strategie – operative Prozesse
- Kosten-Nutzen-Bilanz der Einführung von KM

**Hier ist die Frage zu stellen, ob das Projekt weitergeführt werden soll. Bei einem Abbruch sind die verbrauchten Ressourcen noch in Grenzen gehalten und korrespondieren noch angemessen mit dem Nutzen der durch die Vergewisserung des IST-Standes und der damit verbundenen zielgerichteten Analyse von Informations- und Kommunikationsstrukturen entstanden ist.**

## 3. Konzeption

### Leitfragen:

- Welches Wissen verhilft zu optimalem Nutzen für die Mitglieder und deren Arbeitsergebnissen?
- Welche Wissensallianzen sollen geschlossen werden, wo und wie kann Wissen zugekauft werden? Wie ist die Rolle der Partnerorganisationen?
- Welche Infrastruktur unterstützt unsere Bemühungen um KM?
- Wie beschleunigen wir Lern- und Innovationsprozesse?

### Nutzen:

- Generieren unterschiedlicher strategischer Maßnahmen für unterschiedliche Wissensfelder
- Gleichzeitiges Ausbilden eines Wissensnetzes und Konzentration eigenen Kernwissens
- Gestaltung von Internet, Intranet und informeller Netzwerke
- Ausbildung eines integrierten KM-Modells mit Steuerungsmechanismen und den erforderlichen Human Ressourcen

## 4. Umsetzung

### Leitfragen:

- Welche Ressourcen können wir in welcher Zeit einsetzen?
- Wer muss wie zusammenarbeiten?
- Was müssen die Mitarbeitenden wissen?
- Woran erkennen wir, dass das Projekt erfolgreich ist und welche Indikatoren gibt es im Vorfeld?

### Nutzen:

- Ergebnisse, Zeitrahmen und Ressourceneinsatz liegen in der Steuerung der Verantwortlichen.
- Motivierte Teams
- Förderung durch Empowerment und Begleitung
- Erfolg durch kompetentes Projektcontrolling.