

<u>Ausschuss:</u> Tagungsausschuss Reformprozess	<u>Berichterstattung:</u> Synodaler Wentzek
<u>Vorlage:</u> In der Kirche unter den gegenwärtigen Bedingungen miteinander arbeiten - ein Positionspapier - zugleich Anträge der Kreissynoden Bochum, Dortmund-West, Herne, Lübbecke und Minden	

BESCHLUSSVORSCHLAG:

I. „In der Kirche unter den gegenwärtigen Bedingungen miteinander arbeiten“

Die Landessynode nimmt das Positionspapier „In der Kirche unter den gegenwärtigen Bedingungen miteinander arbeiten“ zustimmend zur Kenntnis und bittet die Kirchenleitung, die Kirchenkreise und Kirchengemeinden, die darin enthaltenen Reformimpulse aufzunehmen und umzusetzen.

II. Konkretisierungen

1. Personalplanung und Personalberatung

- 1.1 Die Kirchenleitung wird gebeten, ein konkretes Instrumentarium zu entwickeln für die Personalplanung und -entwicklung auf der Mittelebene (vgl. S. 26).
- 1.2 Die Kirchenleitung wird gebeten zu prüfen, wie ein standardisierter Personalbericht (Stichtagserhebung) aller kirchlichen Körperschaften erfolgen kann (vgl. S. 27).
- 1.3 Die Kirchenleitung wird gebeten, unter professioneller Anleitung eine Agentur für Personalberatung einzurichten. Die Agentur soll ein internes Instrument für Personalmanagement sein (vgl. S. 27, 52 f).

2. Pfarrdienst

2.1 Begleitung der Theologiestudierenden (S. 51 f)

Die Synode beauftragt die Kirchenleitung, die Begleitung der Theologiestudierenden weiter zu intensivieren.

Dazu soll das Dezernat in Zusammenarbeit mit dem Institut für Aus-, Fort- und Weiterbildung und dem Amt für missionarische Dienste in Anbindung an das Gemeindepraktikum während des Grundstudiums ein studienbegleitendes Mentorat entwickeln. Die vorgesehene Begleitung hat zum Ziel, die geistliche, persönliche und die professionelle Entwicklung zu unterstützen. Sie dient nicht der Personalauswahl. Ergebnisse des Begleitungsprozesses haben keinen Eingang in die Ausbildungsunterlagen.

2.2 Pfarrhaus (S. 53 f)

Angesichts der höchst unterschiedlichen örtlich bedingten Interessenlage der Gemeinden hält die Landessynode ein striktes Festhalten am so genannten Pfarrhausprinzip nicht für angemessen. Sie geht davon aus, dass einem Antrag auf Genehmigung der Einziehung des Pfarrhauses stattgegeben wird, wenn dieses vom Presbyterium beantragt und vom KSV befürwortet wird und sichergestellt ist, dass für seelsorgerliche Gespräche angemessene kirchliche Räumlichkeiten weiter zur Verfügung stehen. Die Residenzpflicht bleibt unberührt.

2.3 Eingeschränkter Dienst von Pfarrerinnen und Pfarrern (S. 55)

Die Landessynode beauftragt die Kirchenleitung, Modelle zu entwickeln und zu fördern, die die Gestaltung des Dienstumfangs von Pfarrerinnen und Pfarrern über die bisher geübte Praxis hinaus (Einschränkung auf 75% oder 50%) öffnen. Ein Dienstumfang von mindestens 50% muss gewährleistet bleiben. Voraussetzung ist die Regelung einer angemessenen Abgrenzung zwischen Verfügbarkeit der Pfarrerin und des Pfarrers einerseits und der zur Verfügung stehenden freien Zeit andererseits, z. B. durch regelmäßig vollen Dienst bei gleichzeitiger Freizeitabgeltung durch festgelegte freie Tage oder Wochen in bestimmten Abständen, jeweils entsprechend der Beschränkung.

2.4 Kultur des Wechsels (S. 56 f)

Die Kirchenleitung wird beauftragt, der Landessynode einen Gesetzentwurf bezüglich „Rat zum Stellenwechsel“ vorzulegen unter Einbeziehung der gleichzeitig notwendigen Änderungen der überkommenen Regelungen zum Pfarrstellenbesetzungsrecht.

2.5 Zeitliche Befristung von Pfarrstellenbesetzung (S. 56 f)

Die Landessynode beauftragt die Kirchenleitung zu ermöglichen, dass im Rahmen der Personalplanung bei absehbaren Strukturveränderungen im Kirchenkreis die Übertragung von Pfarrstellen zeitlich befristet werden kann (z.B. für die Dauer von acht Jahren).

Die Landessynode befürwortet die gezielte Nutzung des landeskirchlichen Vorschlagsrechtes bei der Besetzung von Pfarrstellen.

2.6 Freistellung für einen anderen kirchlichen Dienst nach § 77 PfdG (S. 57)

Die Landessynode geht davon aus, dass § 77 PfdG die Freistellung nicht nur für einen Dienst außerhalb der verfassten Kirche erlaubt. Die Kirchenleitung wird deshalb beauftragt, künftig die Freistellung für einen anderen kirchlichen Dienst anstelle einer Abberufung zu prüfen.

2.7 Freistellung der Pfarrer im Entsendungsdienst (S. 58)

Die Landessynode beauftragt die Kirchenleitung, das Pfarrdienstgesetz durch gesetzesvertretende Verordnung dahingehend zu ändern, dass Pfarrerinnen und Pfarrer im Entsendungsdienst, sofern ihnen die Anstellungsfähigkeit zuerkannt ist, in gleicher Weise freigestellt werden können wie Pfarrerinnen und Pfarrer auf Lebenszeit.

2.8 Vorgezogener Ruhestand (S. 58)

Die Kirchenleitung wird beauftragt, durch gesetzesvertretende Verordnung die Möglichkeit des Vorruhestandes auch Kirchenbeamtinnen und Kirchenbeamten zu ermöglichen. Darüber hinaus wird die Kirchenleitung zwecks Ermöglichung weiterer Einsparungen beauftragt zu prüfen, wie die Inanspruchnahme des Vorruhestandes attraktiver gestaltet werden kann durch Verringerung der Abschläge in der Versorgung; dabei muss der Einspareffekt sichergestellt bleiben, z. B. durch gleichzeitige Beschränkung der Neubesetzung der Stelle auf solche Bewerberinnen und Bewerber, die bereits vollen Dienst als Pfarrerinnen bzw. Pfarrer auf Lebenszeit ausüben.

2.9 Geschlechtergerechtigkeit

Bei allen Maßnahmen soll das Kriterium der Geschlechtergerechtigkeit im Pfarrdienst berücksichtigt werden.

2.10

Die Landessynode beauftragt die Kirchenleitung, die unter C. III. 7. der Vorlage 2.1.1 aufgeführten Gesichtspunkte bei der Erteilung der Dienstaufträge für Pfarrerinnen und Pfarrer im Entsendungsdienst anzuwenden und empfiehlt angesichts der ungleichen Verteilung, dass die Kirchenleitung an der Weiterentwicklung eines gerechteren Personalentsendungssystems arbeitet.

3. Pfarrbild

Die Landessynode bittet die Kirchenleitung, eine Arbeitsgruppe „Pfarrberuf mit Zukunft“ zur Weiterentwicklung des Pfarrbildes auf dem Hintergrund des Positionspapiers „In der Kirche unter den gegenwärtigen Bedingungen miteinander arbeiten“ und den Ergebnissen des Reformprozesses „Kirche mit Zukunft“ einzusetzen.

An der Arbeitsgruppe sind das Personaldezernat, der Theologische Ausschuss, Superintendenten, das Institut für Aus-, Fort- und Weiterbildung, die westfälische Pfarrvertretung, der westfälische Theologinnenkonvent, nicht-theologische kirchliche Mitarbeitende und Ehrenamtliche zu beteiligen.

Folgende Fragenkomplexe sollen berücksichtigt werden:

- **Wie verändern die Zielvorgaben des Kirchenbildes der EKvW das Pfarrbild und Amtsverständnis?**

Was folgt aus Mitgliederorientierung für pastorale Dienstleistungen und deren Qualitätsstandards?

Wie können Gemeindekonzeption und Konzepte für andere kirchliche Handlungsfelder mit der Dienstanweisung verbunden werden (Dienstvereinbarungen, etc.)?

Wie lässt sich eine „Dienstgemeinschaft“ aller Mitarbeitenden unter den Stichworten: Kooperation, Delegation, Gabenorientierung, Gender, Umgangs- und Konfliktkultur beschreiben?

- Wie könnte unter Berücksichtigung der finanziellen Herausforderungen (Rahmenbedingungen) die derzeitige Abgrenzung zwischen Pfarrstelleninhaberinnen und -inhabern und Pfarrerrinnen und Pfarrern im Entsendungsdienst überwunden werden durch ein **für alle durchlässiges System von Pfarrstellen auf Gemeinde-, Kirchenkreis- und landeskirchlicher Ebene?**

Wie könnten in einem solchen System **Prioritäten** festgestellt und Interessen ausgeglichen werden?

Wie könnte ein solches System durch ein überarbeitetes Besoldungsrecht gestützt werden?

- **Was ist** auf dem Hintergrund eines veränderten eigenen Berufsverständnisses bei Pfarrerrinnen und Pfarrern (wachsende Selbststeuerung bei schwindender Identifikation mit der kirchlichen Institution) **nötig und förderlich, um die Identifikation mit dem kirchlichen öffentlichen Amt zu erhöhen?** Diese Reflexion sollte mit Blick auf das biblisch-theologische Fundament des Pfarramts geführt werden.
- In der Arbeitsgruppe sollen Modelle eines geregelten Teilzeitdienstes konkret erarbeitet werden.

Ziel der Arbeitsgruppe ist die Anregung von Maßnahmen zur Personalentwicklung, die die Übereinstimmung von Pfarrbild und kirchlichen Organisationsstrukturen mit ihren vielfältigen Berufs- und Handlungsfeldern fördern.

Parallel zur Diskussion der Strukturveränderungen und Finanzprobleme sollte eine Beschäftigung mit dem Pfarrbild auf allen Ebenen der EKvW angeregt werden.

Die Kirchenleitung wird gebeten, der Landessynode 2007 die Ergebnisse vorzustellen.

In der Kirche unter den gegenwärtigen Bedingungen miteinander arbeiten - ein Positionspapier -

A. Einleitung

B. Hauptteil

I. In der Kirche ...

1. Auftrag
2. Beauftragte
3. Aufgaben
 - 3.1 Wer handelt in diesen Aufgabenbereichen?
 - 3.2 Wo werden diese Aufgaben erfüllt?
 - 3.3 Wann werden diese Aufgaben erfüllt?

II. ... unter den gegenwärtigen Bedingungen ...

1. Zur Situation
2. Störungen und Herausforderungen
 - 2.1 aus der Perspektive von hauptamtlichen Mitarbeitenden
 - 2.2 aus der Perspektive von Theologinnen und Theologen
 - 2.3 aus der Perspektive von Ehrenamtlichen
 - 2.4 Auswirkungen auf das Klima in der Kirche insgesamt

III. ... miteinander arbeiten

1. Wie schaffen wir es, vertrauensvoll miteinander zu arbeiten?
 - 1.1 Kooperation
 - 1.2 Kommunikation und Interaktion
 - 1.3 Beteiligung
 - 1.4 Rahmenbedingungen

2. Wie schaffen wir es, weiterhin die Vielfalt der Aufgabenfelder und der Berufsbilder zu gewährleisten?
 - 2.1 Personalplanung
 - 2.2 Personalentwicklung und Personalberatung
 - 2.3 Fort- und Weiterbildung
 - 2.4 Weiterentwicklung kirchlicher Vergütungssysteme, des Dienst- und Arbeitsrechts, Finanzen
3. Wie schaffen wir es, angesichts der notwendigen Pluralität von Aufgaben und Personen Prioritäten zu setzen? Ziele und Kriterien

C. Konkretionen

- I. Kriterien zur Förderung einer beteiligungsoffenen und beteiligungsorientierten Kirche durch ehrenamtliches Engagement
- II. Leitlinien zur Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW
- III. Förderliche Rahmenbedingungen für einen differenzierten Pfarrdienst

A. Einleitung

Der Schatz der Kirche ist die gute Nachricht des Evangeliums von Jesus Christus. In der Nachfolge Jesu gibt es ein hohes Engagement von vielen ehren-, neben- und hauptamtlichen Mitarbeitenden. Seine Verheißung ist die Freiheit (Johannes 8,32).

Seit 1992 bis heute hat die Evangelische Kirche von Westfalen etwa ein Drittel ihrer Finanzkraft verloren. Die demografische Entwicklung wird in den kommenden Jahren dazu führen, dass unsere Kirche kleiner wird. Auf allen Ebenen führt diese Entwicklung zu schmerzhaften Konsequenzen. Stellenabbau und die Aufgabe von Gebäuden und Arbeitsfeldern sind Herausforderungen insbesondere für das Leitungshandeln.

Einfache Lösungen sind nicht zu erwarten. Dieser Text will Mut machen, das Gespräch über das Miteinanderarbeiten in der Kirche zielorientiert zu führen.

Die folgenden Überlegungen orientieren sich an den beiden Texten zum Kirchenbild der EKvW sowie an dem 2004 verabschiedeten Text zur Mitgliederorientierung. Sie wollen das grundlegende Spannungsverhältnis deutlich machen, das in Kirchen mit reformatorischer Tradition vom Ansatz her gegeben ist. Davon zu unterscheiden ist die spannungsreiche Situation, die gegenwärtig z.B. zwischen Gemeinden und gemeinsamen Diensten, zwischen den Mitarbeitendengruppen oder auch innerhalb eines Berufsfeldes selbst auftritt und eine neue Herausforderung für das gemeinsame Arbeiten in der Kirche darstellt.

So dient der Abschnitt „I. In der Kirche ...“ einer theologischen Grundlegung, die uns den geschenkten Reichtum der Gabenvielfalt als Ausdruck einer lebendigen Gemeinde Jesu Christi in Erinnerung ruft.

Die im Kirchenbild der EKvW beschriebenen gleichwertigen Kernaufgaben erfordern Kernkompetenzen, die in einer von gegenseitiger Wertschätzung getragenen Gemeinschaft ermöglicht werden. Diese umfasst Ehrenamtliche und Hauptamtliche gleichermaßen.

Im Abschnitt „II. ... unter den gegenwärtigen Bedingungen ...“ werden bewusst aus der subjektiven Perspektive der jeweils Betroffenen die Auswirkungen der gegenwärtigen Situation geschildert. Hierbei wird die Notwendigkeit von Anpassungsprozessen unterstrichen. Daran wird deutlich, dass die Menschen, die in der Kirche arbeiten, unterschiedlich von der

gegenwärtigen Situation betroffen sind. Diese Unterschiedlichkeit wird hier benannt und nicht harmonisiert. Das soll helfen, offen und ehrlich mit der schwierigen Situation umzugehen, die Suche nach Lösungen gemeinsam anzugehen und Entscheidungen – auch schmerzhaft – möglichst transparent und nachvollziehbar zu gestalten.

Im Abschnitt „III. ... miteinander arbeiten“ werden Möglichkeiten angeboten, den aktuellen Herausforderungen aktiv und angemessen zu begegnen. Instrumente moderner Organisationslehre werden aufgeführt - und es wird Mut gemacht, sich dieser zu bedienen. Die Besonderheiten unserer westfälischen Kirchenverfassung werden dabei berücksichtigt.

In den Teil „C. Konkretionen“ sind die Arbeitsergebnisse der Projektgruppen II und III eingeflossen, die einerseits eine Umsetzung des zuvor Gesagten für die verschiedenen Mitarbeitendengruppen darstellen und andererseits die Bearbeitung der Synodenaufträge aus dem Jahr 2001 widerspiegeln.

B. Hauptteil

I. In der Kirche ...

1. Auftrag

In Teil II des Kirchenbildes der EKvW „*Unsere Geschichte - Unser Selbstverständnis*“ wird der Auftrag der Kirche am Nicänischen Glaubensbekenntnis orientiert und im Spannungsfeld von geglaubter und sichtbarer Kirche ausgelegt. Für jedes Handeln in der Kirche und so auch für die gemeinsame Arbeit sind die grundlegenden Spannungsverhältnisse bedeutsam.

Weil sich die Kirche ihren Grund nicht selbst setzt, ist ihr Wesen ihrem sichtbaren Sein immer voraus. Dass die Kirche über sich hinaus weist und für ein „Mehr“ steht, das sie selbst nie vollständig einlösen kann, hat Folgen – für die Institution Kirche und für die Menschen, die sich ihr zugehörig fühlen, die in ihr und für sie arbeiten. An diesem „Mehr“ orientieren sich die Erwartungen an die Kirche, die sich auf ihren Grund beziehen. Daraus erwächst für viele Menschen die Motivation, sich in der Kirche zu engagieren und in ihr zu arbeiten. Ihrem Engagement wird hohes Vertrauen entgegen gebracht – selbst dann, wenn etwas nicht gelingt und Fragment bleibt.

Denn das Evangelium, die Botschaft der Kirche, gilt allen – den Nahen und Fernen, den gegenwärtigen und den kommenden Generationen. Glaube und Weltverantwortung gehören zusammen. In dieser Weise erinnert die Kirche „an Gottes Reich, Gottes Gebot und Gerechtigkeit“ (Barmen V).

„Die Eigenschaften der geglaubten Kirche verweisen auf den zentralen Auftrag jeder sichtbaren Kirche, Menschen über alle Grenzen hinweg (Katholizität) durch die Verkündigung (Apostolizität) der einen Botschaft Gottes (Einheit) zum Vertrauen auf Gott und zu einem Leben nach seinem Willen (Heiligkeit) einzuladen und anzuleiten“ (*Unsere Geschichte - Unser Selbstverständnis*, S. 23).

2. Beauftragte

„Alle sind durch den Heiligen Geist mit jeweils besonderen Gaben beschenkt, um mit ihnen die ‚Wohltaten Gottes‘ in Wort und Tat in ihrem beruflichen wie privaten Alltag zu bezeugen. Dies ist die biblische Wurzel des ‚allgemeinen Priestertums‘ aller Glaubenden.“ (Unsere Geschichte – Unser Selbstverständnis, S. 24) Dieser Auftrag gilt allen Christinnen und Christen:

Barmen IV:

„Ihr wisset, dass die weltlichen Fürsten herrschen, und die Oberherren haben Gewalt. So soll es nicht sein unter euch; sondern so jemand will unter euch gewaltig sein, der sei euer Diener.“ (Matthäus 20, 25.26)

Die verschiedenen Ämter in der Kirche begründen keine Herrschaft der einen über die anderen, sondern die Ausübung des der ganzen Gemeinde anvertrauten und befohlenen Dienstes.

Wir verwerfen die falsche Lehre, als könne und dürfe sich die Kirche abseits von diesem Dienst besondere, mit Herrschaftsbefugnissen ausgestattete Führer geben oder geben lassen.“

Aus der Einheit des Auftrags und der gleichen Würde aller Getauften resultiert der gemeinsame Dienst, der – so Barmen IV – „keine Herrschaft der einen über die anderen“ bedeuten kann. In diesem gemeinsamen Dienst wird die Vielfalt der Gaben sichtbar. Dies macht den Dienst immer schon spannungsreich. In seiner Gestaltung begegnen sich verschiedene Menschen mit unterschiedlichen Begabungen, Voraussetzungen und Meinungen. Soll er als gemeinsamer Auftrag gelingen, ist es notwendig, angesichts der unterschiedlichen berechtigten Eigeninteressen allen die Möglichkeit zur Partizipation zu geben, die Fähigkeit zum Dialog weiter zu entwickeln, Entscheidungen und auch Kompromisse gemeinsam zu tragen. D.h.: Diese Dienstgemeinschaft¹ wird immer wieder neu entwickelt. In ihr kommen

¹ Der Begriff „Dienstgemeinschaft“ ist ein zentraler theologischer Begriff, der Eingang ins kirchliche Arbeitsrecht gefunden hat. Mit diesem Wort bezeichnet die Kirche die Gestalt ihres christlichen Handelns in der Welt als Ausdruck ihres Propriums. Mit „Dienstgemeinschaft“ wird wesentlich der Gesichtspunkt angesprochen, dass das christliche Handeln in der Welt ein gemeinschaftliches diakonisch-missionarisches Tun der Dienst- oder Arbeitgeber und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist. Dies bedeutet Dienstgemeinschaft nach außen, aber auch nach innen. Die „Dienstgemeinschaft“ ist ein zentraler Ansatz des kirchlichen Arbeitsrechts. Sie ist die Gestalt der beruflichen Arbeit in der Ausführung des kirchlichen Auftrags. Eine paritätisch besetzte unabhängige Kommission entwickelt Arbeitsrechtsregelungen. Diese Regelungen sind für die Arbeit- oder Dienstgeberseite verbindlich. Kommt in der arbeitsrechtlichen Kommission keine Regelung zustande, so wird die Lösung des Konflikts nicht im Arbeitskampf gesucht, sondern mit Hilfe einer dem Dritten Weg angemessenen Zwangsschlichtung durch eine unabhängige Kommission. (vgl. Harald Schliemann: Dritter Weg, Tarifvertrag, kirchenge-

die verschiedenen Ebenen – Wohnort, Parochie (Ortsgemeinde), Region, Lebens-, Berufs- und Freizeitwelten – ebenso in den Blick wie die Pluralität des Adressatenkreises nach Alter, Geschlecht, Schichten und sozialen Milieus, Kulturen und Religionen.

3. Vielfalt der Aufgaben – Vielfalt der Ämter

In Teil I des Kirchenbildes der EKvW „*Unser Leben – Unser Glaube – Unser Handeln*“ sind zehn handlungsleitende Ziele beschrieben, die zugleich Aufgaben der Kirche beinhalten:

1. „*Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen.*“ – ... und nehmen ihre Sinn- und Lebensfragen ernst;
2. „*Wir sind offen und einladend.*“ - ... und stellen als gastfreundliche Kirche die vielfältigen eigenen Räume zur Verfügung;
3. „*Wir feiern lebendige Gottesdienste.*“ - ... und beteiligen viele daran;
4. „*Wir begleiten die Menschen.*“ - ... in Seelsorge und Beratung;
5. „*Wir bieten Orientierung.*“ – ... und tragen im Bildungshandeln zur Stärkung der Verantwortung im Dialog bei;
6. „*Wir machen uns für Menschen stark.*“ - ... und nehmen Anwaltschaft für Menschen in schwierigen Lebenssituationen in Staat und Gesellschaft wahr durch Begleiten und Beraten, Pflegen und Heilen, Trösten und Stärken, Fördern und Unterstützen;
7. „*Wir machen Menschen Mut zum Glauben.*“ - ... und teilen das Evangelium mit ihnen und bieten Gemeinschaft in der Kirche Christi an;
8. „*Wir nehmen gesellschaftliche Verantwortung wahr.*“ - ... und stärken Menschen- und Bürgerrechte, Menschenwürde, Frieden, Gerechtigkeit und Bewahrung der Schöpfung;
9. „*Wir laden zu aktiver Mitgestaltung und Beteiligung ein.*“ - ... und ermutigen zu haupt- und ehrenamtlichem Engagement in der Kirche;
10. „*Wir fördern die weltweite Ökumene mit anderen Kirchen.*“ - ... und stärken die Einheit der Kirchen, auch im Dialog mit anderen Kulturen und Religionen.

Alle diese Aufgaben können nur durch eine Vielfalt der Ämter und Gaben verwirklicht werden. Diese Vielfalt ist ein Reichtum in unserer Kirche. Sie wahrzunehmen verändert den Blickwinkel und die Haltung aller Mitarbeitenden untereinander. Die hier genannten Aufgaben sind Kernaufgaben. Die Personen, die sie erfüllen, erfahren darum die gleiche Wertschätzung und Anerkennung. Damit die gemeinsame Arbeit weiterhin im Mittelpunkt steht, sind Verhaltensweisen notwendig, die sowohl die je eigenen Profile fördern als auch deutlich machen, dass die eigene Arbeit Teil eines größeren gemeinsamen Auftrages ist.

„Es sind verschiedene Gaben; aber es ist ein Geist. Und es sind verschiedene Ämter; aber es ist ein Herr. Und es sind verschiedene Kräfte; aber es ist ein Gott, der da wirkt alles in allen.“ (1. Kor. 12, 4-6)

Mit der Fülle der Aufgaben in Predigtamt und Seelsorge, Kirchenmusik, Küsterdienst, Bildungsarbeit, Kinder- und Jugendarbeit, Diakonie, Leitung der Kirche, Verwaltung kommen die vielen Menschen, die in der Kirche arbeiten, in den Blick.

Es geht darum, eine Struktur des Miteinanders zu finden, in der die jeweiligen Besonderheiten anerkannt und wertgeschätzt werden und eine an den gemeinsamen Grundaufgaben ausgerichtete Kooperation der Gruppen untereinander möglich

wird. Unter den Bedingungen einer modernen Gesellschaft können viele dieser Aufgaben nicht ohne eine durch Ausbildung erworbene Qualifikation und hauptberufliche Anstellung in der Kirche ausgeübt werden. Darum werden die Ausbildung zu etlichen dieser Berufe sowie die Qualifizierung in den verschiedenen Aufgabenfeldern von der Kirche selbst getragen.

Confessio Augustana, Artikel V
„Vom Predigtamt“

„Um diesen Glauben zu erlangen, hat Gott das Predigtamt eingesetzt, das Evangelium und die Sakramente gegeben, durch die er als durch Mittel den Heiligen Geist gibt, der den Glauben, wo und wann er will, in denen, die das Evangelium hören, wirkt, das da lehrt, dass wir durch Christi Verdienst, nicht durch unser Verdienst, einen gnädigen Gott haben, wenn wir das glauben.

Und es werden die verdammt, die lehren, dass wir den Heiligen Geist ohne das leibhafte Wort des Evangeliums durch eigene Vorbereitung, Gedanken und Werke erlangen.“

Die Pfarrerinnen und Pfarrer tun öffentlich das, was grundsätzlich im Sinne des allgemeinen Priestertums allen Christinnen und Christen aufgetragen ist. Durch die Berufung in das Amt der Verkündigung und der Sakramentsverwaltung stehen sie in den Augen der Öffentlichkeit für die Botschaft der Kirche von Gottes Heil in Christus: Es

geht in der Seelsorge, bei Kasualien, in Beichte und Absolution letztlich und eigentlich um Leben und Tod, Heil und Unheil vor Gott, um Gottes durch Menschenmund gesprochenes Wort, auf das alle angewiesen sind.

Mit allen Christinnen und Christen sind auch Pfarrerinnen und Pfarrer auf Grund der Taufe zum Zeugnis und Dienst in der Welt berufen. Das ihnen übertragene Amt verpflichtet sie zur Ausübung des Verkündigungsdienstes, aber auch dazu die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu suchen und zu fördern, seien sie haupt-, neben- oder ehrenamtlich in der Kirche tätig. Dies gilt besonders für die mit den Presbyterinnen und Presbytern gemeinsam verantwortete Leitung der Gemeinde, wie z.B. Artikel 55 der Kirchenordnung der EKvW besagt. Dort heißt es: „Die Kirchengemeinde wird vom Presbyterium geleitet. Im Presbyterium üben die Pfarrerinnen und Pfarrer und die Presbyterinnen und Presbyter den Dienst der Leitung der Kirchengemeinde in gemeinsamer Verantwortung aus.“ (Vergleiche auch Artikel 20 der Kirchenordnung).

4. Vielfalt der Orte

In unserer Kirche gilt die reformatorische Grundentscheidung, dass es darauf ankommt, „dass die Evangeliumsverkündigung ungehindert erfolgen kann und für alle zugänglich ist“². Die moderne Gesellschaft erfordert eine Pluralität von Orten. Für viele Menschen ist die Ortsgemeinde zwar der zentrale kirchliche Bezugspunkt, aber die Parochie ist nicht der einzige Ort. Lebensfähige Gemeinden sind in vielen Formen und an vielen Orten denkbar.⁴ Die öffentliche Dimension von Kirche erfordert sowohl ihre Erreichbarkeit als auch ihre Orientierung an den sehr verschiedenen Lebenswelten von Menschen in einer modernen

² Hans-Richard Reuter, Gutachten zum Pfarrbild für eine Revision der Kirchenordnung der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau, April 2004, 56 (im Internet zugängliche Fassung).

³ Hans-Richard Reuter, Gutachten zum Pfarrbild für eine Revision der Kirchenordnung der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau, April 2004, 56 (im Internet zugängliche Fassung).

⁴ Hier ist nicht nur an Gemeinden zu denken, die im Zusammenhang mit funktionalen Arbeitsfeldern der Kirche entstanden sind und entstehen – in den letzten Jahren z.B. verstärkt im Bereich der Citykirchearbeit. Die Umstrukturierung und auch Aufhebung von Kirchengemeinden wird vermutlich, gerade wenn sie mit der Aufgabe von Kirchengebäuden und Gemeindehäusern verbunden ist, dazu führen, dass eigenständige Gruppen – z.B. in Hausgemeinden – entstehen, die sich nur bedingt ihrer Kirchengemeinde zugehörig fühlen. Für diese und andere Fälle kennt die Kirchenordnung der EKvW keine Regelungen, da sie – abgesehen von der Anstaltskirchengemeinde – nur die territorial beschriebene Kirchengemeinde kennt.

Gesellschaft. Insofern gibt es die Notwendigkeit der Pluralität kirchlicher Orte. Jeder dieser Orte ist immer nur Teil der Kirche Jesu Christi. Wichtig bleibt die Erkennbarkeit kirchlichen Handelns – an welchem Ort auch immer es geschieht. Menschen brauchen erreichbare und überschaubare Orte, die Leben gestalten und bewahren.

Für Menschen da zu sein, sie zu begleiten und auf sie zuzugehen, gehört zu den Kernaufgaben der Kirche. Damit kommen vor allem personale Beziehungen in den Blick, die glaubwürdig und verlässlich sind. Präsent zu sein gehört zum kirchlichen Handeln – als Zeitgenossenschaft, die vom persönlichen Vier-Augen-Gespräch über den sonntäglichen Gottesdienst bis zur Beteiligung an gesellschaftlichen Veranstaltungen reicht, von den großen Höhepunkten des Lebens wie der Hochzeit oder dem Goldenen Ehejubiläum bis zu den tiefsten Abgründen von Leid, Schmerz und Tod, von der Alltagsbegegnung bis zum Konflikt in Familie, Gemeinde oder Öffentlichkeit. Präsenz bezieht sich auf strukturelle Aspekte wie Erreichbarkeit (z.B. Gemeindehaus und -büro, Kirche, Pfarrhaus), inhaltliche Aspekte wie Erkennbarkeit (Symbole, Räume, Inhalte) sowie personale Aspekte wie Verlässlichkeit (Kommunikation, Verhalten).

Im Alltag wie in besonderen Situationen gegenwärtig zu sein, erfordert Kontinuität. Kirchliches Handeln ist deshalb beides: Es ist ausgerichtet auf die Zukunft und zugleich wird Tradition weitergegeben als das, was wichtig ist, als Antwort auf die Frage, woher wir kommen und wohin wir gehen. Dabei kommt es immer wieder zu der schmerzlichen Erfahrung, dass die Kirche oft gerade dort, wo sie anerkannt und am kompetentesten ist – wie beim Gottesdienst oder beim Eintreten für Gerechtigkeit – nicht das bewirkt, was sie sich erhofft. Dennoch gilt es, das eigene Tun gezielt und so gut wie möglich zu gestalten – und darin dafür offen zu bleiben, dass wir über die Gegenwart Christi und das Wirken des Heiligen Geistes nicht verfügen.

II. ... unter den gegenwärtigen Bedingungen ...

1. Zur Situation

Die gegenwärtige Situation in unserer Kirche ist dadurch gekennzeichnet, dass durch die demografische Entwicklung der Mitgliederrückgang erheblich beschleunigt wird und die damit verbundenen Einnahmeausfälle nicht mehr mit entsprechendem wirtschaftlichem

Wachstum kompensiert werden können. Diese Entwicklung ist auch in den kommenden Jahrzehnten nicht umzukehren .

Es ist heute davon auszugehen, dass bis 2030 die Zahl der Kirchenmitglieder in der EKvW von 2,66 Mio. auf 1,9 Mio. sinken wird. Die Finanzkraft der Kirche dürfte sich halbieren. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich der Rückgang der Kirchensteuer ab 2020 beschleunigen wird, weil dann die geburtenstarken Jahrgänge aus dem Erwerbsleben ausscheiden. Die Zahl der hauptamtlich Mitarbeitenden in unserer Landeskirche kann deshalb nicht mehr aufrechterhalten werden, sondern muss deutlich begrenzt werden. So sind in der Haushaltsrede vor der Landessynode 2004 Maßnahmen zur Begrenzung des Anstiegs der Personalkosten auf allen Ebenen eingefordert worden.

Durch die notwendigen Sparmaßnahmen werden bezahlte Arbeitsplätze mehr und mehr abgebaut. Sie können nur teilweise durch ehrenamtliche Kräfte ersetzt werden und müssen in Teilbereichen ganz gestrichen werden. Zugleich bleiben aber die Anforderungen an die Kirche, und der Bedarf an gottesdienstlicher, seelsorglicher, bildungsmäßiger, diakonischer und ethischer Begleitung bleibt erhalten.

In dieser schwierigen finanziellen Situation werden in unserer Kirche Modelle entwickelt, um die für die Zukunft der Kirche wichtigen Arbeitsbereiche zu erhalten, das Engagement der Mitarbeitenden zu stärken und durch kreative Lösungen betriebsbedingte Kündigungen zu vermeiden. Die Erschließung neuer Finanzierungsquellen und die verstärkten Kooperationen auf allen Ebenen tragen dazu bei, die Vielfalt der Aufgabenfelder und die Pluralität der Berufsbilder zu erhalten. Allerdings kann das Hauptproblem des erheblichen Rückgangs der Kirchensteuermittel damit nicht ausgeglichen werden.

Präses Buß hat vor der Landessynode 2004 darauf hingewiesen, dass sowohl „die traditionellen“ wie auch „die jungen kirchlichen Berufe“ für die Zukunft der Kirche nötig sind. Durch ihre jeweilige Fachkompetenz und ihre große Vielfalt stärken sie das Profil der gesamten kirchlichen Arbeit. Sie alle leisten ihren eigenen Beitrag dazu, dass die christliche Botschaft glaubwürdig und tatkräftig vermittelt wird.

2. Störungen und Herausforderungen

Die Mitarbeitenden in der Kirche, sowohl Pfarrerinnen und Pfarrer wie auch hauptamtlich Beschäftigte wie auch die Ehrenamtlichen, leisten ihre Arbeit mit hohem Engagement und erleben sie als gut und sinnvoll. Sie sind aufmerksam für die Fragen, Sorgen und Freuden der Menschen, nehmen ihre Zweifel und Anfechtungen ernst, erschließen mit ihnen gemeinsam vom Evangelium her Antworten und Orientierung und stehen ihnen in ihren Nöten bei. Durch ihre „werbende Beispielfunktion“⁵ laden die ehren-, neben- und hauptamtlich Mitarbeitenden zum Glauben und zur Teilhabe an Kirche ein. Deshalb geht es in der gegenwärtigen Situation vor allem darum, die Qualität der Arbeit und die nachhaltige Bedeutung von Aufgabenfeldern zum Maßstab für Veränderungen zu machen und nicht zuerst die Frage nach der Finanzierbarkeit, den Kosten und damit auch nach Entlassungen. Dies nicht zu beachten bedeutet Verunsicherung und Frustration für die Mitarbeitenden und verstärkt den Verlust an Glaubwürdigkeit der Kirche. Alle in der Kirche, die Personalverantwortung tragen, sind aufgefordert verantwortlich mit der Motivation der Mitarbeitenden umzugehen und für ein vertrauensvolles Arbeitsklima Sorge zu tragen.

Um die Vielfalt der Aufgabenfelder und die Pluralität der Berufsbilder in der Kirche zu erhalten, die ein wichtiges Merkmal für das Miteinanderarbeiten im Modell der Dienstgemeinschaft sind, sind Anpassungsprozesse nötig.

Es gibt durchaus Bereiche kirchlich-diakonischen Handelns, in denen die Nachfrage wächst. In diese Arbeitsfelder und die dazu gehörigen Berufsbilder zu investieren, verhindert, die notwendigen Veränderungsprozesse nur als Schrumpfungsprozesse wahrzunehmen sondern auch als Gestaltungsmöglichkeiten.

⁵ Im Papier „Mitgliederorientierung als Leitbegriff kirchlichen Handelns“, das die Landessynode 2004 verabschiedet hat, heißt es: „Eine besondere Bedeutung kommt hierbei den ehren-, neben- und hauptamtlich Mitarbeitenden zu. Indem sie zu den Menschen gehen, ihre Wünsche und Erwartungen ernst nehmen und sie zum Glauben einladen, haben sie eine ‚werbende Beispielfunktion‘ für andere Mitglieder. Gemeinden und kirchliche Arbeitsbereiche, die die Mitgliederorientierung glaubhaft umsetzen möchten, achten dabei sowohl auf die Gaben der Mitarbeitenden als auch auf ihre zeitlichen Grenzen.“

2.1 aus der Perspektive von hauptamtlich Mitarbeitenden

Viele hauptamtlich Mitarbeitende haben Angst um ihre Arbeitsplätze, weil sie im Gegensatz zu den Pfarrerinnen und Pfarrern nicht dieselbe Arbeitsplatzsicherheit haben. In diesem Zusammenhang wird auch das Ziel der gerechten Gemeinschaft von Frauen und Männern in der Kirche massiv gefährdet, denn über 70% der hauptamtlich Beschäftigten in der Kirche sind Frauen. Wenn aus finanziellen Gründen Mitarbeitende entlassen werden oder ihre Bezahlung nicht mehr Existenz sichernd ist, empfinden die Betroffenen dies oftmals als Missachtung ihrer hohen Professionalität und der Qualität ihrer Arbeit. Die Reduzierung und der Abbau von Stellen führen bei den verbleibenden Beschäftigten zu erheblicher Arbeitsverdichtung.

Zu begrüßen sind die Gründung von Stiftungen wie auch oder eine systematische Form des Fundraising als Finanzierungsmöglichkeiten für einzelne kirchliche Arbeitsfelder, selbst wenn Kirchensteuerausfälle dadurch nicht kompensiert werden können. Diese Prozesse zu unterstützen ist eine Form der besonderen Verantwortung der Kirche gegenüber ihren Mitgliedern und ihren Mitarbeitenden. In diesen Zusammenhang gehört es auch, zu prüfen, unter welchen Bedingungen kirchliche Arbeit durch die Gründung von Trägergesellschaften, bei denen die Kirche eine von mehreren gleichberechtigten Partnern ist, weitergeführt werden kann.

2.2 aus der Perspektive von Pfarrerinnen und Pfarrer

Viele Pfarrerinnen und Pfarrer fühlen sich durch die Charakterisierung ihrer Berufsgruppe als größter Kostenfaktor immer stärker unter Druck gesetzt. Dabei bleibt festzuhalten: Durch Wegfall der Sonderzuwendung, Wegfall von früheren zusätzlichen Dienstaltersstufen, Änderungen im Dienstwohnungsrecht mussten sie Kürzungen akzeptieren, die je nach persönlicher und örtlicher Situation zu Gehaltseinbußen zwischen 10% und 14% gegenüber dem Betrag führten, der ihnen ohne die Eingriffe zugestanden hätte. Zudem vermissen sie oft eine angemessene Wertschätzung ihrer Arbeit in der Kirche, für die sie ausgebildet sind und die sie mit großem Engagement ausüben.

In der gegenwärtigen Situation werden ihnen immer mehr Aufgaben zugewiesen. Diese Entwicklung wird noch zunehmen, wenn zukünftig immer mehr andere Arbeitsplätze in der Kirche abgebaut werden. Für die Betroffenen ist dies eine Beeinträchtigung ihrer pastoral-theologischen Arbeit, die Auswirkungen auf ihre berufliche Motivation und ihre Identifikation mit dem Auftrag der Kirche haben kann.

2.3 *aus der Perspektive von Ehrenamtlichen*

Viele ehrenamtliche Mitarbeitende fühlen sich angesichts der wachsenden Anforderungen, die an sie gestellt werden, zunehmend allein gelassen. So empfinden z.B. Presbyterinnen und Presbyter ihre Personal- und Finanzverantwortung manchmal als immense Last. Sie bringen Kompetenzen mit, aber an vielen Stellen fehlen in den Kirchenkreisen gegenwärtig Strukturen, durch die sie systematisch bei der Erfüllung dieser Aufgaben unterstützt werden. Für manche von ihnen führt dies zur Aufgabe des Amtes, obgleich sie eigentlich bereit sind, mit großem Engagement in der Kirche zu arbeiten. Um die freiwillige Beteiligung zu verstärken, muss intensiver danach gefragt werden, wer zu welcher Aufgabe wirklich bereit und in der Lage ist. Zur Wertschätzung ehrenamtlicher Arbeit gehört es notwendig, dieses Engagement in der Kirche tatsächlich durch qualitativ hochwertige Fortbildungen und einen strukturell gesicherten Informationsfluss zu stärken. Das Potential an Bereitschaft zu ehrenamtlichem Engagement, das bislang in der Mehrheit Frauen zeigen, erfordert verbesserte Unterstützungsstrukturen und deutlichere Aufgabenbeschreibungen.

2.4 *Auswirkungen auf das Klima in der Kirche insgesamt*

Die gegenwärtige Situation in der Kirche macht es nötig, die informellen und die strukturellen Hierarchien – z.B. zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen, Pfarrerinnen / Pfarrern und nicht-theologischen Mitarbeiterinnen / Mitarbeitern, Frauen und Männern – kritisch zu reflektieren. Geschlechtergerechtigkeit ist – wie es die Landessynoden 1993 / 1994 verstanden haben – auch eine ekklesiologische Frage. Darum dürfen in der gegenwärtigen Situation das Ziel der gerechten Gemeinschaft von Frauen und Männern in der Kirche und die Notwendigkeit von Einsparungen und Umstrukturierungen nicht gegeneinander ausgespielt, sondern müssen aufeinander bezogen werden. Das Ziel der Geschlechtergerechtig-

keit ist in den gegenwärtigen und zukünftigen Umstrukturierungsprozessen in der Kirche in Bezug auf Arbeitsfelder, Personal- und Finanzausstattung anzustreben.

Um das Konzept der Dienstgemeinschaft innerhalb der kirchlichen Arbeitsbeziehungen zu erhalten und weiter zu qualifizieren, müssen die bestehenden Konflikte und Herausforderungen zwischen den unterschiedlichen Gruppen von Beschäftigten offen angesprochen werden.

Für ein Arbeitsklima, das vom Geist des Evangeliums geprägt ist, bedarf es des Vertrauens und zugleich des Raums für die vorhandenen Ängste. Wenn schon nicht alle Arbeitsplätze auf Dauer gesichert werden können, dann ist ein transparenter Prozess der Kriterienfindung und ihrer Umsetzung nötig, an dem möglichst alle beteiligt werden.

Die gegenwärtige Situation führt bei vielen Beschäftigten in der Kirche zu Verunsicherungen. Demgegenüber ist gerade die Vielfalt der Aufgabenfelder und die Pluralität der Berufsbilder Ausdruck der komplexen Organisation von Kirche, wie sie in einer ausdifferenzierten Gesellschaft nötig ist. Um die notwendigen Anpassungsprozesse menschen- und sachgerecht zu gestalten, müssen die beschriebenen Konflikte wahrgenommen werden. Mit Hilfe eines geeigneten Konfliktmanagements soll bei allen Beschäftigten die Fähigkeit gefördert werden, die Konflikte auszuhalten und gemeinsam Lösungen auszuhandeln. Dies ist die Voraussetzung dafür, wieder gemeinsam nach Wegen zu suchen, wie der Auftrag der Kirche verwirklicht werden kann. Das Konzept der Dienstgemeinschaft basiert auf dem Leitgedanken, dass die Zusammenarbeit in der Kirche vom gegenseitigen Dienen geprägt ist.

Das Miteinanderarbeiten in der Kirche schließt auch Beteiligungsregelungen für die Mitarbeitenden in wirtschaftlichen Angelegenheiten ein. Im Sinne der Beteiligungsgerechtigkeit ist sicherzustellen, dass die einmal jährliche Unterrichtungspflicht der Dienststellenleitung über den gegenwärtigen und zukünftigen Personalbedarf gegenüber der Mitarbeitervertretung (MAV) nach § 34 Absatz 2 Satz 1 MVG gewährleistet ist. Hierzu gehört auch die Verpflichtung der Dienststellenleitung, einmal jährlich in einer Mitarbeitendenversammlung über die Entwicklung der Dienststelle zu informieren.

Es ist zu prüfen, ob nicht auch seitens der Kirchenkreise die Bildung von gemeinsamen MAVen gefördert werden kann. Diese könnten unmittelbar oder über einen Ausschuss für Wirtschaftsfragen⁶ regelmäßig über die wirtschaftlichen Angelegenheiten unterrichtet werden und bei den Beratungen des KSV beteiligt werden.

III. ... miteinander arbeiten

Die gegenwärtigen Herausforderungen und Konflikte haben Konsequenzen sowohl für den Umgang miteinander wie auch für die Gestaltung der Strukturen, in denen die Arbeit wahrgenommen wird. Die vertrauensvolle Zusammenarbeit von hauptberuflichen und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern richtet sich aus an dem Grundsatz der Dienstgemeinschaft. Der Pluralität der Kernaufgaben (s. I.3) entspricht die Vielfalt der Personen, die diese Aufgaben mit fachlicher Kompetenz hauptberuflich oder ehrenamtlich übernommen haben. Sie handeln aus einer Fülle verschiedener Motivationen heraus, denen auch im Kontext des kirchlichen Auftrags entsprochen werden muss. Angesichts dieser Vielfalt geht es darum, Steuerungsmechanismen zu entwickeln, die sich an den Zieldimensionen des Prozesses „Kirche mit Zukunft“ orientieren: Menschen gewinnen - Mitgliedschaft stärken - Glauben vermitteln - Verantwortung übernehmen.

1. Wie schaffen wir es, vertrauensvoll miteinander zu arbeiten?

Vertrauen spielt für die Glaubwürdigkeit der Kirche als ganzer wie für die individuelle und gemeinsame Arbeit eine zentrale Rolle.⁷ Die gegenwärtige Situation ist durch ein erhebliches Maß an Unsicherheit gekennzeichnet – Unsicherheit insbesondere bezüglich der beruflichen Zukunft der Mitarbeitenden, aber auch hinsichtlich der unterschiedlichen Aufgabenverteilung in ehrenamtlicher wie hauptamtlicher Perspektive. Diese Situation erfordert ein hohes Maß an Offenheit und Kommunikation. Als Richtschnur dient uns das Evangelium:

⁶ Lt. MVG § 23 a, Abs. 2 kann die MAV in Einrichtungen der Diakonie mit mehr als 150 Mitarbeitenden einen Ausschuss für Wirtschaftsfragen bilden, der über die wirtschaftlichen Angelegenheiten zu informieren ist; die Dienststellenleitung hat die Pflicht, die wirtschaftliche Lage mit diesem Ausschuss zu beraten.

⁷ Vgl. Wolfgang Huber, Bericht des Rates der EKD Teil A „Vertrauen erneuern“ für die EKD-Synode 2004.

„Furcht ist nicht in der Liebe.“ (1. Johannes 4,18); „Zur Freiheit hat uns Christus befreit!“ (Galater 5,1)

Es ist Aufgabe aller, die jeweiligen Gaben und Fähigkeiten der Mitarbeitenden so in den Blick zu nehmen, dass alle ihren Stärken entsprechend am Dienst der Kirche mitwirken können. Hierbei muss transparent sein, wie die Fähigkeiten und Gaben der Beschäftigten einerseits mit den Ziel- und Schwerpunktsetzungen in den jeweiligen Arbeitsbereichen verknüpft werden und wie andererseits die Selbststeuerung und Handlungsverantwortung der Mitarbeitenden gefördert wird.

Wenn Aufgabenfelder in der Kirche umstrukturiert und damit auch Arbeitsplätze abgebaut werden müssen, ist dies so zu gestalten, dass Mitarbeitende – wenn irgend möglich – nicht in die Arbeitslosigkeit entlassen werden (s. III.2.4; Beschluss der Landessynode 2003).

1.1 Kooperation

Zusammenarbeit entsteht aus der Verständigung darüber, welche Aufgaben wir als gemeinsame anerkennen. Die zehn im Kirchenbild der EKvW benannten Kernaufgaben sind die Grundlage für unser Kooperationshandeln. Jede und jeder bringt die je eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen ein, damit so der gemeinsame Auftrag bestmöglich erfüllt wird. Diese Orientierung am gemeinsamen Auftrag erfordert ein hohes Maß an Partizipation aller. Insofern ist es notwendig, in überschaubaren Zusammenhängen miteinander zu kooperieren und für diese Zusammenhänge Konzeptionen zu entwickeln, in denen die Erwartungs- und Anforderungsprofile für die Mitarbeitenden formuliert werden. Damit sich die Kirche auf allen Ebenen zu einer „ermöglichenden Institution“ entwickelt, müssen die Rahmenbedingungen für mehr ehrenamtliches Engagement, für Netzwerke und selbst organisierte Zusammenschlüsse verbessert und ausgebaut werden.

Um die notwendigen Kooperationen zu ermöglichen, sind Planungseinheiten zu schaffen, in denen auch kooperiert werden kann. Die Erarbeitung von Gemeindeganzheiten, die sich entweder selbst als Kooperationsverbund beschreiben können und / oder in Bezug auf andere Gemeinden - sei es im Kirchenkreis oder im Blick auf andere benennbare räumliche Größen - gehören ebenso in diesen Zusammenhang wie die Erarbeitung von Konzeptionen

für Kirchenkreise resp. Gestaltungsräume, die die Gesamtheit der Kernaufgaben im Blick auf Kooperationsverbände beschreiben.⁸ Kooperationsverbände auf der Basis von Verträgen (gegebenenfalls mit zeitlicher Befristung) ermöglichen es, auch die gemeinsamen Dienste eigenständig aufzunehmen und gleichzeitig die Autonomie der Träger (Gemeinden, Kirchenkreis/e) zu wahren.

1.2 Kommunikation und Interaktion

Kommunikation ist mehr als Information, Interaktion mehr als ein sachlich orientiertes Handeln. In beidem geht es um die Gestaltung von Beziehungen zwischen den Beteiligten, damit sich ein an der Aufgabe orientierter Prozess entwickeln kann.

Ein gelingendes Miteinander muss Regeln befolgen, die die Kommunikation sichern und einen transparenten Prozess ermöglichen. Es muss Bereitschaft vorhanden sein, verschiedene Sichtweisen anzuerkennen, konsensorientiert zu arbeiten und erreichte Kompromisse gemeinsam zu tragen. Für die einzelnen Personen spielen deshalb Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit ebenso eine Rolle wie Klarheit und Verbindlichkeit, Offenheit und die Fähigkeit, Konflikte auszutragen (vgl. dazu die „Grundsätze für Leitung, Führung und Zusammenarbeit in der EKvW“ / Beschluss der Landessynode 2003).

1.3 Beteiligung

Im Dialog bzw. in der Kooperation werden immer wieder Kompromisse zwischen verschiedenen Interessen gefunden werden müssen. Die herausragende Anforderung sowohl an Dienststellenleitungen wie auch an die Mitarbeitervertretungen (MAV) wird in den kommenden Jahren die Mitwirkung an der Beschäftigungssicherung sein. Auf allen kirchlichen Ebenen werden zurzeit Maßnahmen diskutiert, wie die Sicherung der Beschäftigung erreicht werden kann und betriebsbedingte Kündigungen vermieden werden können. Dabei zeigen sich die Nachteile kleiner Einheiten, die häufig keine Personalplanung und -entwicklung möglich machen. Mit der Verringerung der finanziellen Ressourcen haben sich die Arbeitsbeziehungen in der Kirche in den letzten Jahren erheblich gewandelt. Für

⁸ Vgl. Vorschläge der Projektgruppe I „Kirchenbild“ zur Erarbeitung von Gemeindekonzeptionen.

die oftmals langjährig Beschäftigten zeigt sich dies in deutlich erhöhten Anforderungen an ihre Arbeitszeitflexibilität und an ihre Bereitschaft zur Qualifizierung und Mehrarbeit. Die Zunahme der befristeten Arbeitsverträge führt zu erheblichen Verunsicherungen und Ängsten um den Bestand des Arbeitsverhältnisses. In der Folge steigen die Anfragen und der Beratungsbedarf bei den MAVen. Gleichzeitig wird ein erhöhter Schulungsbedarf der Mitarbeitervertretungen deutlich, die wegen der beschriebenen Entwicklungen um Rat gefragt werden oder als Mitarbeitervertretung nach dem Mitarbeitervertretungsgesetz (MVG) handeln müssen. Dieser Beratungs- und Schulungsbedarf wird in Zukunft weiter ansteigen. Dabei ist eine Stärkung der Rechte der Mitarbeitervertretungen im Sinne der Angleichung ans BetrVG anzustreben. Im Übrigen ist zu prüfen, ab welcher Größe einer MAV Handlungsfähigkeit gegeben ist.

1.4 Rahmenbedingungen

Die Kirche als Arbeitgeberin gewährleistete Arbeitsplatzsicherheit und wurde unter anderem dadurch in der Vergangenheit ihrem eigenen Anspruch auf Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit gerecht. Sie will auch in Zukunft vertrauenswürdige Arbeitgeberin sein.

Um die Erfüllung aller zehn Kernaufgaben der Kirche auf der Ebene der Gemeinden, der Kirchenkreise und der Landeskirche gewährleisten zu können, ist es erforderlich, die Konzeptionen von Gemeinden, Kirchenkreisen und Landeskirche so aufeinander zu beziehen und miteinander abzustimmen, dass eine integrierte Personalplanung⁹ und Personalentwicklung möglich wird. Es ist notwendig, die Verantwortung und die Reichweite der Verantwortung jeder Ebene – Gemeinde, Kirchenkreis, Landeskirche – präzise zu benennen und zudem deutlich zu machen, wie die verschiedenen Ebenen im Blick auf Personalplanung und -entwicklung insgesamt zusammenwirken. In Zukunft müssen die Kompetenzen und die Motivation der Mitarbeitenden gestärkt, Qualifizierungsmöglichkeiten angeboten und berufliche Perspektiven entwickelt werden.

⁹ Gemeint ist in diesem Zusammenhang eine Personalplanung, die die unterschiedlichen Ebenen – Landeskirche, Kirchenkreis und Gemeinde – in der EKvW einbezieht und zugleich die verschiedenen Berufsgruppen – Theologen, Hauptamtliche, Ehrenamtliche – in gleicher Weise berücksichtigt.

2. Wie schaffen wir es, weiterhin die Vielfalt der Aufgabenfelder und der Berufsbilder zu gewährleisten?

Es ist deutlich, dass die zehn Kernaufgaben in verschiedenen Aufgabenfeldern erfüllt werden können, wenn die dafür notwendigen Fähigkeiten auch vorgehalten werden. Unstrittig ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt auch, dass die Kirche um ihrer Handlungsfähigkeit willen für alle Aufgaben professionell Mitarbeitende braucht. Um die Frage zu klären, wie viele Mitarbeitende bestimmter Qualifikation an welchem Ort für welche Zeit und welche Aufgaben gebraucht werden, bedarf es eines detaillierten Stellenplans auf den unterschiedlichen Ebenen.

Die Themen Personalplanung, Personalentwicklung, Fort- und Weiterbildung sowie dienstrechtliche, Besoldungs- und allgemeine Finanzierungsfragen bestimmen deshalb diesen Abschnitt, der einführenden Charakter hat. Die erarbeiteten Ergebnisse der beiden Projektgruppen zu diesen Themen finden sich im Teil „C. Konkretionen“.

2.1 Personalplanung

In der EKvW gibt es ca. 900 verschiedene Arbeitgeber, die weitgehend selbständig handeln und in hohem Maß autonome Entscheidungen treffen können.¹⁰ Eine angemessene Personalplanung aber kann im Regelfall nicht von jeder einzelnen Arbeitgeberin / jedem einzelnen Arbeitgeber angemessen wahrgenommen werden, sondern sollte auf der kirchlichen Mittel- und der Gestaltungsraumebene gestaltet werden.

Das rechtliche Instrument hierfür ergibt sich aus der Finanzstruktur der EKvW und den in diesem Rahmen erlassenen kreiskirchlichen Satzungen. In diesen Satzungen kann eine angemessene Verknüpfung der Personalplanung des Kirchenkreises mit den Befugnissen der Presbyterien sichergestellt werden. Gegebenenfalls kann auch eine finanzielle Mitverantwortung für das Personal in den Gemeinden und den unterschiedlichen Arbeitsfeldern geregelt werden. Entsprechende Modelle sind der Landessynode mit der Vorlage zum Finanz-

¹⁰ Die Probleme, die sich daraus ergeben, sind dokumentiert in: „Ergebnisse der Vorstudie zur Erhebung von Personaldaten der Beschäftigten und zur Entwicklung von Kriterien zur Personalplanung für die Evangelische Kirche von Westfalen“, 2003, S. 3f.

ausgleichsgesetz vorgestellt worden (vgl. Protokoll der Landessynode 2003). Damit könnte unabhängig von der Pluralität der Anstellungsträger und deren Selbständigkeit eine übergemeindliche Personalplanung gesichert werden.

Darüber hinaus soll die Landeskirche alle zentralen Daten (des Ist-Standes wie des Solls, das sich durch Gemeinde- und andere Aufgabenkonzeptionen ergibt) aktuell aufbereitet zur Verfügung stellen können.

2.2 Personalentwicklung und Personalberatung

Auf der Ebene der Anstellungsträger – also in den Kirchengemeinden, im Kirchenkreis und auf landeskirchlicher Ebene – muss eine zielgerichtete Diskussion unter Beteiligung aller Mitarbeitenden darüber geführt werden, welche Arbeitsfelder für die Gemeinde, den Kirchenkreis und die Landeskirche mit welchen Mitarbeitenden zukunftsfähig gemacht werden sollen. Die Ergebnisse dieses Diskussionsprozesses müssen durch das Presbyterium, den Kreissynodalvorstand und die Kirchenleitung transparent gemacht werden.

Das Landeskirchenamt stellt ausreichende Informationen über Berufsfelder im kirchlich-diakonischen Bereich bereit, die durch den demografischen Wandel reduziert bzw. zukünftig gebraucht werden (Beispiel: Erzieherinnen und Altenpflegerinnen). Dazu gehört auch, die EKvW-weite Stellenbörse für alle kirchlichen Berufe weiter zu entwickeln. Die Aufgabe einer – einzurichtenden – Agentur für Personalberatung kann sein, geeignete Qualifizierungsmaßnahmen für Personalentwicklung zu vermitteln bzw. vorhandene Angebote zu bewerten. Sie kann dazu beitragen, die verschiedenen Einrichtungen und Anstellungsträger in der EKvW im Blick auf Personalentwicklung und -beratung zu unterstützen. Sie könnte Folgendes anbieten:

- Personalbeschaffung für Anstellungsträger,
- Stellenwechsel-Coaching und Stellenmarktanalyse,
- Outplacement-Beratung,
- Individuelle Personalberatung,
- Mentoring für Frauen in der Kirche.

2.3 Fort- und Weiterbildung

Die Fort- und Weiterbildung ist ein zentrales Instrument der Personalentwicklung in der EKvW. Die bestehenden Fortbildungsangebote sind daraufhin zu überprüfen, ob sie den zehn Kernaufgaben des Kirchenbildes entsprechen. Die berufsspezifischen Fortbildungen sind für eine professionelle Berufsausübung in der Kirche wichtig. Grundsätzlich ist die kirchliche Arbeit aber auf allen Ebenen immer durch das Miteinander von Ehren-, Neben- und Hauptamtlichen gekennzeichnet. In diesem Sinne ist es nötig, im IAFW ein Fort- und Weiterbildungskonzept zu entwickeln, in dem die Aufgabe des Miteinanderarbeitens prägend ist (z.B. Leitungsverantwortung, Gottesdienst u.a.). Auf dieser Grundlage werden interdisziplinäre Fortbildungsangebote entwickelt, die offen sind für alle hauptamtlich und ehrenamtlich Mitarbeitenden.

2.4 Weiterentwicklung kirchlicher Vergütungssysteme, des Dienst- und Arbeitsrechts, Finanzen

Damit stellen sich große Aufgaben für die Kirche als Arbeitgeberin. Es ist zu prüfen, ob der Geltungsbereich des bestehenden Tarifrechts ausreicht. Schon der Beschluss der Landessynode 1996, mit dem auf lange Sicht ein einheitliches Dienstrecht angestrebt wurde, weist darauf hin, dass die unterschiedliche Absicherung der verschiedenen Berufsgruppen in der Kirche ein Problem darstellt. Die mittlerweile eingetretene finanzielle Situation der Kirche hat zu einer Verschärfung der Lage geführt. Es ist zu prüfen, was die Beibehaltung des unterschiedlichen Dienstrechts für Pfarrerinnen und Pfarrer und Kirchenbeamte auf der einen Seite und die übrigen kirchlichen Mitarbeitenden auf der anderen Seite in dieser Situation bedeutet.

In diesem Zusammenhang muss auch darauf hingewiesen werden, dass die Situation von Pfarrerinnen und Pfarrern im Entsendungsdienst, zumeist Frauen, eine veränderte Qualität bekommen hat. Während dieser Status mit eingeschränkten Rechten, geringerem Status und geringerer Bezahlung ursprünglich auf eine begrenzte Zeit angelegt war, wird er gegenwärtig und zukünftig immer stärker für einen Großteil der Betroffenen zu einer dauerhaften Form des Arbeitsverhältnisses. Es sind Konzepte zu entwickeln, mit denen die Gleichwertigkeit der pfarramtlichen Dienste betont wird, die strukturellen Benachteiligungen des Ent-

sendungsdienstes abgebaut werden und die Gleichstellung von Theologinnen und Theologen gefördert wird.

Auf dem Hintergrund der unterschiedlichen Finanzierungsbedingungen und Systeme für Mitarbeitende im öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnis, zu dem die überwiegend Kirchensteuer finanzierten Arbeitsbereiche in der verfassten Kirche gehören, und für Mitarbeitende in einem privat-rechtlichen Dienstverhältnis, zu dem die überwiegend durch öffentliche Mittel refinanzierten und unter Wettbewerbsdruck stehenden Arbeitsbereiche in der Diakonie gehören, ist die Weiterentwicklung des einheitlichen Arbeitsrechts gefährdet.

Angesichts des drastischen Kirchensteuerrückgangs einerseits und dem zunehmenden Kosten- und Wettbewerbsdruck andererseits ist die Herausforderung und Ausgangslage für die Weiterentwicklung des einheitlichen Arbeitsrechts jedoch identisch. Es ist zu prüfen, wie bei der Weitergestaltung des Arbeitsrechts dafür gesorgt werden kann, dass das Arbeitsrecht in Kirche und Diakonie einheitlich geregelt bleibt.

Ebenso ist es nötig, dass sich die personellen und finanziellen Mittel an den Zielen des kirchlichen Auftrags orientieren und darüber größtmögliche Transparenz hergestellt wird. Es darf nicht dabei bleiben, dass die Entlassung von Mitarbeitenden, die die höchste Lebensaltersstufe erreicht haben, allein deshalb für einen Anstellungsträger attraktiv wird, weil die Einstellung eines jüngeren Mitarbeitenden zu Einsparungen bis zu 30% führt. Die Lebensalterstufen sind zu überprüfen.

Da die Kirche vor allem „personalintensiv“ ist, d.h. von und mit Menschen lebt, die sich in ihr engagieren, ist es sinnvoll, das Dienst- und Arbeitsrecht (oder die verschiedenen Dienstrechte) so zu gestalten, dass es aktiv dazu beiträgt, ein gegenseitiges Ausspielen des Personals zu verhindern.

Die weitere Gestaltung des Dienst- und Arbeitsrechts sowohl für die in einem privat-rechtlichen wie auch für die in einem öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnis stehenden Mitarbeitenden muss die Leistungs- und Kostenorientierung der Arbeit in der Kirche fördern und qualifizierten und engagierten Mitarbeitenden neue Perspektiven eröffnen, Arbeitsfelder gerade auch in fremdfinanzierten Bereichen sichern helfen und dort, wo die Ge-

gebenheiten den Abbau von Arbeitsfeldern erfordern, Wege ermöglichen, wenn irgend möglich den Mitarbeitenden die Entlassung in die Arbeitslosigkeit zu ersparen.

Beschluss der Landessynode 2003 zur Sicherung von Arbeitsplätzen im kirchlichen Bereich:

„Sinkende Kirchensteuern und die Kürzung bzw. der Wegfall öffentlicher Finanzmittel führen zu einem erheblichen Rückgang der Finanzkraft der Kirche.

Gleichzeitig steigen die Kosten durch Tarifierhöhungen und Besoldungs- und Versorgungsleistungen. In vielen Bereichen fehlen die notwendigen Instrumente zur Personalplanung, die zur Problemlösung erforderlich sind; deshalb sind Leitungsorgane oft überfordert.

Angesichts der Problemlage wird in vielen Fällen ein Abbau kirchlicher Arbeit mit entsprechenden Konsequenzen für die Arbeitsplätze unvermeidlich sein. Um hier ein geordnetes und transparentes Verfahren zu ermöglichen, ist eine Personalplanung auch mit Setzung klarer Prioritäten auf Kirchenkreisebene für Kirchenkreise und Gemeinden unverzichtbar. Dabei ist die Einbeziehung der Mitarbeitenden und der jeweiligen MAV in den Beratungsvorgang von Beginn an selbstverständlich. Alle Ebenen der Evangelischen Kirche von Westfalen sind aufgefordert, dafür Sorge zu tragen, dass bei der Umsetzung die Kirche nicht in Widerspruch zu ihren Positionen gerät, die bereits bei der Personalplanung für Theologinnen und Theologen unumstritten waren: Es müssen im Rahmen der Personalplanung Wege gesucht werden, Entlassungen in die Arbeitslosigkeit zu vermeiden.

Wenn die Finanzlage zu sofortigen Konsequenzen nötigt, muss auch geprüft werden, ob mittels arbeitsrechtlicher Notlagenregelungen Wege gefunden werden können, das Sparziel zu erreichen, um Zeit für kirchengemäße Lösungen zu gewinnen. Dabei sind die Möglichkeiten der Zusammenarbeit auf der Ebene des Gestaltungsraumes unter Einbeziehung der freien diakonischen Träger zu prüfen.

Die Kirchenkreise und Kirchengemeinden werden von der Landessynode aufgerufen, die genannten Kriterien bei den notwendigen Personalentscheidungen zu beachten.

Die Kirchenleitung wird beauftragt:

- *Modelle für die Personalplanung aufzuzeigen, die auch verbunden sein können mit Umstrukturierungsvorschlägen für die Anstellungsverhältnisse. Dabei sollen auch Möglichkeiten dargelegt werden, die satzungsmäßigen Vorgaben im Kirchenkreis so zu re-*

geln, dass für einen Kirchenkreis und seine Gemeinden eine einheitliche Personalplanung und -politik möglich sind.

- *Modelle für Notlagenregelungen zu erarbeiten und für Beratung und Hilfestellung für die Kirchenkreise bei der Umsetzung zu sorgen.“*

Es ist auf allen Ebenen wichtig, über Finanzierungsformen, die über Kirchensteuermittel hinausgehen, nachzudenken bzw. diese „einzuwerben“.

3. Wie schaffen wir es, angesichts der notwendigen Pluralität von Aufgaben und Personen Prioritäten zu setzen? Ziele und Kriterien

Mit der Verabschiedung des Kirchenbildes der EKvW hat die Landessynode im Jahr 2003 zehn Kernaufgaben benannt, „die den vielfältigen Aktivitäten in unserer Kirche die gemeinsame Ausrichtung geben“.

Die Festlegung von Prioritäten kann sich also nicht auf die Kernaufgaben als solche beziehen. Dem Auftrag, der in diesen Kernaufgaben beschrieben ist, müssen alle Ebenen der Kirche – Gemeinden, Kirchenkreise, Landeskirche – entsprechen, ebenso der Notwendigkeit, für diese Aufgaben eine Vielfalt von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorzusehen. Dennoch ist in einer Prioritätendiskussion die gesamte Art und Weise, wie diese Kernaufgaben heute durchgeführt werden, in den Blick zu nehmen und insofern eine Aufgabenkritik zu betreiben.

Die Kriterien für eine notwendige Prioritätendiskussion sind aus den vier Zielen des Prozesses „Kirche mit Zukunft“ zu entwickeln: Menschen gewinnen - Mitgliedschaft stärken - Glauben vermitteln - Verantwortung übernehmen. An diesen Zielen orientierte Kriterien richten den Blick über die jeweiligen Ebenen der Kirche und die speziellen Arbeitsfelder hinaus nach außen. Sie ermöglichen es nach innen, die Erfüllung der Aufgaben auf andere zu beziehen (Kooperation) und mit Zielen zu versehen, die nachprüfbar sein und regelmäßig evaluiert werden sollten. Zugleich fordern Kriterien, die sich an diesen vier Zielen orientieren, dazu auf, die notwendigen Veränderungen in den jeweiligen Aufgabenfeldern gezielt unter innovativen, konzentrierenden und nachhaltigen Gesichtspunkten zu gestalten, um so die geringeren finanziellen Mittel effektiv nutzen zu können.

C. Konkretionen

I. Kriterien zur Förderung einer beteiligungsoffenen und beteiligungsorientierten Kirche durch ehrenamtliches Engagement

Die folgenden Überlegungen orientieren sich am Leitbild einer einladenden und offenen Kirche - wie sie im Kirchenbild der EKvW beschrieben worden ist - und am Synodenbeschluss von 2001 zur Förderung der ehrenamtlich Mitarbeitenden in der EKvW. Darin wurden die vielfältigen Formen ehrenamtlichen Engagements in der Kirche sichtbar gemacht und als Angebote zur Beteiligung am kirchlichen Leben in den Blick genommen.

Daraus ergibt sich:

- Die Förderung der ehrenamtlich Mitarbeitenden ist ein Prozess im Rahmen der konkreten Nachfolge, der auf gegenseitigem Vertrauen, auf gegenseitiger Achtung und Partnerschaft beruht.
- Die Kirche gewinnt durch die Zusammenarbeit von Ehrenamtlichen, Hauptamtlichen und Pfarrerinnen und Pfarrern und kommt damit der Verwirklichung ihres Auftrages näher.
- Angesichts der finanziellen Entwicklung der EKvW ist eine gezielte und geplante Förderung des ehrenamtlichen Engagements in der Evangelischen Kirche von Westfalen nötig. Die organisatorischen, rechtlichen und institutionellen Rahmenbedingungen sind so zu entwickeln, dass ehrenamtliche Arbeit in der Kirche attraktiv und anziehend ist.
- Der innerkirchliche, der gesellschaftliche und der ökumenische Erfahrungsaustausch über das ehrenamtliche Engagement ist zu intensivieren, so dass die Ergebnisse dieser Fachdiskussion in die Verbesserung der Rahmenbedingungen einfließen können.

Die folgenden Vorschläge zur Förderung der Ehrenamtlichen und des ehrenamtlichen Engagements zielen darauf, Ehrenamtlichkeit in der Kirche unter den veränderten innerkirchlichen und gesamtgesellschaftlichen Rahmenbedingungen zu positionieren und exemplarische Aufgaben zu benennen, die in der EKvW in der nächsten Zeit zu bearbeiten und umzusetzen sind.

1. Beteiligungsorientierung als Wesenszug der Kirche erkennen und ausbauen

Ein beteiligungsorientiertes Kirchenverständnis setzt voraus, dass ehrenamtlich tätige Männer und Frauen eigenständige und gleichberechtigte Mitgestalter und Mitgestalterinnen des kirchlichen Lebens und Handelns sind und ihnen Möglichkeiten der Gestaltung und Entscheidung zustehen. Ehrenamtliches Engagement ist eine zentrale Dimension der Kirche. Es bringt eine eigene Qualität ein, z.B. in die Kinder- und Jugendarbeit, in die Atmosphäre bzw. das Klima, das in einer Gemeinde, einem Krankenhaus oder in anderen Feldern gemeindlicher und übergemeindlicher kirchlicher Arbeit herrscht.

Die Kirche - in all ihren unterschiedlichen Arbeitsbereichen - ist heute als eine „ermöglichende Institution“ gefordert, die die Rahmenbedingungen für mehr ehrenamtliches Engagement, für Netzwerke und selbstorganisierte Zusammenschlüsse verbessert und ausbaut.

Die regionalen Unterschiede innerhalb unserer Landeskirche machen es erforderlich, eine auf diese Unterschiede abgestimmte Unterstützungspraxis zu entwickeln.

Sinnvoll ist es, wenn sich in der Kirche innovative Organisationsformen herausbilden, die erfolgreich Brücken schlagen zwischen pfarramtlicher Tätigkeit, hauptamtlicher Tätigkeit und ehrenamtlichem Engagement. Mit gewollten und unterstützten Experimenten und Modellprogrammen (wie z.B. Förderpreisen) werden die produktiven Potentiale solcher Projekte für die gesamte Kirche fruchtbar gemacht.

2. Ehrenamtliches Engagement auf Gemeindeebene

Die Ortsgemeinde ist für das ehrenamtliche Engagement in der Kirche von zentraler Bedeutung, denn das mit Abstand meiste ehrenamtliche Engagement findet hier statt (Eltern-Kind-Gruppen; Mitgestaltung des KU; Besuchsdienste; etc.).

Angesichts der finanziellen Entwicklung ist heute besonders viel Kreativität und Engagement gefordert, um ehrenamtliche Arbeit zu erhalten und auszubauen. Wichtig ist dabei, dass ehrenamtliches Engagement nicht für wegbrechende hauptamtliche Tätigkeit instrumentalisiert wird.

Das Konzept einer „beteiligungsoffenen und beteiligungsorientierten Kirche“ setzt voraus, dass sich die Gemeindeleitungen darum bemühen, die Ehrenamtlichen in ihre Planungs- und Entscheidungsprozesse einzubeziehen. Mit einer Fülle von Beteiligungsformen, wie z.B. Zukunftswerkstätten, Planungszellen, Mediationsverfahren, open-space-Foren entwi-

ckeln sich die Ortsgemeinden zu Experimentierfeldern, in denen ehrenamtlich Engagierte einen festen Platz haben.

Voraussetzung dafür ist, dass sich die Gemeindeleitungen Klarheit darüber verschaffen, welche Motivationen und Ziele die Ehrenamtlichen für ihr Engagement mitbringen. Diese können emotionaler, partizipativer und / oder sachbezogener Natur sein. Die unterschiedlichen Motive und Ziele stehen gleichberechtigt nebeneinander. Sie werden in ihrer Vielfalt gewürdigt und in Absprachen und Planungen einbezogen.

Darüber hinaus wird eine stark durch ehrenamtliches Engagement geprägte „beteiligungsorientierte Kirchengemeinde“ entsprechende Veränderungen in der Frage der Gemeindeleitung und der Ressourcenverteilung einleiten.

Impulse und Erfahrungen der Ehrenamtlichen für das kirchliche Leben fließen in die Entscheidungsprozesse ein. Es spricht für die Lebendigkeit und Qualität der Arbeit einer Ortsgemeinde, wenn sie die Kompetenzen der Ehrenamtlichen für die Entwicklung von Kirche zu nutzen weiß.

Konkret heißt das:

- In einem gleichberechtigten Dialog aller Beteiligten wird bestimmt, welches Entwicklungsziel die Gemeinde für die nächste Zeit anstrebt (z.B. in einer Gemeindekonzeption).
- Es wird geklärt, welche Fähigkeiten und Fertigkeiten jeder einzelne der beteiligten Mitarbeitenden in diesen Prozess einbringen will.
- Die jeweiligen Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche, Aufgaben und Rollen zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen werden eindeutig beschrieben und deutlich voneinander abgegrenzt.
- Es erfolgen Klärungen über die genaue Tätigkeit, den Zeitumfang, die Dauer und die Qualifikationen und Fertigkeiten, die erforderlich sind, bzw. erlernt werden müssen.
- Es wird geklärt, welche Entscheidungen und Tätigkeiten in Zusammenarbeit mit den Hauptamtlichen erfolgen und was eigenständig geleistet werden soll und muss.
- Es werden regelmäßig Zeiten verabredet, in denen der Prozess reflektiert und Arbeitsbedingungen evaluiert werden.

3. Verbesserung der Rahmenbedingungen

Rechtliche, organisatorische, kommunikative und finanzielle Bedingungen haben entscheidenden Einfluss darauf, ob Ehrenamtliche ihr Engagement als gewollt erleben und sich unterstützt und gefördert fühlen.

Es zeigt sich, dass ehrenamtliche Arbeit dann attraktiv ist, wenn die Rahmenbedingungen in miteinander abgestimmten Prozessen weiterentwickelt und optimiert werden.

Zu den zentralen Verbesserungen der Rahmenbedingungen gehört eine Veränderung der Umgangsformen in der Kirche (Organisationskultur und der Umgang mit ehrenamtlich Engagierten etc.), eine nachhaltige Förderung engagementfördernder Infrastruktureinrichtungen (Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros, Selbsthilfekontaktstellen etc.) und die Unterstützung der Forderung nach einer allgemeinen steuerlichen Aufwandspauschale für Ehrenamtliche.

Konkret heißt das:

- Allen Ehrenamtlichen müssen die in der EKvW geltenden Grundsatzpapiere (Kirchenbild, Synodenbeschlüsse zum Ehrenamt) in schriftlicher Form zur Verfügung gestellt werden.
- Die Evangelische Kirche von Westfalen stellt mit ihren Einrichtungen sicher, dass es Weiterbildungsangebote für Ehrenamtliche gibt.
- Die Institution Kirche ist dafür verantwortlich, dass alle Ehrenamtlichen ordnungsgemäß versichert sind.
- Die Hauptamtlichen in den Gemeinden und Arbeitsbereichen erstellen in Kooperation mit den Ehrenamtlichen eine Aufgabenübersicht und einen Einsatzplan. Erfahrungen werden evaluiert und für Qualitätsentwicklungsprozesse fruchtbar gemacht.
- Konflikte sind eine Möglichkeit, die Arbeit weiterzuentwickeln und bestehende Strukturen und Arbeitsweisen zu überprüfen. Probleme werden von allen Seiten mutig und konstruktiv aufgegriffen, Supervision und Beratung sind anzubieten.
- In allen Gemeinden und Arbeitsbereichen sowie auf Kirchenkreisebene ist eine Ansprechperson für Ehrenamtliche zu benennen, an die sie sich wenden können und von der sie Informationen erhalten.
- Die Gemeindeleitung ist dafür verantwortlich, dass die Ehrenamtlichen alle notwendigen Informationen für ihr Engagement zeitnah erhalten.

- Die Gemeinde bzw. der Arbeitsbereich stellt den Ehrenamtlichen die nötigen Mittel wie Räume, technisches Gerät, unterstützendes Personal, Material und Finanzen zur Verfügung.
- In den Arbeitsbereichen werden Formen und Rituale zur Einführung und zur Beendigung des Engagements unter Beteiligung aller Betroffenen entwickelt und gestaltet.

4. Ehrenamtliche in Leitungsfunktion

In unserer Kirche werden auch Leitungsaufgaben in ehrenamtlichem Engagement wahrgenommen. Festzustellen ist ein großer Bedarf, dieses ehrenamtliche Leitungsamt stärker zu profilieren: Was bedeutet ehrenamtliche Leitung in Führungsämtern an persönlicher, zeitlicher und fachlicher Beanspruchung? Wie kann sie angesichts der sehr komplexen Prozesse und Entscheidungen gestaltet und ausgeübt werden? Welche Formen der Unterstützung sind notwendig?

In diesem Zusammenhang gewinnt die Qualifizierung der hauptamtlich Mitarbeitenden und der Pfarrerinnen und Pfarrer an Bedeutung: Mit ihrer Qualifizierung werden grundlegende Voraussetzungen für aktive Teilhabe, Mitbestimmung und Mitgestaltung geschaffen. Ihre Bildung und Qualifizierung zielen dabei auf die Entdeckung, Stärkung bzw. Weiterentwicklung der Kompetenzen zu ehrenamtlichem Engagement.

Gleichzeitig müssen auch die Ehrenamtlichen ihre Qualifikationen und Wissen in entsprechenden Angeboten weiterentwickeln können. Ein erweitertes Verständnis von ehrenamtlichem Engagement, das insbesondere Kompetenzen der Verantwortungsübernahme für sich selbst und die kirchliche Gemeinschaft, zur Mitbestimmung, Mitgestaltung und zum kooperativen Handeln für die Gemeinde bzw. die Kirche einschließt, ist erforderlich.

Konkret heißt das:

- klare Beschreibung der Aufgaben-, Zuständigkeits- und Verantwortungsbereiche des ehrenamtlichen Leitungsgremiums und des geschäftsführenden Hauptamtlichen bzw. der / des Vorsitzenden des Presbyteriums,
- klare Festlegung der Rechte und Pflichten von ehrenamtlicher Leitung,
- Vorgaben für die zeitliche Befristung der Leitungsaufgabe,
- klarer Rahmen über den zeitlichen Aufwand für die Leitungsaufgabe,

- klarer Rahmen über die Auslagenerstattung für die Leitungsaufgabe,
- Aufbau einer Kultur der Anerkennung der spezifischen Fähigkeiten und Fertigkeiten, die die Mitglieder in ehrenamtliche Leitungsgremien einbringen,
- Entwicklung eines Kompetenzprofils, was ehrenamtliche Leitungspersonen mitbringen sollen,
- Mentoring für Frauen in ehrenamtlichen Leitungsaufgaben.

5. Qualifizierung und Bildung

Insbesondere gehören die Schaffung und Erweiterung der Möglichkeiten und Orte zum „Lernen“ von ehrenamtlichem Engagement als Bildungsziel in alle kirchlichen Arbeits- und Fortbildungsbereiche, insbesondere auch in die Aus-, Fort- und Weiterbildung der Pfarrerrinnen, Pfarrer und Hauptamtlichen.

Bereits bestehende Qualifizierungsangebote (auch aus dem außerkirchlichen Kontext) sollen an geeigneter Stelle gebündelt werden, so dass Interessierte Zugriff auf die Informationen haben können (z.B. Homepage der Landeskirche).

Konkret heißt das:

- Wege und Möglichkeiten der Gewinnung von Ehrenamtlichen werden verbindlicher Bestandteil der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Pfarrerrinnen, Pfarrern und Hauptamtlichen.
- Die Frage nach Umgang mit Macht und Wissen und die Möglichkeiten einer verantwortlichen Beteiligung der Ehrenamtlichen sind zentral in den Weiterbildungen der Hauptamtlichen.
- Es werden Modelle aufgegriffen, weiterentwickelt und unterstützt, in denen Ehrenamtliche für ihre Aufgaben qualifiziert werden. Darin realisiert sich eine „Kultur der Anerkennung“: „Wer Engagement fordert, muss Kompetenz fördern“.
- Ergebnisse der wissenschaftlichen Ehrenamtsforschung für die kirchliche Förderung des ehrenamtlichen Engagements werden zur Kenntnis genommen und integriert. Kooperative Strukturen im Verhältnis der Mitarbeitenden untereinander werden ausgewertet und weiterentwickelt.

- Die Bereitschaft der Ehrenamtlichen zu Fort- und Weiterbildung wird durch die Hauptamtlichen unterstützt und gefördert.

6. Fortentwicklung des ehrenamtlichen Engagements

Die Diskussionen über neue Formen des Ehrenamtes, erweiterte Tätigkeitsbereiche, neue Adressatengruppen, insbesondere auch über generationenübergreifende Perspektiven werden bereits intensiv geführt. Es geht darum, sich an der gegenwärtigen Debatte um die Freiwilligendienste und die Rückbesinnung auf ein Soziales Pflichtjahr so zu beteiligen, dass der besondere Charakter des ehrenamtlichen Engagements im Unterschied zu den angedachten Formen deutlich wird. Hierbei wird die besondere Rolle von Sozialisation, Bildung und Qualifikation unterschiedlicher Adressatengruppen ebenso im Blick zu behalten sein wie die sich neu entwickelnden Perspektiven von diakonischen und kirchlichen Einrichtungen, Diensten und Organisationen. Ein besonderes Augenmerk gilt es dabei auf zukünftige Kontakte zur Wirtschaft und in die Arbeitswelt insgesamt zu legen, um dort ein größeres Verständnis für die qualifizierende und berufsorientierende bzw. karrierefördernde Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements zu bewirken.

Konkret heißt das:

- Der besondere Charakter des ehrenamtlichen Engagements in der Kirche wird durch eine regelmäßige Öffentlichkeitsarbeit in die jeweilige Region transportiert.
- In allen Kirchenkreisen bzw. Gestaltungsräumen werden Beauftragte für ehrenamtliches Engagement benannt. Sie erstellen u.a. regelmäßig eine Übersicht über die ehrenamtlichen Aktivitäten in der Region. Sie arbeiten eng mit den jeweiligen Öffentlichkeitsreferenten zusammen, damit über das unterschiedliche ehrenamtliche Engagement in der Region regelmäßig berichtet wird.
- Die zuständige Dezernentin bzw. der zuständige Dezernent im Landeskirchenamt entwickelt in Zusammenarbeit mit den Ehrenamtsbeauftragten in den Kirchenkreisen oder Gestaltungsräumen öffentlichkeitswirksame Aktionen mit dem Ziel, die Attraktivität des Ehrenamtes in der Kirche zu erhöhen und sichtbar zu machen.

II. Leitlinien zur Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW

Die Landessynode der Evangelischen Kirche von Westfalen hat in ihrer EntschlieÙung zu „Kirche mit Zukunft“ 2001 in Abschnitt 2.2 unter anderem folgende Zielvorstellung entwickelt:

„Schaffung rechtlicher und struktureller Voraussetzungen für die Entwicklung einer verbindlichen, aufgabenorientierten Personalplanung für alle Berufsgruppen“. Der konkrete Auftrag für die Projektgruppe II „Förderung von Ehrenamtlichen und Hauptberuflichen“ bestand darin, Leitlinien für die Personalplanung zu entwickeln.

Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW kann gegenwärtig auf drei Ebenen stattfinden: Gemeinde bzw. Gemeindeverbände, Kirchenkreis und Landeskirche.

Mit der Umsetzung der folgenden Überlegungen zur Personalplanung werden sowohl personenspezifische wie arbeitsorganisatorische und organisationsstrukturelle Aspekte berücksichtigt.

In einem zukünftigen Personalplanungs- und Personalentwicklungskonzept in der EKvW werden zum einen die Fähigkeiten und Gaben der Beschäftigten mit den Ziel- und Schwerpunktsetzungen der Arbeitsbereiche in der Kirche verknüpft und zum anderen die Selbststeuerung und Handlungsverantwortung der Mitarbeitenden gefördert. In diesem Konzept wird vor allem auf das eigene Engagement, die innere Überzeugung und die Identität von Person und Auftrag gesetzt.

1. Was ist Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW?

Personalplanung und Personalentwicklung umfasst die Tätigkeit aller Beschäftigten auf allen Ebenen innerhalb der EKvW während der Zeit ihrer Anstellung.

Es sind zwei Elemente eines zielorientierten, präventiven, fortdauernden, kontinuierlichen Prozesses, der alle Beschäftigten auf allen Ebenen innerhalb der EKvW berücksichtigt, begleitet und fördert.

Personalplanung und Personalentwicklung innerhalb der EKvW orientiert sich an dem gegebenen Haushaltsvolumen.

2. Welches Ziel hat Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW?

- Durch Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW wird bewusst dazu beigetragen, dass der zentrale Auftrag der Kirche, Menschen über alle Grenzen hinweg durch die Verkündigung der einen Botschaft zum Vertrauen auf Gott und zu einem Leben nach seinem Willen einzuladen und anzuleiten, durch die Beschäftigten auf allen Ebenen besser verwirklicht werden kann.
- Durch Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW wird die nachhaltige Beschäftigung der verschiedenen Berufsgruppen – Pfarrerinnen und Pfarrer ebenso wie aller übrigen hauptamtlich Mitarbeitenden – auf allen Ebenen der Landeskirche gewährleistet.
- Durch Personalplanung und Personalentwicklung wird der Personalbedarf bei allen Anstellungsträgern in der EKvW angesichts der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen abgeschätzt.
- Durch Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW wird Planungssicherheit sowohl für die Anstellungsträger wie auch in gleicher Weise für die Beschäftigten hergestellt.
- Durch Personalplanung und Personalentwicklung werden die fachlichen Voraussetzungen und Interessen der einzelnen Beschäftigten mit den Zielsetzungen der Anstellungsträger in Übereinstimmung gebracht.
- Durch Personalplanung und Personalentwicklung wird klar beschrieben, wer welche Funktion mit welcher Qualifikation bei den jeweiligen Anstellungsträgern übernimmt, um zukünftig die Aufgaben der Kirche zu bewältigen.

3. In welcher Kultur geschieht Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW?

Alle Frauen und Männer, die in der EKvW arbeiten, bezeugen in ihrem beruflichen wie privaten Alltag in Wort und Tat die ‚Wohltaten Gottes‘. Engagierte und begeisterte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die Botschaft des Evangeliums weitergesagt wird und sie durch ihr Handeln dieser Botschaft entsprechen. Das bedeutet für alle, die Personalverantwortung tragen:

- Die Persönlichkeit jedes einzelnen Beschäftigten in der EKvW ist zu achten.

- Allen Beschäftigten bei den jeweiligen Anstellungsträgern sind dieselben Entwicklungschancen zu geben.
- Die Gaben und Fähigkeiten jedes Beschäftigten in der EKvW sind zu fördern, indem alle Personalentwicklungsinstrumente angeboten werden.
- Die Leistungsfähigkeit jedes Beschäftigten wird durch Förderung ihrer bzw. seiner Eigeninitiative und Kreativität gestärkt.
- Die Stärken und Kompetenzen jedes Beschäftigten werden in den Mittelpunkt gestellt.
- Die Verschiedenheit der Berufe in unserer Kirche wird als großes Potential und Chance verstanden.
- Eine Kultur der Kooperation der unterschiedlichen Berufe und Fähigkeiten wird bewusst gefördert.

4 Mit welchen Instrumenten geschieht Personalplanung und Personalentwicklung in der EKvW?

Um **Personalplanung** verantwortlich zu betreiben, müssen alle Personen und Gremien, die für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verantwortlich sind,

- die demografische Entwicklung berücksichtigen, um den zukünftigen Bedarf an Personal in den unterschiedlichen Arbeitsfeldern zu erheben und entsprechende Stellenpläne für einen klar definierten Zeitraum aufzustellen. Hierzu stellt das Landeskirchenamt regelmäßig allen Anstellungsträgern innerhalb der EKvW die notwendigen Informationen über die demografische Entwicklung und ihre Auswirkungen auf die Berufsfelder im kirchlich-diakonischen Bereich zur Verfügung.
- die wirtschaftliche Entwicklung für ihren Verantwortungsbereich beobachten, um ein Einnahmenprofil für einen klar definierten Zeitraum zu erstellen.
- den allgemeinen kirchlichen Auftrag für ihren Verantwortungsbereich konkretisieren, um für einen klar definierten Zeitraum Zielvereinbarungen mit den Mitarbeitenden abzuschließen.
- die vorliegenden Erkenntnisse und Erfahrungen mit Personalplanung zusammenzutragen, auszuwerten und öffentlich zu machen.

Um **Personalentwicklung** zu ermöglichen, die sich am kirchlichen Auftrag und den notwendigen Bedarfen an Qualifikationen orientiert, können vielfältige Instrumente eingesetzt werden wie z.B. Mitarbeitendengespräche, Weiterbildung, kollegiale Beratung, Coaching / Supervision, gezielte Nachwuchs- und Nachfolgeplanung, Mentoring-Programme, Erweiterung des beruflichen Aufgabenspektrums, Vorbereitung auf höhere Positionen, Befragung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Rotation von Aufgaben bzw. Positionen, Umschulungen, Einrichtung einer Stellenbörse, Einführung eines Skillmanagementsystems.

- Es werden Qualitätsstandards der Personalentwicklung für Gemeinden, Kirchenkreise und die Landeskirche beschrieben.
- Die Verantwortung für Personalplanung und Personalentwicklung wird ausdrücklich in das Aufgabenprofil aller Personalverantwortlichen aufgenommen.
- Es werden regelmäßig und verpflichtend Fortbildungen im Bereich Personalplanung und Personalentwicklung für alle Personalverantwortlichen angeboten.
- Es wird in jährlichem Abstand von den jeweiligen Personalverantwortlichen dokumentiert, welche Mitarbeitende welche Personalentwicklungsinstrumente in Anspruch genommen haben.

III. Förderliche Rahmenbedingungen für einen differenzierten Pfarrdienst

Auftrag der Landessynode 2001 ist es, „an der Weiterentwicklung des Pfarrbildes zu arbeiten. Dies soll am Leitbild des Amtes und der ‚Profession‘ geschehen“ (Beschluss der Landessynode).

„Ihr Beruf, in der Ordination übernommen, wird von vielen Pfarrerinnen und Pfarrern als schöner Beruf empfunden, den sie gerne tun – der sie aber auch belastet“ heißt es weiter in der EntschlieÙung.

Diese Spannung baut sich unterschiedlich auf:

Amt und Person (Identität)

Das Amt trägt nicht mehr fraglos die Person, sondern die Person muss mit einem kompetenten und glaubwürdigen Auftreten so etwas wie Amtsautorität erst erwerben bzw. das Amt damit füllen. Das Pfarramt lebt in einem zunehmenden Maße von der personalen Kompetenz derer, die den Beruf ausüben. Dazu brauchen Pfarrerinnen und Pfarrer in stärkerem Maße ein Unterstützungssystem zum Aufbau eigener beruflicher Identität.

Profession und Professionalität (Rolle)

„Mädchen für alles‘ kann ebenso wenig unsere Aufgabe sein wie ausgedehnte Sozialarbeit oder andere vernünftige und durchaus sinnvolle Tätigkeiten für die Gesellschaft, die diese auch ohne Pfarrer leisten könnte.“ (D. Stollberg, *Der Pfarrberuf zwischen Anspruch und Wirklichkeit*, in: *Pastoraltheologie 2000*, S. 504). Das Problem liegt nicht in einem „zu viel“, sondern in einem „zu vielerlei“. Der Verzettelung als Ausdruck der in Kirche mit Zukunft genannten Profilkrisis und Akzeptanzkrise ist durch Konzentration auf das für den Beruf der Pfarrerin / des Pfarrers Wesentliche zu begegnen.

Geistlichkeit und Management (Alltagshandeln)

Das Spannungsfeld wird aufgeladen durch

- die zunehmende Marginalisierung von Kirche in unserer Gesellschaft mit einhergehendem Bedeutungsverlust,

- die unterschiedlichen Erwartungen an die Pfarrerin und den Pfarrer als Repräsentanten von Kirche („Totalrolle“ und „Schlüsselrolle“),
- die geforderte Professionalisierung und Spezialisierung in einer sich differenzierenden Gesellschaft,
- den kirchlichen Reformprozess, der die kirchliche Milieuverengung überwinden will und „Wachsen gegen den Trend“ fördert.

In der EKVW haben wir bereits einen hohen Grad an Differenzierung im Pfarrdienst, was Handlungsfelder, Verantwortlichkeit und Teildienste betrifft. Angesichts der Auffächerung unserer Gesellschaft brauchen wir weitere zielgerichtete Differenzierung. Wenn wir es wagen, nicht nur sehr unterschiedliche Dienste durch Pfarrerinnen und Pfarrer zu gestalten, sondern vor allem auch den bestehenden und entstehenden Unterschiedlichkeiten der Dienste in der Gestaltung der Rahmenbedingungen gerecht zu werden, öffnet das die Horizonte und Lebensräume von Kirche.

Differenzierung als eine tragende Komponente des Pfarrbildes zu verstehen bedeutet:

Wir stellen uns auf der Grundlage des traditionellen Amtsverständnisses in unserer Kirche bewusst den realen Entwicklungen und Herausforderungen des gesellschaftlichen Rahmens. Wir schaffen strukturelle Handlungsmöglichkeiten, mit denen die Kirche der Wirklichkeit einer ausdifferenzierten Gesellschaft aktiv begegnen kann. Es geht um eine Aufnahme von sich verändernden wie bereits veränderten gesellschaftlichen Gegebenheiten.

In einer Differenzierung des Pfarrdienstes sehen wir die Möglichkeit eines kreativen Umgangs mit der Spannung zwischen dem ganzheitlichen kirchlichen Auftrag und einer Berufsgestaltung, die sich zunehmend am Bedarf und an den Erwartungen der Kirchenmitglieder orientiert. Ebenso hat sich das pastorale Selbstverständnis gewandelt. Pfarrerinnen und Pfarrer suchen nach klareren Abgrenzungsmöglichkeiten von Privat- und Berufsleben.

Eine strukturelle Begrenzung der Arbeit durch Dienstumfang und Dienstauftrag ersetzt nicht die Fähigkeit, im Blick auf die Arbeit und im Blick auf die Menschen, mit denen sie getan wird, die Grenzen der eigenen Person zu wahren und deutlich zu machen. Dabei ist Supervision oft nötig und hilfreich. Berufliche Fortbildung und Spezialisierung führen zur

Profilierung der Arbeit. Die Ausgewogenheit zwischen Beruf und anderen Lebensbereichen erhöht die lebensweltliche Präsenz von Pfarrerinnen und Pfarrern und wirkt einer Milieuverengung entgegen. Pfarrerinnen und Pfarrer im Teildienst standen von vornherein vor der Aufgabe, solche Qualitäten zu entwickeln und auszubauen, und haben dies zum Teil bereits getan.

Differenzierung erfordert eine Beschreibung der Rahmenbedingungen:

1. Arbeitsfelder
2. Beschreibung pastoraler Tätigkeiten
3. Personalentwicklung
4. Präsenz
5. Dienstumfang
6. Kultur des Wechsels
7. Entsendungsdienst
8. Ruhestand.

1. Arbeitsfelder

Pfarrdienst geschieht grundsätzlich auf den Ebenen Kirchengemeinde, Kirchenkreis und Landeskirche.

- 1.1 Die *Gemeinde* entwickelt eine Gemeindekonzeption, aus der unter anderem hervorgeht, welche Pfarrdienste mit welchen Aufgabenbeschreibungen benötigt werden. Die Gemeinde stimmt ihre Konzeption mit der Pfarrstellenplanung im Kirchenkreis ab und erhält im Rahmen der ihr zuerkannten personellen bzw. finanziellen Ressourcen entsprechende Besetzungsmöglichkeiten. Die Gemeindekonzeption muss auf die Stellenbeschreibung / Dienstanweisung der Pfarrerin / des Pfarrers bezogen werden.¹¹ Hilfreich für die Zuordnung von Gemeindekonzeption und Dienstanwei-

¹¹ Vgl. hierzu: „Pfarrerin und Pfarrer als Beruf. Ein Leitbild für die Evangelische Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz mit einer Musterdienstanweisung für den Pfarrdienst“, Berlin 2004.

sung für die Pfarrerin oder den Pfarrer ist die Entwicklung von „Standards für pfarramtliche Tätigkeiten“.¹²

1.2 Der *Kirchenkreis* als Planungsebene und Einsatzort für unterschiedliche gemeinsame Dienste entwickelt eine Beschreibung kreiskirchlicher Handlungsfelder (etwa im Rahmen einer kreiskirchlichen Satzung). Aus dieser Beschreibung geht hervor, welche Pfarrdienste mit welchen Aufgabenbeschreibungen benötigt werden und welche Dienste von Pfarrerinnen und Pfarrern, welche von hauptamtlichen kirchlichen Mitarbeitenden und welche ehrenamtlich wahrgenommen werden sollen (vgl. Muster für eine Kreissatzung zum Finanzausgleichsgesetz).

1.3 Die *Landeskirche* als Anstellungsträgerin aller Pfarrerinnen und Pfarrer sichert den dienstrechtlichen Rahmen, die Versorgung der Pfarrerinnen / Pfarrer und ihrer Familien. Sie verantwortet die Personalentwicklung und schafft die rechtlichen Rahmenbedingungen, die einen differenzierten Einsatz ermöglichen. Sie unterstützt die Anstellungsträger im Bereich der EKvW im Blick auf die Personalentwicklung und -planung.

Durch die Einrichtungen für Aus-, Fort- und Weiterbildung fördert die Landeskirche die Entwicklung der pastoralen Kompetenz im Zusammenhang der Qualifizierung der ehren-, haupt- und nebenamtlich Mitarbeitenden.

2. Beschreibung pastoraler Tätigkeiten

„Transparenz darüber, wie viel Arbeitszeit die verschiedenen Tätigkeiten von Pfarrerinnen und Pfarrern in der Gemeinde beanspruchen, ist Voraussetzung für eine verantwortliche Personalplanung und -entwicklung sowie für die individuelle Zeitplanung unter Berücksichtigung des jeweils vorhandenen Stellenumfangs (50%, 75%, 100%). **Transparenz bezüglich pfarramtlichen Handelns** ist insbesondere auch im Kontext der Entwicklung von Gemeindekonzeptionen notwendig, um Entscheidungen über die Organisation und das Profil der gemeindlichen Arbeit zu treffen. Denn die Erfassung des Umfangs pfarramtlicher Tätigkeiten und Transparenz von Tätigkeitszeiten dient der Klärung, wie viel personelle

¹² Vgl. hierzu die Veröffentlichung der Kirchenkreise Dortmund-West und Lünen.

Ressourcen zur Verfügung stehen und wo Prioritäten in der pfarramtlichen Arbeit gesetzt werden bzw. gesetzt werden sollen.“ (Vorwort zu „Beschreibung pastoraler Tätigkeiten in der Gemeinde nach Arbeitsschritten und Zeitaufwand. Erarbeitet vom Pfarrkonvent des Kirchenkreises Dortmund-West 2002“).

Standards zur Beschreibung pastoraler Tätigkeiten können ein hilfreiches Instrument sein für:

- die Entwicklung von Gemeindekonzeptionen,
- die Erstellung von Dienstanweisungen,
- die Ausgestaltung von Dienstvereinbarungen zwischen Gemeinden und Pfarrerinnen und Pfarrern
- und bieten Kriterien zur Qualitätssicherung im Rahmen der jährlichen Mitarbeiterdengespräche
- und einen Orientierungsrahmen zur Verbesserung der eigenen Arbeitsorganisation.

Standards eignen sich zwar zur Schaffung von Transparenz für pfarramtliche Tätigkeiten aber nicht als landeskirchenweite Norm. Auf der Grundlage von Gemeindekonzeptionen sollen Dienstanweisungen verhandelt, überarbeitet und konkretisiert werden.

3. Personalentwicklung

Die zeitgemäße Wahrnehmung des Verkündigungsauftrages erfordert in einem sich schnell wandelnden gesellschaftlichen Umfeld ein hohes Maß an Flexibilität und persönlicher Weiterentwicklung der Pfarrerinnen und Pfarrer in ihrem Dienst. Dabei geht es auch im Sinne einer gabenorientierten Arbeitsteilung darum, das vorhandene Potential von Fähigkeiten und Gaben der kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erkennen und zu fördern.

Personalentwicklung ist ein fortdauernder, systematisch gestalteter Prozess. Er ermöglicht, das Potential von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erkennen, zu erhalten und in Abstimmung mit den Anforderungen und dem Bedarf in den verschiedenen kirchlichen Diensten und Organisationen verwendungs- und entwicklungsbezogen zu fördern.

Als Teilaspekt der Leitungsaufgabe hilft Personalentwicklung Leitungspersonen, ihre Leitungsfunktion bewusster, klarer und stetiger wahrzunehmen und ihre Vorstellungen und Ziele klarer zu fassen.

3.1 Instrumente zur Personalentwicklung

Zentrales Personalentwicklungsinstrument ist das auch für die EKvW verbindlich eingeführte „Regelmäßige Mitarbeitendengespräch“. Dieses dient einerseits der Wahrnehmung von Gaben und Potentialen und andererseits der Vereinbarung der weiteren Förderung und Entwicklung. Von hier aus werden die weiteren Personalentwicklungsmaßnahmen und -instrumente in der Regel initiiert und evaluiert.

Dabei ist zu unterscheiden zwischen solchen Maßnahmen, die eher an der Entwicklung der Einzelperson orientiert sind und solchen, die das gesamte Mitarbeitendenteam in den Blick nehmen. Hier zeigt sich auch die enge Verzahnung von Personal- und Organisationsentwicklung. Solche auch in der Praxis oft genutzte Maßnahmen sind:

Häufig angewendete Maßnahmen zur Entwicklung der einzelnen Person:

- Kollegiale Beratung,
- Mentoring und Hospitation,
- Fortbildungen, Rüstzeiten, Supervision und Coaching,
- Sonderaufträge (Synodalbeauftragung, Vorträge etc.), Aufgabenrotation.

Häufig angewendete Maßnahmen zur Entwicklung eines Teams bzw. einer Gruppe:

- Zielvereinbarungen mit Gruppen von Mitarbeitenden,
- Konfliktmanagement,
- Changemanagement, insbesondere Prozessbegleitung in Leitungsgremien etc.,
- Lern-, Problemlösungs- und Projektgruppen.

In der Aus-, Fort- und Weiterbildung müssen Wege entwickelt und aufgezeigt werden, wie die Personalverantwortlichen dafür qualifiziert werden, diese Instrumente entsprechend einzusetzen.

3.2 Personalentwicklung im Zusammenspiel der Ebenen

Die Personalentwicklung für Pfarrerinnen und Pfarrer in der EKvW ist in einem engen Kontext mit der Stellenplanung, der Personalbedarfsplanung, der Personalbeschaffung und der Stellenbesetzung zu sehen. Im Blick auf diese Aufgaben müssen Landeskirche, Kirchenkreise und Kirchengemeinden eng kooperieren. Auch Informationsaustausch und das Zusammenspiel zwischen den Ebenen sind deutlich zu verbessern.

Während die Stellenplanung und die Stellenbesetzung im Rahmen des Finanzausgleichsgesetzes grundsätzlich in der Verantwortung der Kirchenkreise und –gemeinden liegen, erfolgt die Personalbedarfsplanung für Pfarrerinnen und Pfarrer insgesamt durch die Landeskirche.

Ein ähnliches Zusammenspiel der verschiedenen Ebenen zeigt sich auch in der Durchführung von Maßnahmen zur Personalentwicklung. So dienen die Mitarbeitendengespräche auch dazu, den Bedarf an Fortbildungen zu ermitteln. In Abstimmung mit dem Presbyterium genehmigt die Superintendentin / der Superintendent die Fortbildungen. Das Angebot möglicher Fortbildungsmaßnahmen erfolgt prospektiv durch das Institut für Aus-, Fort- und Weiterbildung. Einen systematischen und zeitnahen Abgleich von Informationen aus den Mitarbeitendengesprächen („Fortbildungsbedarf“), der Bereitstellung geeigneter Maßnahmen („Fortbildungsangebot“) und der Überprüfung von Teilnahme und Erfolg („Evaluation“) gibt es derzeit nicht.

Im Hinblick auf die Personalentwicklung für Pfarrerinnen und Pfarrer sind fünf Phasen zu unterscheiden:

1. Begleitung der Studierenden
2. Ausbildung im Vikariat
3. Fortbildung in den ersten Amtsjahren
4. Fort- und Weiterbildung während des weiteren Dienstes
5. Übergang in den Ruhestand.

Relativ klar geregelt und strukturiert sind derzeit vor allem die ersten drei Phasen. Eher zufällig und von der Initiative der einzelnen Pfarrerin / des einzelnen Pfarrers abhängig ist dagegen die systematische Entwicklung in der vierten und fünften Stufe. Insbesondere die

Entwicklung in der vierten Stufe ist jedoch entscheidend für die Wirksamkeit des Dienstes im Pfarramt in Kooperation mit anderen Mitarbeitenden. Hier sind deutliche Verbesserungen erforderlich.

Dazu wird an die Fortbildungsverpflichtung im Pfarrdienstgesetz erinnert. Wie in den ersten Amtsjahren soll die Wahrnehmung der Fortbildung überprüft werden.

3.3 Kompetenzerweiterung - Methodische Wahrnehmung von Potentialen und Entwicklungen

Eine besondere Schwierigkeit der Personalentwicklung im Pfarrdienst besteht in der systematischen Wahrnehmung und Beschreibung von Potentialen und Entwicklungen. Die je nach Dienst sehr unterschiedlichen und komplexen Anforderungen an die Stelleninhaberinnen und -inhaber erfordern ein einfaches und wirksames Instrument, um Entwicklungen und Veränderungen kontinuierlich sichtbar zu machen.

Hierfür wurde exemplarisch das „Kompetenzrad“ entwickelt.¹³ Mit diesem Instrument werden wesentliche Grundkompetenzen und Spezialgebiete im gemeinsamen Gespräch abgebildet und auf dieser Basis Maßnahmen zur Entwicklung vereinbart. Unterschieden wird dabei zwischen theologischen bzw. thematischen, pädagogischen, methodischen und Selbst-Kompetenzfeldern. Diese Kompetenzfelder sind die Bereiche, in denen Entwicklung stattfinden kann und soll. Dabei gibt die Darstellung einen Überblick über alle möglichen Kompetenzfelder. Jede Pfarrerin / jeder Pfarrer deckt davon in der Regel nur einen bestimmten, persönlichen Ausschnitt ab. Dies ist ihr bzw. sein besonderes Profil.

Mit solch einem Instrument können die verschiedenen Gaben sichtbar gemacht werden und mit dem vorhandenen Gemeinde- bzw. Stellenprofil in Abstimmung gebracht werden.

Auf dieser Basis werden dann angestrebte Entwicklungen gemeinsam vereinbart (z.B. Verbesserung der Leitungskompetenz durch eine Fortbildung und / oder durch Supervision / Coaching). Im Rahmen des nächsten Mitarbeitendengesprächs findet dann eine Evaluation der Fortschritte und eine veränderte Einschätzung statt.

¹³ Das Kompetenzrad ist fester Bestandteil bei der Schulung zur Einführung des Regelmäßigen Mitarbeitendengesprächs.

Mit diesem Instrument kann Personalentwicklung auch jenseits von Aufstiegsmöglichkeiten oder Besoldungsveränderungen sinnvoll und kontinuierlich vollzogen werden.

In der konkreten Umsetzung können die einzelnen Kompetenzräder in Anlehnung an die bereits vorhandene Fortbildungsordnung und die Richtlinien für die Fortbildung in den ersten Amtsjahren definiert werden. Als Grundlage für das Mitarbeitendengespräch sind sie verbindlich zu machen.

3.4 *Begleitung der Studierenden*

Die Begleitung der Studierenden ist über das bisherige Maß hinaus weiter zu entwickeln. Sie sollte bereits am Anfang des Studiums beginnen, damit frühzeitig der Zusammenhang von fachlicher, persönlicher und geistlicher Dimension des gewählten Berufes deutlich wird. Dazu ist eine Vernetzung mit den Ausbildungsstätten und den Studierendenseelsorgerinnen und -seelsorgern vor Ort sinnvoll.

Die Begleitung im Studium umfasst: Begleitung bei der Planung des Studiums, geistlich-seelsorgliche Begleitung, Begleitung in Fragen der Berufsentscheidung, Begleitung bei Fragen der Berufseignung, Erkennen von Fehlentwicklungen.

Die Begleitung beginnt mit der Eintragung in die Liste der Studierenden der Evangelischen Theologie mit dem Ausbildungsziel „Pfarramt“. Die Eintragung erfolgt nach einem ausführlichen Gespräch, welches die Interessentinnen und Interessenten mit Vertreterinnen und Vertretern der Landeskirche führen. Dabei werden die Erwartungen beider Seiten abgeklärt: von Seiten der Landeskirche wird deren Interesse und Anspruch an ihre zukünftigen Pfarrerrinnen und Pfarrer bezogen auf das Pfarr- und Kirchenbild der EKvW formuliert; von Seiten der Interessentinnen und Interessenten deren Erwartungen an ihre Landeskirche.

Für die Begleitung der Studierenden stehen erfahrene Gemeindementorinnen und -mentoren aus der Vikariatsausbildung und Pfarrerrinnen und Pfarrer mit Zusatzqualifikation in Seelsorge, Gesprächsführung, Beratung, Supervision zur Verfügung. Die Begleitenden sollten eine besondere Aufmerksamkeit für Genderfragen mitbringen.

Die Vorbereitung und Begleitung dieses Personenkreises übernimmt das Institut für Aus-, Fort- und Weiterbildung in enger Kooperation mit dem Ausbildungsdezernat.

Eine Verpflichtung zum Gespräch mit der Begleitperson sollte sich während des Studiums auf einen Termin pro Jahr beschränken. Zusätzlich sollten weitere Termine bei Bedarf mög-

lich sein. Praktika sind darüber hinaus besondere Gelegenheiten, das Leben in der EKvW kennen zu lernen und zugleich den Fragen von Motivation und persönlicher Eignung nachzugehen.

3.5 Vertiefung des eigenen geistlichen Lebens

Christliche Spiritualität vollzieht ein Einstimmen in die Beziehung mit dem lebendigen Gott und befördert so eine Haltung der „Lebensachtsamkeit“ (F. Steffensky). Sie stellt die Integration des gesamten Lebens in eine vom Glauben getragene und reflektierte Lebensform dar.

Insbesondere in der jüngeren Vergangenheit sind in verschiedenen Zusammenhängen Formen geistlichen Lebens entwickelt worden, die sich als Angebote - nicht ausschließlich aber auch - an Pfarrerinnen und Pfarrer richten. Sie haben zu einer Pluralität geführt, die dem Priestertum aller Gläubigen im spirituellen Leben gerecht wird.

Im Rahmen von Fortbildungen für Pfarrerinnen und Pfarrer und der Ev. Erwachsenenbildung gibt es verschiedene **spirituelle Angebote**. Diese Pluralität ist bereichernd und zu erhalten. Zudem ist es für Pfarrerinnen und Pfarrer ein Gewinn, ihr geistliches Leben nicht nur mit Berufskolleginnen / Berufskollegen zu entwickeln.

3.6 Entwicklung einer „Personalagentur“

In unserer Kirche – einem „Unternehmen“ mit ca. 23.000 Mitarbeitenden - gibt es keinen internen Stellenmarkt bzw. abgestimmte Qualifizierungsoffensive, um geeignete Mitarbeitende an die für sie geeigneten Stellen zu bringen. Der Reichtum des Personals wird viel zu wenig gepflegt und gefördert.

Daher soll eine **Agentur für Personalberatung** auf landeskirchlicher Ebene eingerichtet werden. Ihre Aufgabe besteht darin, geeignete Qualifizierungsmaßnahmen für Personalentwicklung zu vermitteln bzw. vorhandene Angebote zu bewerten. Sie soll dazu beitragen, die verschiedenen Einrichtungen und Anstellungsträger in der EKvW zu unterstützen im Blick auf Aufgaben der Personalentwicklung und -planung. In Anlehnung an das Konzept

der Arbeitsstelle für Laufbahnberatung in der Ev. Kirche von Hessen-Nassau sollte die Agentur der EKvW Folgendes anbieten:

1. Personalbeschaffung für Anstellungsträger (z.B. Head-Hunting und Assessment-Center)
2. Stellenwechsel-Coaching und Stellenmarkt-Analyse
3. Outplacement-Beratung
4. Individuelle Personalberatung mit Klärung beruflicher Visionen und Profilierung von Qualifizierung und Kompetenzen.

Personen, die durch Veränderungen betroffen, verunsichert und herausgefordert sind, werden beraten. Darüber hinaus werden Dienstleistungen zur Personalentwicklung für die unterschiedlichen Dienststellen angeboten, die manche Aufgaben der Personalakquisition und Qualifizierung nicht mehr allein bewältigen können (z.B. Personalbeschaffung, Personalvermittlung oder Ermöglichung von Stellenwechsel durch bekannt werden offener Stellen und Aufbereitung verschiedener Daten). Die Agentur soll für die verschiedenen Dienststellen im Blick auf geeignete Anbieter auf dem unübersichtlichen Markt von Unternehmens- bzw. Personalberatungsfirmen Beraterisch tätig sein.

Die Agentur soll das Bewusstsein für eine integrierte und systematische Personalentwicklung und für die dabei notwendige Kooperation in allen kirchlichen Arbeitsfeldern fördern und stärken.

4. Präsenz

Begriffsklärungen:

- *Residenzpflicht*: Pflicht der Pfarrerin oder des Pfarrers, innerhalb der Grenzen der Gemeinde zu wohnen.
- *Dienstwohnungspflicht*: Pflicht der Pfarrerin oder des Pfarrers, im Pfarrhaus oder einer Dienstwohnung zu wohnen.
- *Präsenzpflicht*: Pflicht der Pfarrerin oder des Pfarrers, sich in der Gemeinde aufzuhalten und sie nur dann für längere Zeit zu verlassen, wenn zuvor Urlaub erteilt und die

Vertretung geregelt wurde, damit eine verlässliche Erreichbarkeit für Gemeindeglieder auch außerhalb festgelegter Sprechstunden gesichert ist.

An der *Residenzpflicht* der Inhaberin / des Inhabers einer Gemeindepfarrstelle muss festgehalten werden. Es gehört zu der Besonderheit des Pfarrberufs, mit der Gemeinde Wohnort und Lebensumfeld zu teilen.

Allerdings muss Residenzpflicht nicht notwendig „Wohnen im Pfarrhaus“ heißen. Es wird häufig ausreichen, wenn die Pfarrerin oder der Pfarrer in der Gemeinde, in der sie oder er arbeitet, auch wohnt. Dem Leitungsorgan der Anstellungskörperschaft sollte es erlaubt sein, unter Berücksichtigung der örtlichen Strukturen, Finanzen und Verhältnisse im Einvernehmen mit dem Kreissynodalvorstand und der Landeskirche zu bestimmen, ob die Pfarrerin oder der Pfarrer im Pfarrhaus oder in einer Privatwohnung wohnt. Voraussetzung bleibt dabei stets, dass angemessene räumliche Möglichkeiten für die Dienstausbung (z.B. seelsorgliche Gespräche) sichergestellt bleiben.

Die Pfarrerin / der Pfarrer bleibt verpflichtet, eine vorgehaltene Dienstwohnung zu beziehen.

Es wird empfohlen, das Pfarrhaus als Zeichen der Präsenz von Kirche im Wohn- und Lebensbereich zu erhalten. Je nach Gemeindekonzeption kann festgelegt werden, ob bzw. welche der zur Verfügung stehenden Pfarrstellen aufgrund örtlicher Gegebenheiten (Verbindung von Kirche, Gemeindehaus, Pfarrhaus) mit *Dienstwohnungspflicht* zu versehen sind.

Unter *Präsenzpflicht* verstehen wir die verlässliche Erreichbarkeit in der Gemeinde. Dazu gehört, dass für Urlaubs-, Freizeit- und andere Abwesenheitszeiten eine Vertretungsregelung getroffen wird. Für teilbeschäftigte Pfarrfrauen und Pfarrer sind bei eingeschränkter Präsenz verlässliche, bekannte und leicht erreichbare Vertretungen sicher zu stellen. Grundsätzlich gilt dies auch für Pfarrfrauen und Pfarrer in funktionalen Diensten für ihre Bezugsgruppen.

5. Dienstumfang

Der Modellversuch einer Stellenteilung durch Ehepaare in Westfalen begann 1982 zu einem Zeitpunkt, als erstmals Frauen in nennenswerter Anzahl ins Pfarramt kamen. Seit Mitte der 90er Jahre wird die Teilzeitarbeit als arbeitsmarktpolitisches Instrument genutzt. Bislang sind Teildienste in hohem Maß mit dem Entsendungsdienst und dem weiblichen Geschlecht verbunden, denn Teildienste werden auf dem Hintergrund männlicher Berufsbiographien zumeist als nicht erstrebenswert angesehen.

Der Modellversuch „Versorgung einer Gemeindepfarrstelle durch mehrere Theologen“ ist von den Gemeinden, in denen dieses Modell angewandt wurde, begrüßt und als Bereicherung empfunden worden: „Die Gemeinden empfinden es als einen Gewinn, wenn zwei Theologen mit ihren unterschiedlichen Prägungen, Gaben, Fähigkeiten und Interessen, jeder mit seiner eigenen geistlich-theologischen Biographie, seiner Persönlichkeitsstruktur und seinem Arbeitsstil nun den Dienst tut.“ Die Notwendigkeit der Zusammenarbeit mit den anderen Mitarbeitenden der Gemeinde sowie der Einbindung in ein gemeinsames Gemeindekonzept ist ebenso gesehen worden wie die Möglichkeiten der Entlastung für Pfarrstelleninhaberinnen / -inhaber und die besseren Chancen, Beruf und andere Lebensbereiche zu vereinbaren. Schon 1985 wurde gesehen: „Der Pfarrer, der ‚immer im Dienst‘ ist, wird nicht mehr für alle Leitbild sein. Teildienst ermöglicht eine größere Flexibilität, unterschiedliche Akzentuierungen in der Arbeit.“

Jede Pfarrerin / jeder Pfarrer hat die Möglichkeit, auf eigenen Wunsch ihren / seinen Dienst im Rahmen des eingeschränkten Dienstes wahrzunehmen. Unabhängig von den Gründen für den eingeschränkten Dienst müssen folgende Rahmenbedingungen erfüllt werden:

- Wer in Teilzeit arbeitet, soll die Möglichkeit haben, *eine weitere Verpflichtung in entsprechendem Umfang in Familie oder Beruf wahrzunehmen*. Dafür sind verlässliche Zeitkontingente unerlässlich. Dies muss bei der Genehmigung von Nebentätigkeiten berücksichtigt werden.
- Ein Teildienst darf sich *nicht hindernd auf den beruflichen Aufstieg* auswirken.
- Die Möglichkeit, Aufgaben, *auch Leitungsaufgaben zu teilen*, ist zu fördern, um den Teildienst in allen Bereichen zu verankern und seine Akzeptanz zu fördern.

6. Kultur des Wechsels

Zum Pfarrbild der Zukunft wird es gehören, dass bei einer langen Lebensarbeitszeit ein Wechsel der Dienststelle als positive Möglichkeit gesehen wird. Denn der Wechsel fördert die eigene Persönlichkeitsentwicklung, unterstützt Profilveränderungen und Kompetenzerweiterungen. Ein Wechsel bietet die Möglichkeit, unterschiedliche Arbeitsfelder kennen zu lernen und neuen Herausforderungen zu begegnen. Auf der anderen Seite kann ein Wechsel bei den unterschiedlichen Dienststellen positive Strukturveränderungsprozesse nach sich ziehen, können die eigenen Ziele überprüft und die jeweiligen Konzeptionen überarbeitet werden.

Das Pfarrdienstrecht und das Pfarrstellenbesetzungsrecht bieten neben dem „Normalfall“ der Bewerbung und Wahl in eine andere Pfarrstelle hinreichende Möglichkeiten zur Flexibilisierung der Pfarrstellenbesetzung und zur Beförderung einer Kultur des Wechsels:

6.1 *Befristete Übertragung von Pfarrstellen*

Nach § 24 Abs. 1 PfdG geschieht die Übertragung einer Pfarrstelle in der Regel ohne zeitliche Begrenzung. Pfarrstellen, die für besondere Aufgabenbereiche errichtet worden sind, können für eine begrenzte Zeit, die mindestens sechs Jahre betragen muss, übertragen werden. Durch landeskirchliches Recht kann diese Möglichkeit auch auf Gemeindepfarrstellen erstreckt werden. Analog zur Übertragung von Leitungsämtern auf die Dauer von acht Jahren könnte erwogen werden, die Übertragung von Pfarrstellen zukünftig generell oder im Einzelfall, etwa bei absehbaren Strukturveränderungen, für die Dauer von acht Jahren vorzusehen. Im Rahmen einer „Stellenbilanz nach acht Jahren“ müsste dann jeweils in einem Gespräch zwischen der Superintendentin / dem Superintendenten und dem Leitungsorgan der Körperschaft unter Beteiligung der Stelleninhaberin / des Stelleninhabers geprüft werden, ob eine Wiederwahl oder die Beendigung des Dienstes an dieser Stelle angezeigt ist. Dies könnte in der Weise erfolgen, dass die Superintendentin / der Superintendent in angemessenem Abstand vor dem Ablauf der Befristung im Rahmen eines Planungsgespräches oder einer Gemeindevisitation eine Sitzung des Presbyteriums beziehungsweise des Kreis-synodalvorstandes zur Evaluation der Gemeinde- / Stellenkonzeption leitet. Ziel ist die

Feststellung der Stimmigkeit von Konzeption und Möglichkeit der Stelleninhaberin / des Stelleninhabers, diese oder eine neu zu definierende Konzeption mit Leben zu erfüllen.

Erfolgt keine Wiederwahl, treten die Betroffenen sechs Monate nach Ablauf der Amtszeit in den Wartestand (§ 75 Abs. 2 PfdG).

6.2 Rat zum Stellenwechsel

Nach § 72 PfdG kann das landeskirchliche Recht bestimmen, dass zehn Jahre nach der Übertragung einer Pfarrstelle die an der Übertragung Beteiligten gemeinsam mit der Pfarrerin oder dem Pfarrer prüfen, ob der Dienst weiter in der bisherigen Stelle fortgesetzt werden soll oder ob ein Stellenwechsel geraten erscheint. Dieser Möglichkeit liegt das Modell einer Stellenbilanz nach zehn Jahren zugrunde. Zur Stellenbilanz gilt das unter Punkt 6.1 Ausgeführte entsprechend.

Wird zu einem Stellenwechsel geraten, soll die Pfarrerin oder der Pfarrer innerhalb eines Jahres die Pfarrstelle wechseln. Erfolgt der Wechsel nicht, kann die Abberufung aus der Pfarrstelle vorgesehen werden.

6.3 Freistellung für einen anderen kirchlichen Dienst

Eine Flexibilisierung im Bezug auf die Besetzung der Pfarrstellen unter dem Gesichtspunkt des Outplacement ohne Abberufung kann mit dem Instrument der Freistellung nach § 77 f. PfdG erreicht werden:

Nach § 77 PfdG können Pfarrerrinnen und Pfarrer „mit ihrer Zustimmung für einen anderen kirchlichen Dienst oder für eine andere im kirchlichen Interesse liegende Aufgabe befristet oder unbefristet freigestellt werden. Die Freistellung kann unter Fortzahlung oder unter Verlust der Besoldung erfolgen.“ „Mit dem Beginn der Freistellung verlieren Pfarrerrinnen und Pfarrer die Pfarrstelle und die mit dieser verbundenen oder persönlich übertragenen Aufgaben. Im Übrigen dauert das Dienstverhältnis zur Kirche fort; alle Anwartschaften, die zum Zeitpunkt der Freistellung erworben waren, bleiben gewahrt“ (§ 81 Abs. 1 PfdG).

Der Freistellung liegt zwar ursprünglich der Gedanke eines Wechsels des Dienstgebers zugrunde, dies ist nach dem Gesetzeswortlaut jedoch nicht zwingend. Eine Veränderung der bisherigen Praxis erscheint insoweit ohne gesetzgeberische Maßnahmen möglich.

6.4 Verstärkung des Vorschlagsrechtes

Kommt es zur festen Übertragung der Pfarrstellen oder wird der „Rat zum Stellenwechsel“ ermöglicht, wird die Zahl der Personen wachsen, die ihre Pfarrstellen verlieren, ohne zugleich in eine neue Pfarrstelle gewählt zu werden. Dies mag im Einzelfall hinzunehmen sein, darf aber nicht der Regelfall werden. Um dieses Ergebnis zu vermeiden, ist eine Änderung des Pfarrstellenbesetzungsrechtes mit dem Ziel einer Verstärkung des landeskirchlichen Vorschlagsrechtes zwingend erforderlich.

7. Entsendungsdienst

Angesichts der Pfarrstellensituation und der Finanzlage der EKvW werden viele Pfarrerrinnen und Pfarrer ihre gesamte Dienstzeit im Entsendungsdienst verbringen müssen. In dieser Situation sollten folgende Gesichtspunkte für die Erteilung der Dienstaufträge leitend sein:

- die Kirchenkreise werden grundsätzlich entsprechend ihrer Gemeindegliederzahl berücksichtigt,
- nach Zuerkennung der Anstellungsfähigkeit erfolgt die Übertragung eines Dienstauftrages auf acht Jahre,
- nach acht Jahren erfolgt die Prüfung, ob ein Wechsel des Auftrages angezeigt ist (Kultur des Wechsels),
- die Dienstaufträge sollen ausgeschrieben werden.

Bei allen Maßnahmen muss es das Ziel bleiben, möglichst vielen Personen im Entsendungsdienst eine Pfarrstelle zu übertragen.

8. Ruhestand

Vakante und besetzbare Pfarrstellen sind Voraussetzung dafür, möglichst vielen Personen im Entsendungsdienst eine Pfarrstelle übertragen zu können. Dazu sind erweiterte Vorruhestandsregelungen für Pfarrstelleninhaberinnen und Pfarrstelleninhaber zu prüfen. Die Möglichkeit finanzieller Anreize soll in die Prüfung einbezogen werden.