



LS 2011 Drucksache 4

Vorlage de an die Landessynode

KIRCHLICHE PERSONALPLANUNG

- Zur Umsetzung von Beschluss 27 LS 2009 -

„Ist die Armut einer Gemeinde so groß, daß sie den berufenen Prediger nicht ernähren kann, so soll die Klassis erwägen, ob nicht mehrere benachbarte Gemeinden miteinander verbunden werden können“
(Emder Synode 1571)

„...,daß es in alle Wege nötig, daß eine jede Gemein, sofern es immer möglich, neben dem Prediger auch einen Schulmeister für die Jugend habe und anstelle; so aber eine Gemeind für sich allein einen zu underhalten und zu bestellen nit vermochte, daß alsdann zwo, drei oder mehr benachbarte Gemeinden sich darin zusammentun und zugleich einen Schuldiener bestellen und erhalten...“

(Duisburger Generalsynode 1610)

A

Beschlussantrag

1. Die Landessynode nimmt den Bericht zur Umsetzung von Beschluss 27 „Personalplanung und Personalentwicklung“ der Landessynode 2009 zur Kenntnis und legt zur „Kirchlichen Personalplanung“ folgende Grundsätze fest:
 - a) Steuerungsebene für die kirchliche Personalplanung wird der Kirchenkreis. Die Erstellung einer Gesamtpersonalkonzeption wird verpflichtende Aufgabe des Kirchenkreises. Dabei soll regionale Vielfalt möglich bleiben. Die in Abschnitt 5 des Berichtes dargestellten alternativen Modelle werden im Grundsatz befürwortet.
 - b) Die Aufträge aller kirchlichen Berufe werden erweitert um den Aspekt der Befähigung anderer im Sinne von Eph 4,11-12. Zur Durchführung spezifisch fachlicher Aufgaben tritt ein Anteil der Suche, der Förderung und Befähigung sowie des Einsatzes anderer Menschen (Ehrenamtlicher, Nebenberuflicher, Honorarkräfte) und ihrer Kompetenzen und Begabungen (vgl. 1Kor 12) hinzu.
 - c) Die Kirchenleitung wird beauftragt, die in Abschnitt 5.1 bis 5.4 dargestellten Modelle zu präzisieren und der Landessynode 2012 einen detaillierten Beschlussvorschlag vorzulegen einschließlich aller notwendigen Veränderungen von Kirchenordnung und Kirchengesetzen. Dabei sind auch die Evaluierung von Beschluss 9 LS 2007 (Zugang zum Pfarrdienst) und Beschluss 50 LS 2008 (Rahmenkonzept für den Pfarrdienst) angemessen zu berücksichtigen.
2. Die Modelle 5.5 und 5.6 sind im Rahmen des Prozesses „Sicherung kreiskirchlicher Aufgaben“ zu bearbeiten. Dieser Prozess und die Weiterarbeit an der Umsetzung von Beschluss 27 LS 2009 sind im Sinne einer Gesamtplanung aufeinander zu beziehen.
3. Die Anträge der Kreissynoden Jülich betr. Hauptamtliche Jugendarbeit an die Landessynode 2011 und Bad Godesberg-Voreifel betr. Gesamtkonzeption für das Kirchliche Amt und die vielfältigen Dienste (Beschluss 4.9 LS 2009) sind damit aufgenommen und im Rahmen der Umsetzung von Beschluss 27 LS 2009 weiter zu bearbeiten.

B

Begründung

1. Der Beschluss 27 der Landessynode 2009 artikuliert den gemeinsamen Willen, dem schleichenden Personalabbau ein Personalplanungs- und Personalentwicklungskonzept entgegenzusetzen. Das ermöglicht einen schonenden Umgang mit der Ressource „Personal“. Für die Mitarbeitenden bedeutet das: Menschen, die sich mit ihrem Beruf und ihrer Lebensplanung auf unsere Kirche eingelassen haben, bekommen neue Perspektiven. Und so ist ihre Loyalität und ihr Engagement - von dem die kirchliche Arbeit lebt - zu erhalten. So lohnen sich kirchliche Ausbildungskapazitäten und Fortbildungsprogramme. So ist langfristig die Qualität kirchlicher Arbeit zu sichern.
2. Aus Beschluss 27 LS 2009:
 2. *Die Landessynode bekräftigt das Leitbild der „Dienstgemeinschaft“ von öffentlich-rechtlich und privatrechtlich Beschäftigten sowie ehrenamtlich Mitarbeitenden in unserer Kirche und empfiehlt den Entscheidungsträgern auf allen kirchlichen Ebenen die folgenden Leitlinien einer künftigen Personalplanung und –entwicklung.*
 - 2.2.1 *Das in dem Verfahren zur Berechnung und Verteilung von Pfarrstellen beschlossene Rahmenkonzept für den Pfarrdienst im Kirchenkreis (Beschluss 50, Nr. 4 der Landessynode 2008) muss in ein Rahmenkonzept für alle kirchlichen Arbeitsfelder eingebettet werden.*
 5. *Das Landeskirchenamt wird beauftragt, in Zusammenarbeit mit den Kirchenkreisen regelmäßig aktuelle und aussagekräftige Personaldaten zu erheben. Dabei muss eine Koppelung an automatisierte Personalbearbeitungs-Verfahren unter Beachtung datenschutzrechtlicher Gesichtspunkte erfolgen.*
 6. *Die Kirchenleitung wird beauftragt, die finanziellen Folgen, die sich durch die Einführung des Neuen Kirchlichen Finanzwesens (NKF) ergeben, in ihren Auswirkungen auf die Personalplanung und -entwicklung zu untersuchen und die Verwaltungsordnung (VwO) und die Verordnung über das Kirchliche Finanzwesen in der Evangelischen Kirche im Rheinland (KF-VO) erforderlichenfalls zu modifizieren.*
 7. *Die Kirchenleitung wird beauftragt, Vorschläge zu erarbeiten, die die kirchengesetzlichen Grundlagen für eine Steuerung von Personalplanung und -entwicklung schaffen.*
 8. *Der Landessynode 2011 ist zu berichten.*

3. Die Landessynode 2010 hat mehrfach an Beschluss 27 angeknüpft und dadurch dessen Grundanliegen bestätigt und verstärkt:

a) *Missionarisch Volkskirche sein (Drucksache 2, Beschluss 42)*

Die Leitvorstellung befördert Offenheit für neue Strukturen (II.1.2). „Presbyteriale und synodale Verfahren der Willensbildung sollen bei der Umsetzung ... nicht gegeneinander ausgespielt, sondern aufeinander bezogen werden. Dabei wünschen wir uns, dass ... die Verantwortung für rahmensetzende Entscheidungen auf der jeweils nächsten Ebene von den dazu nach Kirchenordnung betrauten Organen übernommen wird ... Entscheidungsrechte und Finanzierungspflichten sollen aufeinander bezogen werden.“ (II. 3.2).

b) *Jugendbericht (Drucksache 15, Beschluss 52)*

Personalpools auf Kirchenkreisebene werden befürwortet. Die fachliche Begleitung und Unterstützung der Kinder- und Jugendarbeit in den Gemeinden auf der Kirchenkreisebene soll fortgeführt werden. Die Umsetzung des Beschluss 27 LS 2009 wird als „unerlässlich“ betrachtet. Ehrenamtliche sollen Hauptamtliche nicht ersetzen, [sondern durch diese gefördert werden].

c) *Qualitätsentwicklung in Bildungseinrichtungen (Drucksache 14, Beschluss 59)*

Die Vorlage hebt unter IV. Jugendarbeit 'Perspektive' die Notwendigkeit verstärkter Netzwerkbildung und die Vermeidung von Doppelarbeit und -strukturen hervor. Personalplanung soll in größeren Einheiten (Kirchenkreis und Region) betrieben werden. Der Beschluss 27 wird als Referenzbeschluss angeführt.

4. Der vorliegende Bericht unterbreitet *Vorschläge*, wie dieses mehrfach nachdrücklich vorgetragene Anliegen realisiert werden kann. Der Bericht legt dabei bewusst noch keine detaillierte Konzeption vor, sondern schlägt ein *Grundmodell* vor, an dem weitergearbeitet werden kann mit dem Ziel, der Synode 2012 eine ausgearbeitete Gesamtkonzeption zur Personalplanung vorzulegen.

5. Bericht und Vorschläge beziehen sich dabei zunächst auf den Teil der *Personalplanung*. *Personalentwicklung* umfasst mehr: Ausbildung, Fortbildung inkl. FeA und FeB, Mitarbeitendengespräche, Karriereplanung, Job Enrichment, Jobrotation, Mentoring, Coaching, Personalauswahlverfahren, Wahlverfahren u.v.m. Diese Bereiche werden, soweit möglich, zunächst noch unabhängig von den hier vorgetragenen Vorschlägen weiterentwickelt. Ein schlüssiges und detailliertes Gesamtpersonalentwicklungskonzept kann erst nach einer Richtungsentscheidung der Synode entwickelt werden.

6. Zu Pkt.6 des Beschlusses (finanzielle Auswirkungen von NKF auf die Personalentwicklung) kann zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht viel gesagt werden. Daher hier nur einige grundlegende Aspekte:

Die **KF-VO** (KABl. Nr.7 16.07.07 S. 223ff) wird die **VwO** am 01.01.2013 ablösen. Von daher ist die Untersuchung möglicher Auswirkungen von NKF auf die VwO hinfällig. Auch können die genauen Auswirkungen von NKF erst dann erhoben werden, wenn alle Rahmenparameter festgelegt sind und NKF eingeführt ist. Dann müssen die personalpolitischen Auswirkungen von NKF im Rahmen der jährlichen Personalberichte evaluiert werden.

In der Mitarbeiterschaft besteht die Befürchtung, dass unter den Maßgaben von NKF der *Personalkostenanteil* sprunghaft zusammengestrichen wird, um einen ausgeglichenen Haushalt vorlegen zu können. Dass die Entscheidungen der Presbyterien auch *für* das Personal und gegen einen Teil des Gebäudebestandes fallen kann, ist weniger bewusst.

Grundsätzlich wird bei einer Personalsteuerung durch Zielvereinbarungen und Zuordnungen zu Handlungsfeldern der tatsächliche Umfang *fachfremder Verwendung* von Mitarbeitenden sichtbar. Alle Dienste werden in ihren realen Tätigkeiten und in ihren realen Kosten für die verschiedenen Ebenen erkennbar.

Beispiel Freizeit: In der Planung einer Gemeindefreizeit werden alle Kosten sichtbar, auch die versteckten Subventionen, die in den für die Vorbereitung und Planung erforderlichen Personalkosten enthalten sind.

Beispiel Pfarrdienst: Werden Pfarrerrinnen und Pfarrer mit Verwaltungsaufgaben betraut, erscheinen diese mit ihren realen Kosten im Haushalt. Dadurch wird sichtbar, wenn fachfremde Dienste zu teuer sind, etwa durch den Vergleich mit den Kosten, die durch eine Verwaltungskraft entstehen würden.

Durch die erforderlichen Zielvereinbarungen auf der linken Seite des Haushaltsbuches wird unweigerlich die Frage nach *Effektivität* und *Effizienz* einzelner Projekte, Maßnahmen und Dienste aufgerufen.

7. Beratungsergebnisse der ständigen Ausschüsse:

Der Theologische Ausschuss (Sitzung vom 25.10.2010), der Ständige Ausschuss für Kirchenordnung und Rechtsfragen (Sitzung vom 27.09.2010), der Innerkirchliche Ausschuss (Sitzung vom 18.11.2010) und der Finanzausschuss (Sitzung vom 30.09.2010) haben über die Vorlage beraten und ihr jeweils mit deutlicher Mehrheit zugestimmt.

Der Ausschuss für Erziehung und Bildung (Sitzung vom 03.11.2010) hat der Vorlage ebenfalls im Grundsatz zugestimmt, wünscht sich jedoch die Einbeziehung der Personalplanung auf landeskirchlicher Ebene. Dieser wichtige Aspekt soll aber nicht in dieser Vorlage, sondern muss in einem gesonderten Prozess bearbeitet werden.

Vorschlag der Kirchenleitung:

**Überweisung an den Innerkirchlichen Ausschuss (IV) - federführend - ,
an den Theologischen Ausschuss (I),
an den Ausschuss für Kirchenordnung und Rechtsfragen (II),
an den Ausschuss für Erziehung und Bildung (V)
und an den Finanzausschuss (VI)**

C

Bericht zur Landessynode 2011 –

zur Umsetzung von Beschluss 27 LS 2009
mit Vorschlägen kirchengesetzlicher Grundlagen
zur Steuerung der Personalplanung

Vorschläge zur Personalplanung in der Evangelischen Kirche im Rheinland

1. Grundsätzliche Erwägungen zur Ekklesiologie.....	9
1.1 Der eine Dienst und die unterschiedlichen Ämter.....	9
1.2 Soziologische Argumente: verschiedene Berufe als institutionalisierte Antworten auf die Praxisanforderungen	12
1.3 Anpassung der Struktur und der finanziellen Rahmenbedingungen.....	14
1.4 Die presbyterial-synodale Ordnung - ihre Bewahrung als Gestaltungsaufgabe.....	15
1.5 Komplementäre Weiterentwicklung der presbyterial-synodalen Ordnung	17
1.6 Die Herausforderung.....	17
2. Kirchliche Berufe: Wer macht was?.....	18
Das multiprofessionelle Team in der Gemeinde	18
2.1 Pfarrerinnen und Pfarrer.....	18
2.2 Pastorinnen und Pastoren im Sinne der Ergänzenden Pastoralen Dienste	20
2.3 Mitarbeitende in der Verwaltung.....	20
2.4 Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker.....	23
2.5 Küsterinnen und Küster.....	25
2.6 Mitarbeitende im diakonischen und gemeindepädagogischen Dienst.....	27
2.7 Sonstige Berufe und Mitarbeitende in anderer Trägerschaft	32
3. PERSONALSTATISTIK - AUTOMATISIERTE PERSONALDATENERHEBUNG.....	33
3.1 Personaldatenerhebung auf der Ebene der Landeskirche ...	33
3.2 Personaldatenerhebung im Bereich der gesamten Evangelischen Kirche im Rheinland.....	33
3.3 Personaldatenerhebung 2010.....	34
3.4 Personalverwaltungssoftware.....	34
4. Mögliche Steuerungsebenen der Personalplanung.....	35
4.1 Möglichkeit 1 - Steuerung auf Gemeindeebene.....	35
4.2 Möglichkeit 2 - Steuerung auf landeskirchlicher Ebene.....	35

4.3 Möglichkeit 3 - Steuerung auf Kirchenkreisebene.....	36
5. Steuerung auf Kirchenkreisebene durch Ermöglichung unterschiedlicher Modelle.....	37
5.1 Modell „Regionale Kooperationsräume“.....	37
5.2 „Partielles Kirchenkreismodell“.....	38
5.3 „Kirchenkreismodell“	39
5.4 „Mischform-Modell“.....	39
5.5 Kooperationen von Kirchenkreisen im Sinne landeskirchlicher „synodaler Kooperationsräume“	39
5.6 Landeskirche als Kooperationspartnerin in der Trägerschaft	40
Fazit und Vorschläge.....	40
<i>Anhang:</i> Ensemble möglicher konkreter Rahmenmaßnahmen.....	42
Zusammenfassung des Berichtes	45

Lesehinweise:

Grau unterlegt sind diejenigen Kirchenordnungs- und Gesetzesbestimmungen, auf die Bezug genommen werden kann oder muss, die tangiert werden und die - im Falle einer positiven Grundentscheidung der Synode - gegebenenfalls geändert werden müssten.

Die mit ➡ Pfeilen versehenen Hinweise am rechten Seitenrand bezeichnen diejenigen aktuellen landeskirchlichen Reformprozesse, zu denen es Berührungen und Überschneidungen gibt.

Vorschläge zur Personalplanung in der Evangelischen Kirche im Rheinland

➤ *Beschluss 27 Pkt. 2*

Die Landessynode bekräftigt das Leitbild der „Dienstgemeinschaft“ von öffentlich-rechtlich und privatrechtlich Beschäftigten sowie ehrenamtlich Mitarbeitenden in unserer Kirche und empfiehlt den Entscheidungsträgern auf allen kirchlichen Ebenen die folgenden Leitlinien einer künftigen Personalplanung und -entwicklung

➤ *Beschluss 27 Pkt. 2.2.1*

Das in dem Verfahren zur Berechnung und Verteilung von Pfarrstellen beschlossene Rahmenkonzept für den Pfarrdienst im Kirchenkreis (Beschluss 50, Nr. 4 der Landessynode 2008) muss in ein Rahmenkonzept für alle kirchlichen Arbeitsfelder eingebettet werden.

➤ *Beschluss 27 Pkt. 7*

Die Kirchenleitung wird beauftragt, Vorschläge zu erarbeiten, die die kirchengesetzlichen Grundlagen für eine Steuerung von Personalplanung und -entwicklung schaffen.

1. Grundsätzliche Erwägungen zur Ekklesiologie

Leitendes Subjekt unserer Kirche ist der durch seinen Geist wirkende Herr der Kirche, der durch alle Glieder seiner Gemeinde und deren Charismen (1Kor 12; Eph 4) wirken will und wirkt. Eine verantwortliche und auftragsgemäße Zukunftsgestaltung kirchlichen Lebens braucht daher zunächst eine *theologisch-geistliche* Perspektive. Diese hat die Landessynode 2010 in der Leitvorstellung „Missionarisch Volkskirche sein“ entwickelt. Darin kommt unter anderem zum Ausdruck, dass Gemeinde Jesu Christi immer mehr ist als ihr hauptamtliches Personal. Und das Volk Gottes ist noch einmal mehr als die traditionelle Kerngemeinde. Die Leitvorstellung „Missionarisch Volkskirche sein“ ist auch im Blick auf die künftige Sozialgestalt unserer Kirche zu konkretisieren und weiterzuentwickeln. Wie soll unsere Kirche im Jahre 2030 aussehen? Welche Kompetenzen und Funktionen (biblisch: "Charismen / Gaben") werden benötigt? Was soll wer tun in Bezug auf welche gesellschaftliche Zielgruppe?

➤ Missionarisch Volkskirche sein

1.1 Der eine Dienst und die unterschiedlichen Ämter

Der Stellenwert der unterschiedlichen kirchlichen Berufe sowie ihr qualitatives und quantitatives Verhältnis zueinander werden EKD-weit unterschiedlich bestimmt. Einige Landeskirchen geben dem Pfarramt die absolute Priorität.

tät und ordnen diesem die anderen Berufe zu. Die lutherischen Kirchen behalten die Ordination dem Pfarramt vor, die anderen Mitarbeitenden werden allenfalls am Verkündigungsauftrag per Beauftragung 'beteiligt'.

Die Evangelische Kirche im Rheinland vertritt eine andere Sichtweise:

(1) Auf Grund der Taufe sind alle Christinnen und Christen zum Zeugnis und Dienst in der Welt berufen. Der Erfüllung dieses Auftrages dienen alle Dienste der Kirchengemeinde, die ehrenamtlich oder beruflich ausgeübt werden. Diese Dienste stehen gleichwertig nebeneinander.

(2) Mit ihren unterschiedlichen Gaben stehen alle Mitarbeitenden in einer Dienstgemeinschaft, die vertrauensvolle Zusammenarbeit, gegenseitige Achtung und Anerkennung erfordert. aus: Art. 42 KO

Hinter dieser Position steht - neben biblischen Texten wie 1. Kor 12 („viele Gaben, aber ein Geist“) - eine Grundentscheidung der 4. These der Theologischen Erklärung von Barmen:

„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“.

Der Dienst ist demnach der gesamten Gemeinde aufgetragen. Und in der Gemeinde existiert nicht nur ein Amt, sondern es existieren verschiedene Ämter, sei es ehrenamtlich, sei es beruflich. Damit wird eine Linie aufgenommen, die bereits im Neuen Testament beginnt.

Nach Eph 4,11 hat Gott vielerlei Funktionen ('Dienste', 'Ämter') eingesetzt:

„Und Er hat einige als Apostel eingesetzt, einige als Propheten, einige als Evangelisten, einige als Hirten und Lehrer...“. (Lutherübersetzung)

„Und er gab ihnen Frauen und Männer, die einen als Gesandte, die anderen als Prophetinnen und Propheten, anderen gab er die Aufgabe, zu verkündigen, zu leiten und zu lehren...“. (Bibel in Gerechter Sprache)

Hinzu kommen weitere urchristliche Funktionen wie Älteste (Apg 15,22), Episkopen und Diakone (Phil 1,1) oder die sogenannten 'Witwen', vermutlich mit diakonischen Funktionen (1.Tim 5,3ff). Die Kommunikation des Evangeliums gestaltet sich also schon im Neuen Testament *multiprofessionell* und in funktionaler *Dienstgemeinschaft*. Die Ämter differenzieren sich, um die Kommunikation des Evangeliums gaben- und situationsgerecht verwirklichen zu können. Auch nach Eph 4,11 begründet kein Amt in seiner Funktionalität eine Hierarchie gegenüber anderen Ämtern.

Der rheinische Synodalbeschluss zu *Ordination, Dienst und Ämtern nach evangelischem Verständnis* aus dem Jahre 2004 hat diese Perspektive entfaltet. Von Barmen IV her versteht er den geistlichen „Dienst“ als der gesamten Gemeinde aufgetragen. „Dienst“ bezeichnet hier den geistlichen Auftrag des gesamten allgemeinen Priestertums, „Ämter“ die konkreten einzelnen Funktionen innerhalb der Gemeinde von Schwestern und Brüdern. Insofern

ist auch das Pfarramt *ein* Amt innerhalb eines evangelischen Ämtergefüges, wenn auch eines mit besonderer Bedeutung. Die vielerlei Ämter und Funktionen einschließlich der Ehrenämter innerhalb der Gemeinde bilden daher eine geschwisterliche Dienstgemeinschaft ohne gegenseitige Herrschaftsansprüche, auch wenn das Pfarramt im Unterschied zu den anderen Ämtern qua Amt an der Gemeindeleitung beteiligt ist (Art. 49 Abs. 2 KO). Eine differenzierte Dienstgemeinschaft ermöglicht dem Pfarramt eine Rückbesinnung und eine Fokussierung auf seine eigentlichen Kernaufgaben (Verkündigung und Seelsorge vgl. Art. 51 Abs.1 KO) und fördert gerade dadurch dessen Profilierung.

Die unterschiedlichen Ämter in der Gemeinde haben einerseits eine *spezifische* Funktion auf Grund ihrer besonderen Kompetenz. Sie erfüllen professionell fachliche Aufgaben, die das allgemeine Priestertum nicht ohne weiteres zu erfüllen vermag.

Zugleich aber haben sie nach dem Epheserbrief auch einen *multiplikatorischen* bzw. *katalysatorischen* Auftrag:

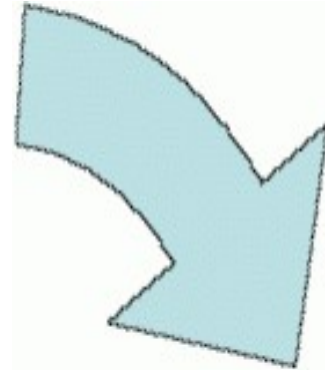
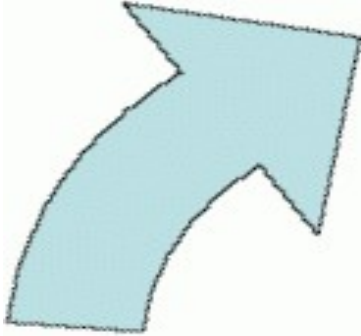
„...damit die Heiligen zugerüstet werden zum Werk des Dienstes. Dadurch soll der Leib Christi erbaut werden.. (Eph 4,12 nach der Lutherübersetzung)“

„...um die Heiligen auszurüsten für ihren wirksamen Dienst, zum Aufbau des Leibes Christi“ (Eph 4,12 nach der Bibel in Gerechter Sprache)

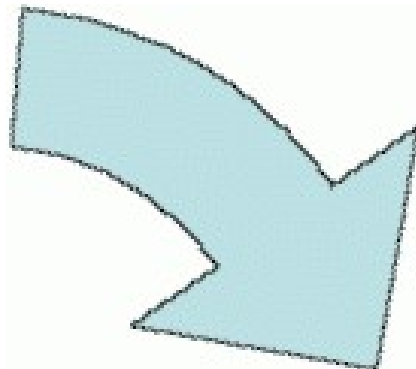
Die einzelnen Ämter verfolgen das Ziel, andere Menschen mit vergleichbaren Kompetenzen (biblisch: Charismen, Gaben) zu suchen, zu schulen, zu fördern, im Gemeindeaufbau einzusetzen und zu begleiten. Beispiele dafür finden sich unten in Abschnitt 2.

Die Konturen eines evangelischen Ämtergefüges nach dem Verständnis der Evangelischen Kirche im Rheinland können somit zusammenfassend dargestellt werden. Dabei darf die nachstehende Graphik nicht hierarchisch missverstanden werden, sondern als System, dessen Elemente sich gegenseitig beeinflussen und bedingen. Alle Berufe und Ämter gibt es um des allgemeinen Priestertums und des Dienstes der Gemeinde und nicht um ihrer selbst willen:

Dienst der Gemeinde
(Allgemeines Priestertum,
Barmen, EKIR LS 2004)



Vielfältiges Ehrenamt
<>
Christliche Lebenspraxis



„Und er gab ihnen ...,
um die Heiligen auszu-
rüsten für ihren wirksa-
men Dienst, zum Auf-
bau des Leibes Christi“
(Eph 4,11-12)

**Pfarramt, Presby-ter-
amt, Diakonenamt,
Pädagogisches Amt
(inkl. RU-Lehramt),
Kantorenamt, Kü-
steramt, Verwal-
tungsamt**

Sowohl das Konzept der Dienstgemeinschaft als auch die Verstärkung der katalysatorischen Funktion der vielfältigen Ämter tragen zur Entwicklung einer *Beteiligungskirche* bei. Indem die beruflich Mitarbeitenden betreuen *und* aktivieren, fördern sie christliche Lebenspraxis *und* gewinnen Menschen zur ehrenamtlichen Mitarbeit.

Diese Dynamik trägt einen wichtigen Aspekt zur Realisierung der Leitvorstellung „Missionarisch Volkskirche sein“ (LS 2010) bei.

1.2 Soziologische Argumente: verschiedene Berufe als institutionalisierte Antworten auf die Praxisanforderungen

Neben den biblischen Begründungen, insbesondere der Charakterisierung der Gemeinde als 'Leib' mit vielen Gliedern und Gaben (1.Kor 12; Eph 4), stehen sozialwissenschaftliche Argumente. In einer pluralistischen Gesellschaft bedarf es vieler unterschiedlicher Kompetenzen, um das Ganze des

biblischen Auftrags angemessen zu erfüllen. Neben den spezifischen Aufgaben des Pfarrdienstes stehen Handlungsfelder wie Jugendarbeit, Diakonie, Bildung, Musik, Verwaltung u.v.m.

Kirchliche Berufe antworten auf die Handlungsanforderungen gesellschaftlicher wie kirchlicher Praxis. Sie unterliegen als geschichtliche Größen ständigen Veränderungen. Nur in der Wahrnehmung, Deutung und Gestaltung dieser Veränderungen ist die Funktionalität kirchlicher Berufe situationsadäquat zu verantworten. Instrumente der Wahrnehmung und Deutung sind seit den 70er Jahren sowohl die umfangreichen Mitgliedschaftsstudien der ev. und kath. Kirche¹ sowie die breit angelegten soziologischen Studien zur religiösen Lage der Gesellschaft, die nicht in kirchlichem Gestaltungsinteresse erfolgen².

Die für Kirche und Gesellschaft gleichermaßen relevanten Veränderungen lassen sich grob in vier Aspekte zusammenfassen:

- Wir leben in einer *religiös-säkularen Gesellschaft*: Spirituelle Bedürfnisse und religiöse Praxis verwirklichen sich heute zu einem großen Teil jenseits kirchlicher Räume.
- Wir leben in einer *Optionsgesellschaft*: Religiöse Praxis gestaltet sich heute innerhalb und außerhalb der Kirche als Wahlreligiosität, die von einem nie dagewesenen Maß an Individualität und Pluralität bestimmt ist.
- Wir leben in einer *multikulturellen Gesellschaft*: Die angesprochene religiöse Pluralität speist sich nicht nur aus den Wahlmöglichkeiten und -notwendigkeiten einer Erlebnisgesellschaft, sondern auch durch das Neben- und Miteinander einer multikulturellen Gesellschaft: religiöse Praxen verschiedenster geprägter Religionsgemeinschaften wollen in Beziehung gebracht werden.
- Wir leben in einer *Risikogesellschaft*: Die Risiken der kapitalistischen und globalen Beschleunigungen werden strukturell immer mehr den Individuen und ihren lebensweltlichen Kompensationsstrategien überlassen. Dies betrifft z.B. in der Bildungs- oder Kulturperspektive auch den Zugang zur religiösen Praxis.

Kirchliche Berufe speisen sich daher zusammenfassend konzeptionell aus zwei Grundlinien:

Erstens: Alle kirchlichen Berufe bzw. Ämter (inkl. dem Ehrenamt) nehmen an der Vielfalt des *einen* Dienstes teil.

Zweitens: Die Berufe antworten auf die Herausforderungs-Rufe der sich ausdifferenzierenden und verändernden gesellschaftlich-kirchlichen Praxis. Multiprofessionalität ist eine Grundgegebenheit für die kirchliche Gestaltungspraxis, die sich aus der jeweils notwendigen Wahrnehmung und Deutung

¹ W. Huber u.a. (Hgg.), Kirche in der Vielfalt ihrer Lebensbezüge. Die vierte Erhebung über Kirchenmitgliedschaft, Gütersloh 2006; C. Wippermann/I. de Magalhaes, Zielgruppen-Handbuch. Religiöse und kirchliche Orientierungen in den Sinus-Milieus' 2005, Heidelberg 2006.

² Vgl. Bertelsmannstiftung (Hg.), Religionsmonitor 2008, Gütersloh 2008 sowie die Studie „Spiritualität in Deutschland“, Identity-Foundation / Universität Hohenheim, 2006 (www.identityfoundation.de).

der gegenwärtigen und der zukünftigen gesellschaftlich-kirchlichen Lage herleitet.³

Studien belegen zudem eine deutlich höhere *Effektivität* von Teams, die möglichst divers zusammengesetzt sind, d.h. mit Menschen unterschiedlichen Geschlechtes, unterschiedlichen Alters, unterschiedlicher Profession etc.⁴

Der Beschluss 27 LS 2009 hat daher die Notwendigkeit einer bleibenden Dienstgemeinschaft zwischen den Ämtern nochmals bekräftigt und die Kirchenleitung mit konzeptionellen Überlegungen zur Personalplanung und -entwicklung beauftragt. Die für 2011-13 anvisierte Pfarrbilddiskussion wird daher mit einer Berufsbilddiskussion für die anderen Ämter in ihrem spezifischen Zusammenspiel mit dem Pfarramt verbunden werden müssen.⁵

➔ Pfarrbilddiskussion

1.3 Anpassung der Struktur und der finanziellen Rahmenbedingungen

Die *strukturellen* Rahmenbedingungen des gegenwärtigen kirchlichen Personal- und Finanzsystems bilden die skizzierte *ekklesiologische* Grundentscheidung nicht hinreichend ab. Im Gegenteil, da einzig die Pfarrdienstverhältnisse bis zu einem gewissen Maße der landeskirchlichen Steuerung unterliegen, fokussieren sich landeskirchliche personalentwicklerische Überlegungen im Wesentlichen auf Pfarrerinnen und Pfarrer. So gibt es beispielsweise eine Personalplanungskonferenz für die Pfarrstellenplanung, nicht aber für das übrige Personal.

Personal- und finanzpolitische Entscheidungen der Evangelischen Kirche im Rheinland basieren - mehr oder weniger bewusst - auf folgenden Parametern:

1. **Pfarrdienst** (Pauschale / Versorgung / Pfarrstellenverteilung)
2. **Gebäude** (§ 134 VwO / Anlage 4 / Substanzerhaltungspauschale)
3. **Sonstige Bereiche, inklusive übrige kirchliche Berufe**

Der skizzierten theologischen Grundlegung entspräche aber vielmehr:

1. **Personal** (Dienstgemeinschaft nach Art. 42 Abs. 2 KO)
2. **Gebäude**
3. **Sonstige Bereiche**

³ Vgl. C. Schulz u.a, Milieus praktisch. Analyse- und Planungshilfen für Kirche und Gemeinde, Göttingen 2008; J. Hermenlink/Th. Latzel (Hg.), Kirche empirisch. Ein Werkbuch, Gütersloh 2008.

⁴ Vgl. Vielfalt in Europa: Die Reise geht weiter - Vorteile für Unternehmen, Perspektiven und bewährte Verfahren, EU-Kommission 2008.

⁵ Vgl. P. Scherle, Kirchliche Berufe. Plädoyer für eine erneuerte evangelische Ämterlehre, Praktische Theologie 44 (2009) 6-15.

Will die EKIR das mehrfach bekräftigte Modell der Dienstgemeinschaft deutlicher verwirklichen, müssen diesem daher sowohl die Strukturen als auch die Säulen der Personal- und Finanzpolitik entsprechen.

Bei allen Reformentwürfen ist zu berücksichtigen, dass die finanziellen Rahmenbedingungen sich aller Wahrscheinlichkeit nach nicht verbessern werden. Der Pfarrdienst inklusive Beihilfe und Versorgung wird, wenn die gegenwärtige Entwicklung linear weiterläuft, im Jahre 2030 bis über 40 % der Kirchensteuermittel verbrauchen, selbst wenn die Pfarrstellenzahl 2030 unter 1000 reduziert werden würde. Erhebliche weitere Mittel sind für die Unterhaltung des kirchlichen Gebäudebestandes gebunden. Daraus folgt bei einer Entscheidung für eine bleibende multiprofessionelle Personalplanung:

Soll eine Dienstgemeinschaft aller Berufsgruppen mit vollzeitlichen Stellen langfristig gesichert werden, müssen Pfarrstellenplanung, Immobilienunterhaltung und Stellenplanung der kirchlichen Berufe aufeinander bezogen werden. Dabei wird die Gesamtzahl der Stellen auf Grund der zurückgehenden Finanzmittel zwar zwangsläufig weiterhin abnehmen, durch eine Abbildung dieser Entwicklung in einer Gesamtpersonalplanung aber würden sowohl multiprofessionelle Teams als auch vollzeitliche Stellen erhalten bleiben.

1.4 Die presbyterial-synodale Ordnung - ihre Bewahrung als Gestaltungsaufgabe

Die Sondersynode 2010 in Duisburg erinnerte an die kirchengeschichtlich bedeutsamen Entscheidungen zur presbyterial-synodalen Ordnung (Art. 126 Abs. 3 KO). Da die Reformation in den nördlichen Regionen der heutigen EKIR keine landesherrliche Leitung erhielt, mussten sich die Gemeinden selbst eine Ordnung geben. Die Duisburger Generalsynode 1610 führte zu einer „vom landesherrlichen Territorialismus weithin unabhängige(n) kirchliche(n) Ordnung presbyterial-synodalen Charakters“. ⁶ Die Hauptherausforderung bestand dabei weniger in der Frage, ob die Kirche zentral oder dezentral geleitet werden sollte, sondern wie das Ganze der Kirche geleitet werden konnte ohne *staatliche*, d.h. landesherrliche Mitwirkung. Insofern ist das presbyterial-synodale System als kirchenpolitische *Alternative* zur Leitungslosigkeit der Gesamtkirche zu verstehen.

Im Zuge der preußischen Reformen nach 1850 kam es auf Grund erneuter staatlicher Mitwirkungsbestrebungen zu Spannungen zwischen synodaler und konsistorialer Struktur, wobei das konsistoriale Element zur staatlichen und nicht zur kirchlichen Ebene gehörte. Dabei erhielt das presbyterial-synodale System eher den Charakter der *Abwehr* eines staatlichen Zugriffs auf die Kirche.

⁶ Zit. nach H. Zschoch, Die presbyterial-synodale Ordnung, Vortrag auf der LS 2006, S. 79. Vgl. auch Beschluss 13 LS 2007: Die Gestalt der presbyterial-synodalen Ordnung in der Evangelischen Kirche im Rheinland.

Nach 1945 entstand die erste presbyterial-synodale Kirchenordnung, die sich unabhängig von staatlicher Mitwirkung ihre Leitungsstrukturen selber gab. Dadurch verlagerte sich der obrigkeitkritische Akzent in das System Kirche selbst, was dazu führte, „dass die Spannung von presbyterial geleiteter Ortsgemeinde und synodal verfasster Kirchenleitung und synodal gebildeter Kirchenverwaltung nun *innerhalb* der presbyterial-synodalen Ordnung auftritt und sich auch in ihr ein Antagonismus von 'Kirchenvolk' und 'Kirchenregierung' bildet“⁷, was dazu führte, dass der „Bindestrich in 'presbyterial-synodal'“ zur bleibenden Herausforderung geworden ist.⁸

Ursprünglich war das synodale Element genauso wichtig wie das presbyteriale. Bereits der Weseler Konvent 1568 hatte die „kirchliche Verantwortungsgemeinschaft“ betont, um der Vereinzelung der Gemeinden zu wehren. Unter anderem lag das Wahlrecht bei der Klassensynode (Kirchenkreis). Die Emdener Synode 1571 hat die Weseler Grundentscheidungen im Wesentlichen aufgenommen und hat dem Kirchenkreis die Aufsicht über die Gemeinden sowie gewisse Gestaltungsbefugnisse zugeschrieben:

„Ist die Armut einer Gemeinde so groß, daß sie den berufenen Prediger nicht ernähren kann, so soll die Klassis erwägen, ob nicht mehrere benachbarte Gemeinden miteinander verbunden werden können“.⁹

Aufgaben, die alle angingen oder gemeinsam erledigt werden konnten, musste nicht jeder für sich lösen. Zentrale und dezentrale Aufgaben stehen daher in der presbyterial-synodalen Ordnung nicht *konträr*, sondern *komplementär* zueinander¹⁰. So ist es beispielsweise unbestritten, dass die theologische Ausbildung sowohl eine landeskirchliche (Seminar, Examen etc.) als auch eine gemeindliche (Mentorat) Aufgabe ist.

Demgegenüber findet das synodale Element im Bereich der Arbeitsverhältnisse der übrigen kirchlichen Berufe gegenwärtig so gut wie keinen Ausdruck. Würde es gestärkt, wäre dies keine Infragestellung des Systems, sondern ganz im Gegenteil: *Diese Maßnahme würde das presbyterial-synodale System für den gesamten Personalbereich überhaupt erst zur Geltung bringen*. Soll Personalplanung im Sinne von Beschluss 27.7 'gesetzlich steuerbar' werden, muss es in dieser Frage zu neuen Vereinbarungen und Weiterentwicklungen innerhalb der presbyterial-synodalen Ordnung kommen. Es ist die von Zschoch konstatierte „Wandlungsfähigkeit innerhalb der presbyterial-synodalen Struktur“, die dazu motiviert, die „Wahrung der presbyterial-synodalen Ordnung als eine Gestaltungsaufgabe wahrzunehmen“¹¹.

⁷ Ders., aaO, 85.

⁸ Ders., aaO, 86.

⁹ Ders., aaO, 79.

¹⁰ Vgl. zum Ganzen: R. Schmiedeke, Unter eigener Leitung und Ordnung. Die Kirchenordnung der Evangelischen Kirche im Rheinland systemtheoretisch untersucht, Neukirchen-Vluyn 2008.

¹¹ Zschoch, aaO, 86.

1.5 Komplementäre Weiterentwicklung der presbyterial-synodalen Ordnung

„Die Synode nimmt die Erinnerung zum Anlass, die Beschlüsse der Generalsynode 1610 zu würdigen, ihre Umsetzung in der Kirche von heute kritisch zu überprüfen und zu fragen, in welcher Weise ihre inhaltlichen Entscheidungen weiterzuführen sind“.

„Im Hinblick auf die zunehmend komplexen Anforderungen an das Leitungshandeln sind die presbyterial-synodale Ordnung und das diesbezügliche Bildungsangebot so fortzuentwickeln, dass die Gemeinde der Getauften ihr Recht auf Teilhabe am Leitungshandeln auch weiterhin wahrnehmen kann“.¹²

In der Weiterentwicklung unserer presbyterial-synodalen Ordnung brauchen wir daher eine neue Bestimmung von Verbindlichkeit in der Zusammenarbeit der verschiedenen Ebenen: Gemeinde, Kirchenkreis und Landeskirche. Wir brauchen regionale Absprachen über konzeptionelle Schwerpunkte, Personalbedarf und Beteiligungsstrukturen, die immer wieder den Kontakt zur Gemeindebasis sicher stellen. In allen Reformprozessen wird es darum gehen, dass regional zusammengefasste Dienste die Leitung vor Ort - im Sinne des Eph4-Modells - unterstützen. Die Gemeinde soll durch Entlastung gestärkt werden.

1.6 Die Herausforderung

(1) Die Kirchenleitung kann die Voraussetzungen für die Einstellung der beruflich Mitarbeitenden und kirchliche Ausbildungsgänge durch besondere Ordnungen regeln. aus: Art. 67 KO

Eine Schwierigkeit in der Umsetzung von Art. 67 KO besteht darin, dass Pfarrerinnen und Pfarrer in einem direkten öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnis zur Landeskirche stehen, die übrigen Mitarbeitenden aber in der Regel in einem privatrechtlichen Arbeits- bzw. Angestelltenverhältnis zu einer Gemeinde, einem Kirchenkreis, einem Verband oder einer Einrichtung.

Wie eine Stärkung der synodalen Dimension für beruflich Mitarbeitende aussehen könnte, wird im Folgenden ausgeführt. Dabei werden in einem ersten Durchgang die Spezifika der unterschiedlichen kirchlichen Berufe betrachtet und in einem zweiten Durchgang strukturelle Vorschläge für eine Steuerung der Personalplanung unterbreitet.

¹² Wegweiser Geschichte - Kritisch lernen aus der Tradition, Auszug aus Beschluss Nr.6 der Sondersynode 2010 zur Duisburger Synode 1610.

2. Kirchliche Berufe: Wer macht was?

Das multiprofessionelle Team in der Gemeinde

Zunächst ist das *Wesen* der verschiedenen kirchlichen Berufe zu reflektieren. Im Folgenden geht es um die beruflich Mitarbeitenden in der *verfassten Kirche*, um das multiprofessionelle Team in den Gemeinden und um den Versuch einer Klärung und Abgrenzung ihrer Aufgaben. Für die umfassende Personalplanungsarbeit, die auf Gemeinden, Kirchenkreise und die landeskirchliche Ebene zukommt, sind neben aussagekräftigen Zahlen¹³ auch konsensfähige Beschreibungen der Professionen und klare Definitionen der Aufgaben erforderlich.

Wir beziehen uns zunächst auf die fünf kirchlichen Berufe, die auf Gemeindeebene miteinander und in Gemeinschaft mit Ehrenamtlichen arbeiten. Klar abgegrenzte Aufgaben ermöglichen gegenseitige Ergänzung und gegenseitige Wertschätzung statt gegenseitiger Verdrängung.

2.1 Pfarrerinnen und Pfarrer

Zum Berufsbild

Der Pfarrberuf ist der kirchliche Beruf, der am häufigsten in seinem Amtscharakter reflektiert wurde und wird.¹⁴ Die Evangelische Kirche im Rheinland versteht das Pfarramt als Bestandteil eines Ämter- bzw. Mitarbeitergefüges im Sinne eines teils multiprofessionellen, teils ehrenamtlichen Teams.¹⁵

Das evangelische Pfarramt hat historisch viel Gewicht bekommen: In der Reformationszeit hat es das katholische Priesteramt abgelöst, aber auch beerbt. Der Geruch der Heiligkeit schwingt im Unbewussten vieler Menschen noch mit. Dem Pfarrer wurde das Predigtamt (einschließlich der damit verbundenen Bildungsaufgaben) und die Verwaltung der Sakramente zugeordnet. Der Pfarrer war vergleichsweise hoch gebildet. Die anderen Berufe wie Küster, Lehrer und Kantor, waren dem Pfarrherrn zugeordnet. Das evangelische Pfarramt erbt von der katholischen Kirche auch wichtige Verwaltungsfunktionen: das „Meldewesen“, die Führung der Kirchenbücher im Zusammenhang mit den Kasualien. Das Pfarramt wurde und wird als Ordnungsfaktor geschätzt, unterstützt und genutzt.

Im 19. Jahrhundert kamen zwei weitere Akzente dazu: Das evangelische Pfarrhaus wurde ein vorbildlicher Ort bildungsbürgerlichen Lebens. Da gab es ein großes, gastfreies Haus mit einer Bibliothek, mit Klavier, ein Haus mit Gesprächskreisen, literarisch, fromm oder politisch. Dieses gesellige Leben im Pfarrhaus war eine Vorform der späteren Gemeindehäuser mit ihren vielfältigen Aktivitäten. Außerdem war dieses lebendige – niemals private – Pfarrhaus eine Anlaufstelle für Obdachlose und Arme aller Art. Da geschah Diakonie gleichsam 'zwischen Tür und Angel', oft durch die ganze Pfarrfamilie. Die Pfarrfrau übernahm unbezahlt und selbstverständlich viele Funktionen, aus denen später kirchliche Berufe

¹³ S. u. Abschnitt 3.

¹⁴ Überblick bei: N. Schneider/V. A. Lehnert, *Berufen – wozu? Zur gegenwärtigen Diskussion um das Pfarrbild in der Evangelischen Kirche*, Neukirchen-Vluyn 2009.

¹⁵ Vgl. hierzu auch die Ausführungen zum Berufsbild der Gemeindepfarrerinnen und Gemeindepfarrer, LS 1999.

fe wie die Gemeindeglieder erwachsen. Vom evangelischen Pfarrhaus aus haben Mitte des neunzehnten Jahrhunderts viele große diakonische Werke ihren Anfang genommen.

Die zentralen selbstständigen Aufgaben des Pfarrers, der Pfarrerin sind öffentliche Verkündigung, Sakramentsverwaltung und Seelsorge (Art. 49 Abs.1 und Art. 51 Abs. 1 KO). Vom Verkündigungsauftrag her ergibt sich eine besondere geistliche Verantwortung des Pfarrers und der Pfarrerin für den Glauben und den geistlichen Weg der Gemeinde. Eine Verantwortung, die er oder sie mit dem Presbyterium teilt (Art. 49 Abs. 2 KO). Zu den traditionellen Aufgaben des Pfarrers oder der Pfarrerin gehört weiterhin die Konfirmandenarbeit. Sie wird inzwischen in vielen Gemeinden in Zusammenarbeit mit gemeindepädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt. Auch nimmt der Pfarrer oder die Pfarrerin im Kirchenkreis und im Gemeinwesen repräsentative Verpflichtungen für die Gemeinde wahr.

Über die skizzierten Bereiche hinaus können Pfarrerinnen und Pfarrern vom Presbyterium weitere Aufgaben per Dienstanweisung (Art. 49 Abs. 3 KO) übertragen werden, z.B. Personalverantwortung und andere administrative Tätigkeiten (Finanzplanung, Bauverwaltung etc.), wodurch der Anteil fachfremder Verwendung zunehmen kann.

Vorschlag

Entlastung des Pfarramtes

In dem Maße, in dem die zusätzlichen Aufgaben fachfremd sind, werden die Möglichkeiten von Pfarrerinnen und Pfarrern zur Erfüllung ihrer Kernaufgaben Verkündigung und Seelsorge eingeschränkt. Der geistliche und missionarische Ertrag ihrer Arbeit wird reduziert. Hier ist dringend *Entlastung durch andere beruflich Mitarbeitende* angezeigt. Der Pfarrberuf wird in seiner Spezifität dadurch gestärkt, dass außerhalb seines Zuständigkeitsbereiches liegende Aufgaben durch für diese Aufgaben qualifizierte Personen wahrgenommen werden. Dies dürfte insbesondere für den Jugend- und Verwaltungsbereich gelten.

Stärkung der katalysatorischen Funktion

Außerdem sollte der Gedanke des Einsatzes und der Befähigung anderer nach Eph 4,12 ein konstitutives Element für den Pfarrdienst werden. Die Suche, die Förderung, der Einsatz und die Begleitung von Gaben in der Gemeinde machen den Pfarrdienst auch zu einem multiplikatoren, *katalysatorischen* Dienst. Dies wird in der theologischen Ausbildung wie in der theologischen und integrierten Fortbildung zunehmend zu berücksichtigen sein.

Pfarrbilddiskussion und Evangelische Ämterlehre

Weitere Überlegungen diesbezüglich müssen in der für 2011 anvisierten Pfarrbilddiskussion angestellt werden, in der auch die weitere Reflexion einer evangelischen Ämterlehre, sowie das Zusammenspiel von Pfarramt und den übrigen kirchlichen Berufen reflektiert werden muss.

➔ Pfarrbilddiskussion

2.2 Pastorinnen und Pastoren im Sinne der Ergänzenden Pastoralen Dienste

Die LS 2009 hat das Konzept 'Ergänzender pastoraler Dienste' in Kraft gesetzt. Dies ermöglicht Gemeinden und Kirchenkreisen, Pastorinnen und Pastoren außerhalb einer Pfarrstelle anzustellen. Arbeitsrechtlich sind die Personen somit zu den Mitarbeitenden zu rechnen.

Mitarbeitende in den 'Ergänzenden pastoralen Diensten' werden inzwischen vielfältig eingesetzt, häufig im Bereich von Jugendkirchen und Jugendseelsorge, wo sie andere Berufsfelder berühren. Dabei ist darauf zu achten, dass die unterschiedlichen Profile gewahrt bleiben. Weder können und sollen Pastorinnen und Pastoren Mitarbeitende in der Jugendarbeit ersetzen, noch können und sollen ordinierte Mitarbeitende Pastorinnen oder Pastoren ersetzen.

Auf der anderen Seite sind angemessene Unterscheidungen zum Pfarramt zu beschreiben. Pastorinnen und Pastoren sind nach Sprachgebrauch der EKIR keine Pfarrerrinnen und Pfarrer, weil sie keine Pfarrstelle innehaben.

Wie sich diese neue Berufsgruppe im Rahmen der Teamentwicklung zwischen Pfarramt und sonstigen Ämtern auswirken wird, bleibt vorerst abzuwarten. Die notwendige konzeptionelle Arbeit wird zzt. vom Landeskirchenamt in Kooperation mit dem Rheinischen Konvent vorbereitet.

2.3 Mitarbeitende in der Verwaltung

Zum Berufsbild

Unsere Kirche ist Körperschaft öffentlichen Rechts mit erheblicher gesellschaftlicher Verantwortung. Das spiegelt sich in gesetzlich geregelten Verwaltungsvorgängen, zum Beispiel im Umgang mit Geld, in arbeitsrechtlichen Vorschriften, in minutiös geregelten Wahlverfahren. Ein Teil der Verwaltungsmitarbeitenden sind Kirchenbeamte. Die Mehrzahl sind Angestellte. Es wird erwartet, dass sie der Evangelischen Kirche nicht nur angehören, sondern ihre Sache - das Evangelium - auch inhaltlich mittragen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung engagieren sich häufig durch zusätzliche ehrenamtliche Mitarbeit in der Gemeinde.

Allerdings ist die derzeitige Struktur der Verwaltung reformbedürftig. Die Zerklüftung in kleine Einheiten ist auf Dauer nicht aufrecht zu erhalten. Die Ge-

meinden müssen von Verwaltungsaufgaben entlastet werden. Zugleich müssen attraktive Stellen durch größere Einheiten erhalten werden.

Vorschläge

Größere Verwaltungseinheiten

Die Frage der Personalentwicklung im Verwaltungsbereich muss koordiniert mit dem Prozess zur Verwaltungsstrukturreform (Beschluss 13.3.5 LS 2007) behandelt werden. Hinsichtlich der rheinischen Verwaltungsstruktur mit derzeit ca. 125 [11/2010] Verwaltungs- und Gemeindeämtern ist Konzentrationsbedarf gegeben. Es müssen Ressourcen freierwerden, um die Kernaufgaben nach Art. 1 KO nachhaltig wahrnehmen zu können. Zusammengefasst werden können Basisvorgänge wie Anstellungsverhältnisse, Abrechnungsverfahren, arbeitsrechtliche Fragen u.ä.

Sollte es zu einem Kirchenkreismodell im Bereich der Verwaltung kommen, würden die durch solche Konzentration erzielten Einsparungen den Gemeinden ermöglichen, wieder Gemeindesekretärinnen vor Ort einzustellen, die sowohl die Pfarrämter entlasten als auch als Servicestelle für beruflich und ehrenamtlich Mitarbeitende sowie Gemeindemitglieder fungieren und dadurch die 'Kundenfreundlichkeit' der Gemeinde deutlich verbessern.

➔ Verwaltungsstrukturreform

Erweitertes Berufsbild

Größere Verwaltungseinheiten entlasten auf diese Weise Presbyterium und Pfarramt. Die dadurch ermöglichten dezentralen Funktionen wie Gemeindebüros würden durch die zentralen Kräfte befähigt und gefördert. Verwaltungsprofis sollten daher *auch* Anleiterinnen und Berater von Ehrenamtlichen (Finanzkirchmeister, Baukirchmeisterin etc.) in den Gemeinden sein.

Beispiel: Ein Verwaltungsleiter leitet sein Verwaltungsamt und wickelt dort zentrale Verwaltungsvorgänge ab (spezifische Fachkompetenz). Zugleich befähigen er und seine Mitarbeitenden durch Schulung und Begleitung Menschen in den Gemeinden (ehrenamtliche Kirchmeister, Gemeindesekretärinnen etc.), anstehende Verwaltungstätigkeiten professioneller erledigen zu können (katalysatorische Kompetenz).

Die konzentrierte Kompetenz kommt auf diese Weise den Gemeinden katalysatorisch zugute (vgl. Eph 4,12f), denn der fachlichen Konzentration der Verwaltung in größeren Einheiten entspräche auf diese Weise eine Kompetenzförderung vor Ort. Experten würden zu Dienstleistern, indem sie Fortbildung und Begleitung für Gremien und Ehrenamtliche in den Gemeinden anbieten. Bei Schulungen und weiteren fachbezogenen Fortbildungen wird die 'Befähigung zum Befähigungsdienst' daher als dringlich angesehen. Auch

muss die *befähigende Funktion* in die Stellenbeschreibungen, Dienstabweisungen und Arbeitsverträge aufgenommen werden.

Vertieft werden sollte auch der *theologische* Aspekt des Berufsbildes 'Verwaltungsmitarbeitende/r'. Die Verwaltung von Personen, Gebäuden und Finanzen in der Kirche haben auch eine geistliche Dimension. Das Geld der Kirche ist Gottes Geld. Verwaltet werden Gottes Ressourcen. Der Verwaltungsdienst ist daher ein geistlicher Dienst eigener Art.

Vgl. Kirchenbeamten-gesetz (Nr. 750) und Ausführungsgesetz (Nr. 751)

Vgl. Ausbildungs- und Prüfungsverordnung (Nr. 975)

Zusammenspiel mit dem Pfarramt

Im Zuge der Reflexion einer evangelischen Ämterlehre ist auch das Berufsbild des Verwaltungsmitarbeiters oder der Verwaltungsmitarbeiterin in der Pfarrbilddiskussion mit zu reflektieren. Zu fördern ist die Teamentwicklung.

➔ **Pfarrbilddiskussion**

Fachkräftemangel

Der sich bereits abzeichnende Fachkräftemangel wird auch im Zusammenhang der Überlegungen zur Neuordnung der Besoldung zu bedenken sein.

➔ **Besoldungsniveau**

Exkurs: Mögliche Anfangsschwierigkeiten durch NKF im Verwaltungsbereich

Heute sind die Verwaltungs-, bzw. Kassenleiter/innen und die Sachbearbeitenden aus dem Bereich Haushalts-, Kassen-, Rechnungswesen die so genannten „*Finanzexperten*“. Für ihre Kirchengemeinden, Kirchenkreise und Einrichtungen sind sie die kompetenten Ansprechpartner/innen, von denen erwartet wird, dass sie komplexe Zusammenhänge im Bereich des Haushalts- und Finanzwesens verstehen und die Anwendung von Steuerungsoptionen beherrschen. Bei Einführung von NKF ist es wichtig, dieses Niveau möglichst schnell wieder zu erreichen. Dazu sind ausführliche Schulungen und Weiterqualifikationen erforderlich.

Wie soll die *künftige Aus- und Fortbildung* im Verwaltungsbereich aussehen? Eine eigene landeskirchliche Ausbildung? Übernahme von Personen mit 3-jähriger kaufmännischer Ausbildung und kirchliche Ergänzungskurse? Übernahme von Personen mit kommunaler Ausbildung und kirchliche Ergänzungskurse? (vgl. Modell der EKvW). Verwaltungsakademien? Fachhochschulausbildung? Hochschulausbildung (BWL)?

➔ **Verwaltungsstrukturreform**

2.4 Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker

Zum Berufsbild

Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker sind für die Evangelische Kirche ein unverzichtbarer Beruf. Kirchenmusik ist dazu da, Gott zu loben und die Gemeinde ins Loben und Danken hinein zu nehmen. Sie ist Antwort auf die Verkündigung des Evangeliums und sie ist selbst Verkündigung. Die Kirchenmusik ist in Art. 1 Abs. 4 KO verankert und ihre „Förderung“ ist von der LS 2006 ausdrücklich als zu den „zentralen Aufgaben der Evangelischen Kirche im Rheinland“ gehörig charakterisiert worden.¹⁶

Kirchenmusik – traditionelle wie moderne – erfordert eine hohe Qualität, die nur durch eine langjährige Ausbildung und ständige Weiterentwicklung zu haben ist. Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker sind Berufsmusiker, die ihre künstlerische Arbeit in den Dienst von Gemeinde und Kirche, letztlich in den Dienst Gottes stellen. In ihrer Ausbildung erwerben sie - neben der Virtuosität am Instrument, im Gesang und in Chor- und Orchesterleitung, im Band-Coaching etc. - profunde Kenntnisse über den Gottesdienst, die Liturgie, das Kirchenjahr sowie die Theologie.

Auch Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker haben – neben der fachlichen Verantwortung für die Qualität – eine *geistliche* Verantwortung. Sie führen ebenfalls ein 'geistliches Amt eigener Art' aus und werden daher zu Recht in einem Gottesdienst in dieses Amt eingeführt. Die Tendenz, Kirchenmusik nur noch als Teilzeitstelle zu vergeben, als „Nebenjob“, verträgt sich nicht mit dem ganzheitlichen Anspruch eines Amtes an die Person.

Die Tendenz zu nicht-mehr-existenzsichernden Stellen im Bereich der Kirchenmusik wirkt sich verheerend auf die Gewinnung von Nachwuchs aus. Dies hat Folgen zunächst für die Aus- und Fortbildung der Kirchenmusiker, langfristig aber auch auf die Kirchenmusik selbst. Hier ist ein wesentlicher Strang unserer evangelischen Tradition und Kultur bedroht, wenn nichts für die Erhaltung von genügend Vollzeitstellen im Bereich Kirchenmusik getan wird. Die LS 2006 hatte daher beschlossen: „Die Kirchenleitung wird beauftragt, Maßnahmen und Modelle zur Stellensicherung zu entwickeln und zu prüfen, wie dabei die Rolle der Kirchenkreisebene gestärkt werden kann“¹⁷.

Vorschläge

Grundsätzlich soll auch der kirchenmusikalische Dienst im Sinne des Beschlusses 27 Pkt. 2.2.1 in die kreiskirchliche Stellenkonzeption eingezeichnet werden. Um ein gewisses Niveau zu halten, muss die Erosion in 50 % bzw. 75 % Stellen gestoppt werden. Andernfalls verliert der Beruf an Attrakti-

¹⁶ LS 2006 Beschluss 26 Pkt. 3.

¹⁷ LS 2006 Beschluss 26 Pkt. 5.

vität. Eine Gesamtkonzeption zur Strukturveränderung kirchenmusikalischer Arbeitsfelder liegt bereits schriftlich vor.¹⁸

Erweiterung des Berufsbildes: Koordination und Befähigung anderer

Über die klassischen Aufgaben Orgel, Kantorei und Konzert hinaus sollten auch Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker zu einem angemessenen Anteil multiplikatorische Funktionen im Sinne von Eph 4,11-12 ausüben.

Beispiel: Eine Kirchenmusikerin leitet ihre Kantorei und bringt Orgelwerke zur Aufführung (spezifische Fachkompetenz). Zugleich betreut sie ehrenamtliche Musikerinnen und Musiker in der Gemeinde, befähigt sie zu liturgischem Klavierspiel und bereichert auf diese Weise die Gemeinde um mehrere Musiker (katalysatorische Kompetenz). Zu den Aufgaben von Vollzeitmusikern und -musikerinnen gehört auch die Weiterbildung des kirchenmusikalischen Nachwuchses.

Auf diese Weise kann ein hauptamtlicher Kirchenmusiker, eine hauptamtliche Kirchenmusikerin mehrere Gemeinden versorgen und mit Chor, Musikgruppen, Konzerten sowie mehreren angeleiteten und koordinierten nebenberuflichen und ehrenamtlichen Musikerinnen und Musikern erheblich zu einem lebendigen Gemeindeleben beitragen

Kreiskantorate auf Kirchenkreisebene

Jeder Kirchenkreis sollte ein Kreiskantorat einrichten, ggf. als vollzeitliche A-Stelle oder B-Stelle: zur Förderung von ehren- und nebenamtlichen Musikerinnen und Musikern, zur Bildung eines 'Musikerkollegiums', zur Erarbeitung musikalischer Konzeptionen mit Kolleginnen und Kollegen vor Ort sowie deren Befähigung zum multiplikatorischen Dienst, zur Förderung und Koordination des Austausches von Kompetenzen und Gaben zwischen den Gemeinden, zur 'Tournée' mit der eigenen Kantorei innerhalb des Kirchenkreises. Außerdem koordiniert das Kreiskantorat die Personalentwicklung im Bereich Kirchenmusik für den Kirchenkreis.

Auch hier gilt: Durch die regionale Konzentration sollen die gemeindlichen Dienste nicht ersetzt, sondern gefördert werden.

Regionale Zusammenarbeit

Die Gemeinden einer Region schließen sich zu einem regionalen Kooperationsraum zusammen und vereinbaren Zusammenarbeit in der Stellenplanung und -nutzung, inkl. Schwerpunktbildungen mit Synergieeffekten.

¹⁸ Ulrich Cyganek, Konzeptpapier zur kirchenmusikalischen Zusammenarbeit von Kirchengemeinden (Gemeindebezirken) in der EKIR; ders., Überlegungen zur Strukturveränderung innerhalb der kirchenmusikalischen Arbeitsfelder; ders., Beispielhafter ENTWURF einer kirchenmusikalischen Konzeption für die kirchenmusikalischen Arbeitsfelder auf Kirchenkreisebene, Mai 2010.

Vergütung - Finanzierung

Wo weder Kooperationsräume noch Kirchenkreise in der Lage sind, eine vollzeitliche Stelle zu erhalten, bieten sich weitere Möglichkeiten: z. B. Verlagerung von Teilen der Kinderchorarbeit in die Offene Ganztagschule (für NRW), Ausweitung eines Dienstauftrages im Bereich Orgelunterricht, Erteilung von Musikunterricht in der Schule, Finanzierung von Stellenanteilen durch Stiftungen, Fördervereine etc.

Zusammenspiel mit dem Pfarramt

Im Zuge der Reflexion einer evangelischen Ämterlehre ist auch das Berufsbild des Kirchenmusikers oder der Kirchenmusikerin im Rahmen der Pfarrbilddiskussion mit zu reflektieren. Zu fördern ist die Teamentwicklung.

➔ **Pfarrbilddiskussion**

2.5 Küsterinnen und Küster

Zum Berufsbild

Ursprünglich war der Küster der „Wächter“ des Kirchengebäudes. Das deutsche Wort „Küster“ ist vom lateinischen Wort „custos“, Wächter abgeleitet. Als Wächter war er in der mittelalterlichen Kirche verantwortlich für Schutz und Pflege des Kirchengebäudes, für die kostbaren Geräte, Gewänder, Bücher und Musikinstrumente, für die Vorräte an Kerzen, Wein und Brot. Er sorgte auch für einen geordneten Ablauf des Gottesdienstes und übernahm darüber hinaus Aufgaben in der Liturgie, zum Beispiel als Lektor oder beim Austeilen des Abendmahls. Diese Tradition lebt heute im Amtsverständnis der evangelischen Küsterinnen und Küster weiter.

In der Regel soll der Küster oder die Küsterin einen Handwerksberuf mitbringen. Mit dieser Grundkompetenz sorgen sie für die kirchlichen Liegenschaften und Gebäude. Die Landeskirche bietet in Kooperation mit der Arbeitsgemeinschaft Rheinischer Küsterinnen und Küster (arkk) Weiterbildungskurse an, in denen Küsterinnen und Küster für ihre Aufgabe liturgisch geschult werden. Der Besuch dieser Kurse ist gehaltsrelevant. Deshalb gilt der Küsterberuf als kirchlicher Ausbildungsberuf. Damit ist auch das Küsteramt ein 'geistliches Amt eigener Art'.

Mit dem Aufkommen der Gemeindehäuser als Orte des geselligen Lebens der Gemeinde sind „Gebäudemanagement“ und Hausmeistertätigkeiten gefragt, sowie die Wartung der technischen Geräte. Der Küster, die Küsterin sind darüber hinaus ausschlaggebend für den gepflegten, einladenden Charakter der Gemeindehäuser. So haben sie eine Mitverantwortung für den Gemeindeaufbau.

Unter den Sparzwängen der letzten Jahrzehnte haben viele Gemeinden versucht, den Küsterdienst durch ehrenamtliche Helfer zu *ersetzen* statt zu *ergänzen*. Diese Tendenz ist rückläufig. Die Gemeinden entdecken zunehmend, dass die *Verantwortung* für den Gebäudebestand professionell wahrgenommen werden muss.

Vorschläge

Eine volle Küsterstelle für mehrere Zentren bzw. Gemeinden

Eine Gemeinde mit mehreren Zentren oder mehrere Gemeinden mit jeweils einem Zentrum erhalten mindestens eine Vollzeitküsterstelle mit den bisherigen Hauptfunktionen 'Gottesdienst', 'Hausmeisterdienst' und 'Seele des Gemeindehauses'.

Erweitertes Berufsbild: Befähigung anderer

Damit der Küsterdienst an allen anderen Zentren ebenfalls gewährleistet wird, erhält diese Stelle explizit die zusätzliche Funktion 'Befähigung anderer für Küsteraufgaben'. Der Küster oder die Küsterin versorgen somit Gottesdienst und Gemeindehaus an einem Zentrum in einer Gemeinde, den Hausmeisterdienst an allen Zentren der beteiligten Gemeinden. Außerdem koordinieren sie nachgeordnete Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, z. B. Hauswirtschafts- und Reinigungskräfte sowie externe Handwerker, die bei Bedarf hinzugezogen werden. Neu wäre der Auftrag, dass er oder sie für diese Aufgaben an mehreren Zentren gezielt *weitere* Menschen (Ehrenamtliche, Nebenberufliche, Honorarkräfte) sucht, anleitet, koordiniert und begleitet im Sinne des Eph4-Modells.

Beispiel: Eine Küsterin bereitet den Gottesdienstraum vor, kümmert sich um das Gebäudemanagement und ist 'Seele des Gemeindehauses' (spezifische Kompetenz). Zugleich sucht, schult und begleitet sie andere Menschen, die partiell Küsteraufgaben übernehmen könnten, ehrenamtlich oder auf Honorarbasis (katalysatorische Kompetenz)

Damit dieses funktioniert, sind weitere Maßnahmen erforderlich:

Beispiel: Budget in den anderen Gemeinden - Die beteiligten Gemeinden richten aus den eingesparten Personalkosten ein Budget für Honorare (nebenberufliche Küsterinnen und Küster) und die Beauftragung von Firmen (Reparaturen, Gartenarbeiten, sonstige Hausmeisterdienste etc.) ein. Diese Budgets werden von einem hauptberuflichen Küster oder einer hauptberuflichen Küsterin eigenständig verwaltet. Dies setzt eine entsprechende Eignung voraus.

Beispiel: Küsterdienst mit Leitungsfunktion - Durch diese zusätzliche multiplikatorische Funktion im Küsterdienst inkl. der Verantwortung für das Küster/Hausmeister-Budget von 2-4 Gemeinden (oder auch einer Gemeinde mit 4 Gemeindezentren) kommt der Küsterstelle eine Leitungsfunktion zu. Weil dazu besondere Qualifikationen erforderlich sind, müsste

hier auch über eine bessere Vergütung nachgedacht werden. Dies würde sich aber rechnen, wenn beispielsweise drei Gemeinden statt zwei 75%-Stellen und einer 50%-Stelle zusammen eine 100%-Stelle einrichten würden. Dadurch würde sich zwar die Gesamtzahl der Küsterstellen reduzieren, Vollzeitstellen mit *katalysatorischer* Funktion aber bleiben gesichert. Auf diese Weise bliebe *faktisch* der Gesamtküsterdienst (durch die professionell angeleiteten nebenberuflichen und ehrenamtlichen Dienste) erhalten.

Zusammenspiel mit dem Pfarramt

Im Zuge der Reflexion einer evangelischen Ämterlehre ist auch das Berufsbild des Küsters im Rahmen der Pfarrbilddiskussion mit zu reflektieren. Zu fördern ist auch hier die Teamentwicklung.

➔ **Pfarrbilddiskussion**

Küsterordnung Rheinland - Westfalen - Lippe

Besoldung der 100% Küsterinnen und Küster > Arbeitsrechtliche Kommission

2.6 Mitarbeitende im diakonischen und gemeindepädagogischen Dienst

(Diakoninnen / Diakone, Gemeindepädagoginnen / Gemeindepädagogen, Sozialpädagoginnen / Sozialpädagogen, Erzieherinnen / Erzieher sowie vergütungsrechtlich gleichgestellte Sozialarbeiterinnen / Sozialarbeiter, Diplompädagoginnen / Diplompädagogen, Heilpädagoginnen / Heilpädagogen, Religionspädagoginnen / Religionspädagogen, Gemeindehelferinnen / Gemeindehelfer, Gemeindeferentinnen / Gemeindeferenten etc.)

Zum Berufsbild

Die meisten Überschneidungen in der Dienstgemeinschaft gibt es zwischen den Tätigkeiten und dem Selbstverständnis von Pfarrerinnen und Pfarrern einerseits und der gemeindepädagogisch und diakonisch Mitarbeitenden andererseits.

Das hat historische Gründe. Im 19. Jahrhundert entstand – als Antwort auf das Elend der Industrialisierung – die professionelle Diakonie und mit ihr mehrere neue, diakonische Berufe. Mit der Diakonie wurde von Anfang an auch ein Bildungsauftrag wahrgenommen. Die *Diakonisse* war als Gemeindegewesenerin in der ambulanten Pflege, aber auch mit katechetischen Aufgaben in der Jugendarbeit betraut. Daneben stand der *Diakon*, nicht nur als Anstaltsdiakon, sondern auch als „Pfarrgehülfe“, mit der männlichen Jugend und verschiedenen Zielgruppen männlichen Geschlechts beschäftigt. Gleichzeitig wurden – aus dem Geist der Erweckungsbewegung - zahlreiche Ausbildungsstätten mit missionarischer Prägung gegründet. *Gemeindehelferin* und *Jugendleiterin* waren weibliche Berufe in der Kirche. Die Männer wurden *Jugendwart*, *Sozialsekretär*, *Prediger*, *Jugendevangelist*, um nur einige Berufsbezeichnungen zu nennen. Die Jugendverbände mit einem starken ehrenamtlichen Engagement kamen auf und boten Ausbildungen für Hauptamtliche aus den eigenen Reihen an. Stellvertretend sei der CVJM-Sekretär genannt. Zu Beginn des 20. Jahrhundert hatte sich in Deutschland eine vielfältige Landschaft von Verbandsjugendarbeit entwickelt.

Sie wurde von der Weimarer Republik unterstützt, dann aber von den Nationalsozialisten durch „Gleichschaltung“ und Militarisierung im Kern zerstört. Nach 1945 erhielt die Jugendarbeit in Westdeutschland großen Aufschwung durch die Förderung der Alliierten, die sich eine demokratische Erziehung von einer „offenen“ partizipativen Jugendarbeit verschiedener freier Träger versprachen. Gleichzeitig hatte sich das kommunale Sozialwesen breit entfaltet. Hier wurden neben Erzieherinnen und Pflegekräften vor allem *Sozialarbeiter* und *Sozialpädagoginnen* gebraucht. Kommunale Jugendhilfe und Kirchliche Jugendarbeit arbeiteten besonders in Nordrhein-Westfalen eng zusammen. Das brachte eine gewisse Offenheit und Säkularisierung in das Berufsfeld „Jugendarbeit“. Diese Traditionsstränge sind weiterhin lebendig und bewirken eine enorme Vielfalt innerhalb der Berufsgruppe. Es gibt weiterhin Diakone und Diakoninnen sowie missionarisch Ausgebildete. Es gibt Mitarbeitende mit einem Selbstverständnis als Sozialarbeiter und solche mit einem vor allem pädagogischen Charisma.

In den siebziger Jahren hatte die emanzipatorische Welle, die durch alle gesellschaftlichen Institutionen ging, auch die Evangelische Kirche erfasst. Friedensbewegung, Frauenbewegung, Ökologiebewegung beeinflussten Weltansicht und Lebensgefühl. „Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung“ wurden die Leitbegriffe des Konziliaren Prozesses. In dieser Aufbruchstimmung entstand ein neuer kirchlicher Beruf: der Gemeindepädagoge, die Gemeindepädagogin. Ausbildungsträger sind die neuen Evangelischen Fachhochschulen, in die diverse Ausbildungsgänge verschiedener freier, kirchlicher und staatlicher Träger übergehen. Mit dem Berufsbild verbinden sich im Ansatz die kirchenreformerischen Hoffnungen. Die Gemeindepädagogik soll einen neuen Geist in den Gemeindealltag bringen und die Integration möglichst vieler, auch der Kirchenfernen bewirken. Kirche soll jünger und lebendiger werden. In diesem hoch differenzierten, wichtigen Arbeitsfeld der Kirche arbeiten pädagogisch ausgebildete Fachkräfte, häufig mit einer theologischen Zusatzqualifikation.

Diakonische und gemeindepädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten mit verschiedenen Zielgruppen: mit Kindern und Jugendlichen¹⁹, mit Seniorinnen und Senioren, mit Familien, in generationsübergreifenden Projekten, in der Erwachsenenbildung. Sie kooperieren mit diakonischen Einrichtungen, Tageseinrichtungen für Kinder, Familienzentren und Schulen vor Ort.

Zwei zentrale Funktionen fließen in diesem Berufsbild zusammen: das *Bildungshandeln* der Kirche und das *diakonische Handeln* der Kirche. Ein stärker *religions-* und *gemeindebezogener* Akzent findet sich in regelmäßigen Gruppenangeboten, in der Kindergottesdienst- und Konfirmandenarbeit, in den Jugendkirchen, und in der Mitwirkung bei Gottesdiensten. Hier öffnet die Ordination von theologisch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Arbeitsmöglichkeiten, die sich mit den pastoralen Diensten überschneiden. Diese Mitarbeitergruppe im Berufsfeld Gemeindepädagogik trägt – neben dem Pfarramt – maßgeblich zum Gemeindeaufbau und zur Vernetzung der Kirchengemeinde mit dem Gemeinwesen bei. Sie bewegt sich zum Teil in Milieus, die durch die pastoralen Kernangebote nicht erreicht werden. Und

¹⁹ Vgl. zur Jugendarbeit auch den Klartext-Beschluss 12 der LS 2002 sowie die Jugendberichte 2006 und 2010.

sie legt in der nachwachsenden Generation Grund für eine lebenslange Bindung an die Kirche. Auch dieser Dienst ist ein *geistlicher* Dienst.

Die Regeleinstellungsvoraussetzung ist die *Doppelqualifikation*, das heißt, ein staatlich anerkannter sowie ein kirchlich anerkannter Abschluss auf Fachschul- oder Fachhochschulniveau. Bedauerlicherweise ist aufgrund der zurückgehenden Kirchensteuereinnahmen in dieser Berufsgruppe der Anteil von Vollzeitstellen gegenüber Teilzeitstellen in beunruhigendem Maße zurückgegangen. 1990 gab es 630 besetzte gemeindepädagogische Stellen, davon 512 Vollzeitstellen (71%). 2000 gab es 676 Stellen, davon nur noch 482 Vollzeitstellen (56%).

Wer neu in den Beruf einsteigt oder wechseln will, findet fast ausschließlich befristete Teilzeitstellen vor. 2008 hatten nur noch 29% eine volle Stelle. Dies hat negative Auswirkungen: Erstens verliert der Beruf an Attraktivität, was sich in mangelndem Nachwuchs zeigen wird. Und zweites gibt es innerhalb der wenigen Vollzeitstellen zu wenig Fluktuation. Die Landessynode 2006 hatte daher „die Notwendigkeit einer personell und auch in der Fläche gesicherten Struktur und der Vernetzung evangelischer Jugendarbeit“ betont und den Kirchenkreisen empfohlen, „Synergieeffekte“ zu nutzen. Darüber hinaus hat sie auf Gemeinden hingewiesen, die ihre „Jugendarbeit durch Kooperationen gesichert haben“.²⁰

Hinzu kommt ein Drittes:

Frauen sind in besonderem Maße betroffen

Da im Bereich der gemeindlichen Jugendarbeit zu 70 % und im Bereich der Seniorenarbeit zu 80% Frauen tätig sind, trifft der Stellenabbau Frauen in besonderem Maße. Die Schlusserklärung der Tagung „Die Unvollendete“ am 27. Februar in Bonn fordert daher zu recht:

*„Die Kirche als Arbeitgeberin muss ihrer Verantwortung für einen vorbildhaften Umgang mit Fragen der Geschlechtergerechtigkeit und ihrer konkreten Ausgestaltung in Personalplanung und -entwicklung gerecht werden“.*²¹

Gleichstellungsgesetz

Erzieherinnen und Erzieher

Erzieherinnen und Erzieher bilden die zahlenmäßig größte Berufsgruppe unter den Mitarbeitenden. Sie arbeiten in unterschiedlichen Bereichen der Kinder- und Jugendarbeit, auch außerhalb von Kindertagesstätten und Familienzentren, etwa als Jugendleiter und Jugendleiterin oder in Jugendzentren.

²⁰ Aus Beschluss 49 Landessynode 2006.

²¹ Die Unvollendete - Gerechtigkeit für Männer und Frauen in der Evangelischen Kirche im Rheinland" am 27. Februar 2010 in Bonn, Schlusserklärung Perspektive 1, in: rheinweiber Nr. 24 1/2010, 23. Vgl. Beschluss LS 2007 zur Familiengerechtigkeit.

In den Kindertagesstätten werden weitere Berufsgruppen (z.B. Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger, Heilpädagoginnen und Heilpädagogen) beschäftigt. Außerdem gibt es eine Vielfalt von Trägern der Einrichtungen: Gemeinden, Zusammenschlüsse nach dem Verbandsgesetz, Vereine, Diakonische Werke u.ä.

Bei den Kindertagesstätten beispielsweise liegt es aus politischen Gründen nahe, über Zusammenschlüsse in größeren Einheiten nachzudenken. Bereits jetzt haben Gemeinden sich in einen Verbund oder Verband zusammengeschlossen oder ihre Einrichtung einem Trägerverein oder -werk übergeben. Als Beispiel sei auf den Evangelischen Kindertagesstättenverband Köln-Nord verwiesen: 8 Kirchengemeinden mit 12 Einrichtungen können durch Vernetzung und gemeinsames Handeln die komplexen Herausforderungen in der Führung einer Einrichtung besser wahrnehmen. Fachliche Leitung und gezielte Personalentwicklung ermöglichen die profilierte Weiterentwicklung der Einrichtungen. Das setzt Ressourcen für die evangelische Profilierung von Gemeinde und KITA frei. Die Leitungsorgane bleiben über die Verbandsvertretung an Entscheidungen beteiligt. Pfarrerrinnen und Pfarrer werden bei Verwaltungs- und Personalführungsaufgaben entlastet, sie können sich auf religionspädagogische, seelsorgliche und kybernetische Aufgaben konzentrieren.

Für diese Bereiche sind auf Grund der höchst unterschiedlichen Trägerschaften und Refinanzierungsverhältnisse Regelungen erforderlich, die über die Vorschläge dieses Berichtes hinaus gehen. Sie müssen ob ihres hohen Stellenwertes in einem eigenen Gesamtkonzept geordnet werden.²²

Vorschläge

Erhalt von übergemeindlichen Vollzeitstellen

Um die hoch qualifizierte gemeindepädagogische Arbeit für die Gemeinden zu erhalten, sind in Zukunft Anstellungsmodelle erforderlich, die einen ausreichenden Anteil von *Vollzeit-Stellen* gewährleisten. Nur bei einem ausreichenden Angebot von Existenz sichernden Stellen bleibt der Beruf attraktiv.

Dafür gibt es in Zukunft grundsätzlich folgende Möglichkeiten:

- a) Die Gemeinde entscheidet sich konzeptionell für einen Schwerpunkt in der gemeindepädagogischen Arbeit und „leistet sich“ eine volle Stelle. – Diese Person wird dann wahrscheinlich ein breit gefächertes Angebot machen und mit verschiedenen Zielgruppen arbeiten („Gemeindemodell“).
- b) Oder die Gemeinde entscheidet sich für einen Schwerpunkt in der Kinder- und Jugendarbeit und teilt die Fachkraft mit einer oder mehreren benachbarten Gemeinden („Modell regionaler Kooperationsräume“).
- c) In vielen Fällen wird – für ein weiterhin annähernd flächendeckendes Angebot an gemeindepädagogischer Arbeit – eine Anstellung der Fachkräfte auf Kirchenkreisebene und eine „Entsendung“ in bestimmte Gemeinden die beste Lösung sein („Kirchenkreismodell“).

²² Vgl. auch unten Pkt. 2.7.

Die Details sind in einer Satzung und durch die Dienstanweisungen vor Ort zu regeln. Kreiskirchliche Anstellung und Gemeindebezug schließen sich keineswegs aus, tragen aber dazu bei, einen traditionsreichen und zukunftsweisenden Zweig kirchlicher Arbeit zu erhalten.

Stärkung des Befähigungsdienstes

Hinzu kommt, dass auch für Mitarbeitende im gemeindepädagogischen Dienst der *katalysatorische* Aspekt, der ja dem pädagogischen Selbstverständnis inhärent ist, *explizit* zur Geltung gebracht werden sollte. Auf Synodalebene oder in Kooperationsräumen angestellte Personen erhalten als konstitutives Element den Auftrag zur Befähigung und Begleitung von Ehrenamtlichen oder Honorarkräften in den Gemeinden.

Beispiel: Ein Diakon leitet eine Jugendeinrichtung (spezifische Kompetenz). Zugleich sucht, schult und begleitet er ehrenamtliche Personen und bildet dadurch Teams, die nach einer gewissen Zeit Aufgaben selbständig wahrnehmen und dadurch dem Diakon die Möglichkeit geben, ein weiteres Team für eine neue Aufgabe aufzubauen (katalysatorische Kompetenz).

Auch hier würde eine Struktur größerer Einheiten durch den Erhalt ganzer Stellen der Förderung der dezentralen Arbeit im Sinne des Eph4-Modells dienen.

Klärung der unterschiedlichen Berufsprofile

Im Bereich der EKIR differenzieren sich die Mitarbeitenden in 70% Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen, 10% Diakoninnen und Diakone (doppelt qualifiziert, Fachschule), 10% Gemeindepädagoginnen und Gemeindepädagogen (doppelt qualifiziert, Fachhochschule) und 10% sonstige Berufe. Hinsichtlich der Passung unterschiedlicher Qualifikationen zu den jeweiligen Gemeindekonzeptionen wäre eine deutlichere Profilierung dieser unterschiedlichen Berufsbilder in diesem Bereich hilfreich.

Zusammenspiel mit dem Pfarramt

Im Zuge der Reflexion einer evangelischen Ämterlehre ist auch das Berufsbild der gemeindepädagogisch Mitarbeitenden im Rahmen der Pfarrbilddiskussion mit zu reflektieren. Zu fördern ist ebenfalls die Teamentwicklung.

Das Gemeinsame Pastorale Amt

Ein mögliches Modell liegt im Konzept des Gemeinsamen Pastoralen Amtes bereits vor.

➔ **Pfarrbilddiskussion**

2.7 Sonstige Berufe und Mitarbeitende in anderer Trägerschaft

Sonstige Berufe

Mit den genannten Berufen sind die häufigsten, nicht aber alle in der Kirche vorhandenen Berufsbilder erfasst. Selbstverständlich gelten die im Folgenden entwickelten Strukturvorschläge für alle sonstigen Berufe (Reinigungskräfte, Gärtner, Baufachleute, Medienbeauftragte u.v.m.) analog.

Mitarbeitende in anderer Trägerschaft

Sofern Mitarbeitende weder bei der Gemeinde noch beim Kirchenkreis angestellt sind, kommen weitere Anstellungsträger ins Spiel: Vereine, Verbände, Diakonische Werke, Kirchliche Sozialwerke etc.). Hier sind besondere Verfahren zu entwickeln.

Refinanzierungen

Auch in sonstigen refinanzierten Bereichen (etwa Jugendzentren, Erwachsenen- und Familienbildung u.a.) sind besondere Rahmenbedingungen zu beachten, die über die in diesem Bericht entwickelten Vorschläge hinausgehen.

Lehrerinnen und Lehrer

Dies gilt insbesondere auch für das Personal kirchlicher Schulen. Da hier aber die Anstellung auf landeskirchlicher Ebene geklärt ist, muss dieser Bereich im Rahmen dieses Berichtes nicht weiter berücksichtigt werden.

3. PERSONALSTATISTIK - AUTOMATISIERTE PERSONALDATE- NERHEBUNG

➔ Beschluss 27.5

Das Landeskirchenamt wird beauftragt, in Zusammenarbeit mit den Kirchenkreisen regelmäßig aktuelle und aussagekräftige Personaldaten zu erheben. Dabei muss eine Koppelung an automatisierte Personalbearbeitungs-Verfahren unter Beachtung datenschutzrechtlicher Gesichtspunkte erfolgen.

3.1 Personaldatenerhebung auf der Ebene der Landeskirche

Auf der Ebene der Landeskirche soll eine neue Personalverwaltungssoftware (Personalmanagementsystem) eingeführt werden. Eine entsprechende Arbeitsgruppe zur Vorbereitung der Implementierung ist eingesetzt.

Nach Implementierung strebt das Landeskirchenamt den Aufbau einer landeskirchlichen Stellenbörse an, zunächst für Mitarbeitende auf landeskirchlicher Ebene, in einem zweiten Schritt für alle kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Stellenwechsel, sozialverträgliche Überleitungen sowie frühzeitige Nachbesetzungen mit überschneidenden Übergabe- und Einarbeitungszeiten würden leicht handhabbar. Modell steht hier das Projekt „Stellenvermittlung Nordelbien“, das sogar den säkularen Markt mit berücksichtigt.²³

3.2 Personaldatenerhebung im Bereich der gesamten Evangelischen Kirche im Rheinland

Die automatisierte Personaldatenerhebung kann sich nur auf die verfasste Kirche beziehen, nicht auf Diakonie, Vereine und freie Werke. Auch müssen datenschutzrechtliche Fragen geklärt werden. Die Übermittlung von Personaldaten anderer Rechtsträger an das Landeskirchenamt kann nur mit vorheriger Zustimmung der angeschlossenen Rechtsträger durchgeführt werden, da die erhobenen Personaldaten lediglich zum Zweck der Gehaltsabrechnung überlassen wurden und eine gesetzliche Grundlage zur Übermittlung dieser Daten an das Landeskirchenamt mit dem Beschluss der Landessynode nicht vorliegt. Soll es zu einer regelmäßigen automatisierten Personaldatenerhebung kommen, müsste diese per Gesetz eingeführt und damit verbindlich gemacht werden.

²³ Vgl. R. Rosenstiel, Die Stellenvermittlung Nordelbien. Ein kirchliches Angebot im säkularen Bereich, in: KVI im Dialog, 2. Mai 2010, 55-58.

3.3 Personaldatenerhebung 2010

Der Versuch einer - vorerst noch teilautomatisierten - Personaldatenerhebung wurde im Oktober 2010 durchgeführt, leider ohne Erfolg.

In Zusammenarbeit mit der IT-Bereich und der Stabsstelle Controlling (ehemals statistischer Dienst) des Landeskirchenamtes sowie einigen Verwaltungsleitern wurde folgendes Verfahren angewendet: Das Landeskirchenamt erstellt Datenfelder und formatiert die Daten. Dabei traten mehrere Probleme auf:

- Unterschiedliche Systematiken der verschiedenen Programme (Kidicap, Dopas etc).
- Personen in Elternzeit und Aushilfen, sowie refinanzierte Stellen können nicht ausgewertet werden.
- Verweigerung einzelner Rechtsträger, die Daten an das Landeskirchenamt weiterzugeben
- Überforderung einzelner Verwaltungen in der Umsetzung
- Qualität der gelieferten Daten
- Ein Gesamtrücklauf gemessen an der Zahl der Rechtsträger von nur 55%
- Die Hochrechnung der gelieferten Daten führt zu erheblichen Abweichungen von der manuell erstellten Erhebung 2007

Nach Abschluss der Personalerhebung 2010 lässt sich konstatieren, dass wir von einer automatisierten Statistik noch weit entfernt sind.

Gesetzliche Vorraussetzung schaffen - Datenschutz

Art. 67.1 KO Art. 168.2 KO Verwaltungsordnung?

3.4 Personalverwaltungssoftware

Neben der politisch zu lösenden Frage der Akzeptanz müssen dringend technisch kompatible Systemvoraussetzungen geschaffen werden. Zur Vereinfachung einer automatisierten Personaldatenerhebung ist eine Verringerung der Vielzahl an Personalverwaltungsprogrammen, mittels derer die verschiedenen Ebenen der Kirche miteinander kommunizieren können, sinnvoll. Dadurch würden auch die Verwaltungsausbildung sowie gegenseitige ämterübergreifende Vertretungsmöglichkeiten optimiert. Die weiteren Überlegungen müssen in einem IT-Gesamtkonzept²⁴ koordiniert werden.

➔ IT-Gesamtkonzept

²⁴ Im Rahmen der Überlegungen zum IT-Gesamtkonzept wird sogar erwogen, ob nicht neben der flächendeckenden Verwendung von MACH (Finanzbuchhaltung) eine Schnittstelle zu einem einheitlichen flächendeckenden Personalmanagementsystem sinnvoll wäre. Auch wird angeregt, dass die Projektgruppe zur Implementierung des neuen Systems auf landeskirchlicher Ebene Vertreterinnen und Vertreter der Gemeinde- und Kirchenkreisverwaltungen frühzeitig in ihre Überlegungen mit einbezieht.

4. Mögliche Steuerungsebenen der Personalplanung

Um Personalplanung zu steuern, sind mehrere Möglichkeiten denkbar. Zu entscheiden ist zunächst, auf welcher Ebene gesteuert werden soll. Dazu bieten sich grundsätzlich drei Möglichkeiten:

4.1 Möglichkeit 1 - Steuerung auf Gemeindeebene

Bleibt die Personalplanung für die Mitarbeitenden in der alleinigen Hoheit des einzelnen Presbyteriums, ist eine Gesamtsteuerung nicht möglich. Die Gemeinden werden mit ihrer Finanzentwicklung auch Personalabwicklung betreiben müssen. Vermutlich würde der Erosionsprozess vollzeitlicher Stellen ungebremst weitergehen. Die Absicht, dies zu verhindern, war einer der Auslöser von Beschluss 27 LS 2009.

Die einzige Möglichkeit der Steuerung bestünde evtl. in neuen *Genehmigungsvorbehalten* nach landeskirchlichen Vorgaben (vgl. Art. 128 KO) von Mindeststandards für bestimmte Berufsgruppen.

4.2 Möglichkeit 2 - Steuerung auf landeskirchlicher Ebene

(1) Die Landeskirche ist die Gemeinschaft der in ihr zusammengeschlossenen Kirchengemeinden und Kirchenkreise.

(3) Die Landeskirche ordnet unter Wahrung der presbyterial-synodalen Ordnung Auftrag und Dienst der Kirchengemeinden und Kirchenkreise. Sie wacht darüber, dass die Kirchengemeinden, Kirchenkreise und Verbände ihren Auftrag und ihre Aufgaben erfüllen und gibt ihnen die notwendige Hilfestellung.

aus: Art. 126 KO

Durch Kirchengesetz muss die Landessynode regeln:

e) die Ordnung der dienstrechtlichen Verhältnisse der Mitarbeitenden

aus: Art. 130 KO

Variante 1:

Alle Mitarbeitende stehen in einem Arbeits- oder Dienstverhältnis zur Landeskirche. Die Zuteilung erfolgt nach einem Gesamtpersonalkonzept. Finanzierung: Umlage oder anteilige Refinanzierung durch die Gemeinden, in denen der Dienst versehen wird.

Variante 2:

Mitarbeitende mit Berufen, für die eine zentrale Steuerung sinnvoll erscheint, stehen in einem Arbeits- oder Dienstverhältnis zur Landeskirche. Mitarbei-

tende mit Berufen, für die eine bleibende direkte Anbindung auf *Gemeindeebene* oder *Kirchenkreisebene* sinnvoller erscheint, stehen in einem Arbeits- oder Dienstverhältnis zum Kirchenkreis (evtl. A-Kantoren?) oder zur Gemeinde (evtl. Küsterinnen und Küster, Gemeindesekretärin?).

Gesamtpersonalplanungskonferenz

Die Steuerung auf landeskirchlicher Ebene müsste durch die Kirchenleitung auf Vorschlag einer Gesamtpersonalplanungskonferenz erfolgen.

In der Evangelischen Kirche im Rheinland dürfte eine zentrale Personalsteuerung auf der Ebene der Landeskirche nach Variante 1 aller Voraussicht nach kaum konsensfähig und auch nicht für jede Berufsgruppe sinnvoll sein. In jedem Fall aber käme der landeskirchlichen Ebene eine unterstützende und koordinierende Rahmenfunktion zu.²⁵ Für bestimmte Handlungsfelder könnte allerdings auch Variante 2 bzw. eine Kooperation in der Trägerschaft²⁶ sinnvoll sein.

4.3 Möglichkeit 3 - Steuerung auf Kirchenkreisebene

Vorgeschlagen wird daher, für die Personalsteuerung die Ebene des Kirchenkreises zu stärken. Bereits nach gegenwärtiger Rechtslage sind die Gemeinden zur Zusammenarbeit verpflichtet:

(1) Die Kirchengemeinde ist verpflichtet, zur Erfüllung ihrer Aufgaben die nötigen Ämter und Dienste einzurichten und dafür Mitarbeitende zu gewinnen, zu qualifizieren und zu stärken.

(3) Sie hat die zur Erfüllung ihrer Aufgaben nötigen Mittel aufzubringen. Sie ist verpflichtet, zu den gesamtkirchlichen Aufgaben und zur Abhilfe der Not in anderen Kirchengemeinden beizutragen.

aus: Art. 7 KO

(1) Unbeschadet ihrer Selbstständigkeit sollen Kirchengemeinden zusammenarbeiten, um ihre Aufgaben gemäß Artikel 1 besser erfüllen zu können. Übersteigen die Aufgaben die Leistungsfähigkeit von Kirchengemeinden, sind sie zur Zusammenarbeit verpflichtet.

aus: Art. 8 KO

(1) Der Kirchenkreis ist die Gemeinschaft der in ihm zusammengeschlossenen Kirchengemeinden.

(3) Er achtet darauf, dass die Kirchengemeinden ihren Auftrag gemäß Artikel 1 erfüllen und die Zusammenarbeit nach Artikel 8 stattfindet. Er gibt ihnen hierzu die notwendige Hilfestellung [?].

aus: Art. 95 KO

(1) Die Kreissynode leitet den Kirchenkreis

(3) Sie fördert die Gemeinschaft der im Kirchenkreis verbundenen Kirchengemeinden und pflegt den Zusammenhalt mit der gesamten Kirche.

²⁵ Vgl. unten Anhang

²⁶ Vgl. unten Pkt. 5.6.

aus: Art. 97 KO; vgl. für den KSV: Art. 114 KO

Sie (1) d) beschließt Regelungen, die sicherstellen, dass die Kirchengemeinden und Verbände ihre Aufgaben nach Artikel 1 erfüllen [Personalkonzeption vgl. 1 k!]

aus: Art. 98 KO

Wie die Realisierung einer *Personalplanung auf Kirchenkreisebene* aussehen könnte, wird im nächsten Abschnitt dargestellt.

5. Steuerung auf Kirchenkreisebene durch Ermöglichung unterschiedlicher Modelle

Die strukturell und wirtschaftlich bedingten Probleme sind auf der Ebene einzelner Presbyterien nicht zu lösen. Gemeinden müssen zusammenarbeiten. Dafür brauchen sie verbindliche Rahmenvorgaben, klare Prozessbeschreibungen sowie die Bildung regionaler Gestaltungsräume. Wenn der Kirchenkreis teilweise oder ganz die Personalträgerschaft übernehme, wäre eine Kirchenkreisgesamtkonzeption hilfreich. Die Form der Beteiligung der Gemeinden ist zu klären. Denkbar wären etwa regionale Beteiligungskonferenzen oder Personalplanungsausschüsse. In Würdigung der presbyterial-synodalen Ordnung und der Verschiedenheit der gewachsenen Strukturen in den unterschiedlich geprägten Regionen sollten die kirchengesetzlichen Änderungen zur Steuerung von Personalplanung für verschiedene Konzepte Raum lassen.

5.1 Modell „Regionale Kooperationsräume“

Das Modell „Regionaler Kooperationsräume“ fördert die Zusammenarbeit der Gemeinden **nach Art. 8 KO**, indem es benachbarte Gemeinden innerhalb einer Region zu Kooperationsräumen zusammenführt, durch Satzung oder - in Weiterführung von **Art. 98 1d KO** durch Entscheidung des KSV bzw. der Kreissynode. Mehrere Gemeinden tragen gemeinsam vollzeitliche Stellen für die kirchlichen Berufe (Diakone, Gemeindepädagoginnen, Kirchenmusiker, Küsterinnen etc.), so dass eine Personalmischung auf der Ebene des regionalen Kooperationsraumes gewährleistet bliebe. Der Kirchenkreis erstellt eine *Personalrahmenkonzeption*, die eine Mindestausstattung der Regionen verbindlich vorgibt.

Beispiel: Ein solches Modell wird seit über zehn Jahren im Kirchenkreis *An der Agger* praktiziert. Die Gemeinden erhalten allerdings für diese Stellen auf Grund eines zentralen Kirchensteuerverteilungssystems einen Personalkostenzuschuss vom Kirchenkreis. Der Stellenschlüssel liegt bisher bei 1,8 Mitarbeitendenstellen pro 100 Pfarrstellenpunkte (nach dem alten Punktesystem). Seit 2010: Der Kirchenkreis ist in 11 Kooperationsräume aufgeteilt. Personalmaßnahmen müssen mit den Nachbargemeinden in den „Regionen“ abgestimmt werden. Die Kooperationsräume werden durch Satzung geregelt:

§ 3

Kooperationsräume im Kirchenkreis

(1) Die Kirchengemeinden des Kirchenkreises bilden Kooperationsräume. Diese bestehen in der Regel aus benachbarten Kirchengemeinden ...

§ 4

Verfahren bei genehmigungspflichtigen Maßnahmen einer Kirchengemeinde

(1) Plant ein Presbyterium die Neu- oder Wiederbesetzung einer Mitarbeitendenstelle ... so konsultiert das Presbyterium im Vorfeld die Presbyterien der übrigen Kirchengemeinden des Kooperationsraumes und bittet sie um eine beschlussmäßige Stellungnahme zu der beabsichtigten Maßnahme innerhalb einer Frist von fünf Wochen.

(4) Der Kreissynodalvorstand hat bei der Erteilung oder Befürwortung der Genehmigung die Stellungnahmen der übrigen Presbyterien des Kooperationsraumes angemessen zu berücksichtigen.

aus: Kirchenkreissatzung über die Zusammenarbeit von Kirchengemeinden

Eine Verschiebung der Personalträgerschaft erfordert auch eine Verschiebung der *finanziellen* Mittel. Dafür gibt es verschiedene Modelle: Möglichkeit a) Der Kirchenkreis erhebt eine zusätzliche Personal-Umlage, die den Gemeinden in Form von Zeitkontingenten des Personals oder in anteiliger Finanzierung wieder zufließt. Möglichkeit b) Der Kirchenkreis zahlt aus der kreiskirchlichen Umlage, die deutlich erhöht werden müsste. Möglichkeit c) Die Kirchensteuerverteilung wird per Satzung auf den KSV delegiert d) Die Kirchensteuer geht direkt auf Kirchenkreisebene ein und wird mit der der Gesamtpersonalkonzeption nach realem Bedarf zugewiesen.

Bei solchen Kooperationsformen wäre insbesondere zu klären, wie innerhalb eines Kooperationsraumes *Leitung* organisiert wird.

5.2 „Partielles Kirchenkreismodell“

Der Kirchenkreis entwickelt eine kreiskirchliche *Personalgesamtkonzeption* (Beschluss 27 Pkt. 2.2.1), übernimmt aber nur diejenigen Stellen, die in besonderer Weise überregional und multiplikatorisch arbeiten, in die Anstellungsträgerschaft des Kirchenkreises. In die Dienstanweisungen wird der *katalysatorische* Auftrag zugunsten der Gemeinden aufgenommen. Dieses Modell würde weiterhin gut ausgestattete Vollzeitstellen in allen Berufen gewährleisten (A-Musiker / qualifizierte Synodaljugendreferate u.ä.). Die zentrale Anstellung würde für die Gemeinden das Risiko einer langfristigen Bindung verringern und ihnen zugleich das Angebot einer qualifizierten Begleitung ihrer Teilzeitkräfte-, Honorarkräfte- und Ehrenamtlichen im Sinne des *Eph4-Modells* machen. Zugleich würde es bestimmte andere Funktionen auf der Ebene der Gemeinde belassen, etwa die Gemeindesekretärin, den Teilzeit C-Musiker, den Jugendchorleiter auf Honorarbasis, den Küster oder die Raumpflegerin.

Dabei ist noch offen, nach welchen *Kriterien* der Kirchenkreis Personal vorhält und zuweist. Sollen Proporz- oder Mindeststandards entwickelt oder von der Landeskirche vorgegeben werden? Soll man sich an der Pfarrstel-

lenkonzeption orientieren? Die *Kosten* für dieses Personal würden jedenfalls durch die kreiskirchliche Umlage finanziert.

5.3 „Kirchenkreismodell“

Die Anstellungsträgerschaft geht gänzlich von der Gemeinde- auf die Kirchenkreisebene über. Der Kirchenkreis erstellt eine *Personalgesamtkonzeption* nach **Beschluss 27 Pkt. 2.2.1**. Das Personal wird vom Kirchenkreis per Arbeitsvertrag / Dienstanweisung an die Gemeinden oder Regionen delegiert.

Verlegt man die Mitarbeitendenstellen auf die Ebene des Kirchenkreises, ist Personalplanung möglich. Der Stellenplan für alle Mitarbeitenden wäre in die Pfarrstellenkonzeption einzuzeichnen (**Beschluss 27 Pkt. 2.2.1**). Dazu müssten Modellkonzeptionen bereitgestellt werden.

Auch dieses Konzept hätte sich an Mindeststandards bzw. Proporzten zu orientieren und erfordert zusätzliche Umlagen oder die Ansiedlung der Kirchensteuerhoheit auf Kirchenkreisebene.

5.4 „Mischform-Modell“

Denkbar wären auch Mischformen. Beispielsweise könnte ein Kirchenkreis beschließen, seine Verwaltung zu zentralisieren, seine Kirchenmusik aber dezentral zu lassen. Oder er könnte ein Kreiskantorat einrichten, die Küster auf Kooperationsräume übertragen, die übrigen Stellen aber bei den Gemeinden belassen. Hier sind mannigfache Variationen und Kombinationen denkbar und sicherlich erfordert die Vielgestaltigkeit der unterschiedlichen Regionen der Evangelischen Kirche im Rheinland eine Vielzahl variabler und dynamischer Lösungsmöglichkeiten.²⁷

5.5 Kooperationen von Kirchenkreisen im Sinne landeskirchlicher „synodaler Kooperationsräume“

(1) Unbeschadet ihrer Selbstständigkeit sollen Kirchenkreise zur Erfüllung ihrer Aufgaben zusammenarbeiten. Übersteigen die Aufgaben die Leistungsfähigkeit von Kirchenkreisen, sind sie zur Zusammenarbeit verpflichtet. Artikel 8 Absätze 2 bis 4 gelten entsprechend.

aus: Art. 113 KO

Über Kooperationsmöglichkeiten zwischen mehreren Kirchenkreisen ist gesondert nachzudenken. Dies geschieht zzt. unter dem Stichwort Prozess 'Sicherung kreiskirchlicher Aufgaben'²⁸. Bereits jetzt existieren verschiedene Kooperationsmodelle, etwa im Bereich der Schulreferate oder der Rech-

²⁷ Vgl. hierzu grundlegend: Wandeln und gestalten. Missionarische Chancen und Aufgaben der evangelischen Kirche im ländlichen Räumen, EKD-Texte 87, 2007; Gott in der Stadt. Perspektiven evangelischer Kirche in der Stadt, EKD-Texte 93, 2007.

²⁸ Vgl. hierzu Beschluss 4.7 und Beschluss 4.46 LS 2010.

nungsprüfungsstruktur. Allerdings variieren die Kooperationsräume aufgabenbezogen und überlagern sich dadurch mehrfach.

Hier wäre zu entscheiden, ob die Kooperationen künftig aufgabenbezogen weitergeführt werden, oder ob regionale Kooperationsräume eingerichtet werden sollten, die mehrere kirchenkreisübergreifende Aufgaben gemeinsam erfüllen (z.B. GMÖ-Pfarrstellen, KDA-Pfarrstellen, Schulreferate, Erwachsenenbildungsreferate, Telefonseelsorge und andere gefährdete Seelsorgefelder etc.).

- ➔ Prozess 'Sicherung kreiskirchlicher Aufgaben'
- ➔ Gefährdete Arbeitsfelder Seelsorge

5.6 Landeskirche als Kooperationspartnerin in der Trägerschaft

Darüber hinaus kann auch die Landeskirche Partnerin für gemeinsame Trägerschaften von Stellen sein (vgl. Flughafenseelsorge).

- ➔ Prozess 'Sicherung kreiskirchlicher Aufgaben'
- ➔ Gefährdete Arbeitsfelder Seelsorge

Fazit und Vorschläge

Alle beschriebenen Modelle der Personalsteuerung auf Kirchenkreisebene verstehen sich als adäquate Fortentwicklung der presbyterial-synodalen Ordnung. Sie setzen die grundsätzliche Bereitschaft voraus, Personalsteuerung auf synodaler Ebene bei bleibender regionaler Vielfalt zu ermöglichen.

Im Wesentlichen würde es zu folgenden Veränderungen kommen:

- 1. Die Mitwirkungsrechte der Presbyterien würden verändert, nicht aber aufgehoben. Die Gemeinden verlieren einen Teil ihrer bisherigen Personalhoheit, wenn der Gemeindebezug der Mitarbeitenden nicht mehr primär arbeitsrechtlich über das Anstellungsverhältnis definiert wäre, sondern aufgabenorientiert über detaillierte Dienstanweisungen. Das würde die Qualität der Arbeit und die Bindung an die Gemeinde aber nicht beeinträchtigen.*
- 2. Andererseits aber würden die Gemeinden von der Aufgabe der eigenen Personalverwaltung entlastet. Dies hätte Vorteile: Erstens würde der Verwaltungsaufwand der einzelnen Gemeinde verringert und zweitens könnte sich Gemeindeführung wieder stärker der geistlichen Leitungsaufgabe (Gemeindeaufbau) zuwenden im Sinne der Leitvorstellung 'Missionarisch Volkskirche sein'.*

3. *Schließlich würden die Gemeinden hinsichtlich der Finanzierung entlastet, denn die Kosten des insgesamt verringerten Personals würden - je nach Modell - von mehreren oder von allen Gemeinden eines Kirchenkreises gemeinsam getragen. Dadurch würde der Erhalt ganzer Stellen auch bei abnehmender Gesamtzahl gesichert.*
4. *Die unterschiedlichen Modelle ermöglichen eine angemessene Berücksichtigung der regional äußerst unterschiedlichen Strukturen - insbesondere zwischen Stadt und Land - und der daraus resultierenden unterschiedlichen Bedarfe.*
5. *Soll die Personalentwicklung und -planung im Sinne von Beschluss 27 Pkt. 7 steuerbar werden, darf Pkt. 2.2.1 des Beschlusses nicht länger eine Empfehlung (vgl. Pkt. 2) bleiben, sondern muss verbindlich werden. Wird er das nicht, ist die vom Beschluss anvisierte Gesamtpersonalplanung- und -entwicklung nahezu unmöglich.*

Aufgrund der vorgetragenen Überlegungen wird daher Folgendes vorgeschlagen:

1. **Steuerungsebene für die kirchliche Personalplanung wird der Kirchenkreis. Die Erstellung einer Gesamtpersonalkonzeption wird verpflichtende Aufgabe des Kirchenkreises. Dabei soll regionale Vielfalt möglich bleiben. Die in Abschnitt 5 dargestellten Modelle werden im Grundsatz befürwortet.**
2. **Die Aufträge aller kirchliche Berufe werden erweitert um den Aspekt der Befähigung anderer im Sinne von Eph 4,11-12. Zur Durchführung spezifisch fachlicher Aufgaben tritt ein Anteil der Suche, der Förderung und Befähigung sowie des Einsatzes anderer Menschen (Ehrenamtlicher, Nebenberuflicher, Honorarkräfte) und ihrer Kompetenzen und Begabungen (vgl. 1. Kor 12).**
3. **Die Kirchenleitung wird beauftragt, die in Abschnitt 5 dargestellten Modelle zu präzisieren und der Landessynode 2012 einen detaillierten Beschlussvorschlag vorzulegen einschließlich aller notwendigen Veränderungen von Kirchenordnung und Kirchengesetzen.**

Anhang : Ensemble möglicher (!) konkreter Maßnahmen zur Realisierung einer Personalplanung auf Kirchenkreisebene

Sollte das Grundmodell der Personalsteuerung auf Kirchenkreisebene („Modell der Ermöglichung unterschiedlicher Modelle“ nach Abschnitt 5) im Grundsatz befürwortet werden, wäre eine Reihe von Rahmenbedingungen zu schaffen. Die wesentlichen sind im Folgenden aufgeführt. Sie müssten im Zuge der konkreten Ausarbeitung des Modells für die Synode 2012 ergänzt, diskutiert und entschieden werden.

1. Landeskirchliche Rahmenfunktionen

1.1 Rahmenvorgaben zur Erstellung von Personalgesamtkonzeptionen

☛ Beschluss 27 Pkt. 2.2.1

Das in dem Verfahren zur Berechnung und Verteilung von Pfarrstellen beschlossene Rahmenkonzept für den Pfarrdienst im Kirchenkreis (Beschluss 50, Nr. 4 der Landessynode 2008) muss in ein Rahmenkonzept für alle kirchlichen Arbeitsfelder eingebettet werden.

Will man eine Vielfalt der unterschiedlichen kirchlichen Berufe erhalten, und soll es zu einer echten Säule *Personal* kommen, wäre zu überlegen, ob auf landeskirchlicher Ebene Rahmenvorgaben für die Kirchenkreise entwickelt werden sollen, in denen die Pfarrstellenplanung und die Stellenplanung für andere Berufe strukturell aufeinander bezogen werden („eingebettet werden“), oder ob dieses auf der Ebene des Kirchenkreises geschehen soll.

a) Das Rahmenkonzept für den Pfarrdienst als Bemessungsgrundlage für ein Proporzmodell?

Die Kirchenleitung könnte auf Vorschlag einer Gesamtpersonalplanungskonferenz bzw. eines Personalplanungsausschusses prozentuale Anteile der Mitarbeitendenstellen bezogen auf die *Pfarrstellen als Bemessungsgrundlage* festlegen. Daraus ergäbe sich eine bestimmte Zahl von Mitarbeitendenstellen pro Pfarrstelle.

Hier bliebe zu klären, ob, und wenn ja, inwieweit und bis zu welchem Verhältnis Pfarrstellen und Mitarbeitendenstellen *gegeneinander verrechnet* werden können, denn je nach regionalen Verhältnissen - insbesondere hinsichtlich der Strukturunterschiede zwischen Stadt und Land - stellt sich der Bedarf an Berufen und Professionen unterschiedlich dar.

Dieser Vorschlag wurde in der bisherigen Diskussion allerdings eher kritisch bewertet.

Die > Pfarrstellenverteilungsrichtlinie würde dadurch zur > Personalverteilungsrichtlinie.

Art. 67 Abs.1 KO

b) Mindeststandards?

Damit eine kreiskirchliche Personalkonzeption den unterschiedlichen Erfordernissen und Schwerpunktbildungen gerecht werden kann, könnte es auch sinnvoll sein, lediglich *Mindeststandards* festzulegen, ansonsten aber dem Kirchenkreis bzw. - je nach Modell - den Regionen die konkrete Verteilung nach der jeweiligen *regional* und *fachlich* angepassten Personalkonzeption zu überlassen.

c) Fachbezogene Konzepte für alle kirchlichen Arbeitsfelder

In jedem Fall ist es notwendig, spezifische *Fachkonzepte* für die unterschiedlichen Berufsgruppen auf Kirchenkreisebene zu entwickeln. Die Landeskirche könnte dabei eine moderierende und beratende Funktion übernehmen, indem die Fachdezernate die unterschiedlichen kreiskirchlichen Prozesse begleiten und vergleichend aufeinander beziehen und einer Gesamtpersonalplanungskonferenz zur Beratung vorlegen, um die Gesamtentwicklung innerhalb der Landeskirche in den Blick zu bekommen.

1.2 Erweiterung der Personalplanungskonferenz

Die jetzige Personalplanungskonferenz ist de facto eine Pfarrstellenplanungskonferenz. Würde man sich für Variante 1.1 a) entscheiden, wäre zu erwägen, ob sie evtl. erweitert werden sollte zu einer Gesamtpersonalplanungskonferenz, die das gesamte Personal der Evangelischen Kirche im Rheinland im Sinne von Beschluss 27 Pkt. 2.2.1 in den Blick nimmt.

1.3 Vorbereitungskreis für die Gesamtpersonalplanungskonferenz

In diesem Falle könnte zur Vorbereitung der Gesamtpersonalplanungskonferenz ein ständiger Vorbereitungskreis für die Personalplanung mit Vertreterinnen und Vertretern der verschiedenen Ebenen unserer Kirche eingesetzt werden.

1.4 Synodaler Personalbericht

Das Landeskirchenamt erstellt - unter der Voraussetzung eines funktionierenden Erhebungssystems - einen jährlichen Personalbericht der Kirchenleitung für die Landessynode.

Art. 146 KO und Geschäftsordnung der Landessynode (Nr. 60)

1.5 Bereitstellung von unterstützendem Material

Material zur Entwicklung einer kreiskirchlichen Personalgesamtkonzeption sowie 'best-practice'-Modelle wie in der Anlage zu Beschluss 27 LS 2009

können durch das Landeskirchenamt erarbeitet und zur Verfügung gestellt werden.

1.6 Mögliche Kirchenordnungsänderungen

Art. 98 Abs. 1d KO könnte *sinngemäß* ergänzt werden: „Der Kirchenkreis erstellt eine Gesamtpersonalkonzeption" o.ä.

Art. 126 Abs. 3 KO könnte *sinngemäß* neugefasst werden: „Sie [die Landeskirche] wacht darüber, dass die Kirchengemeinden, Kirchenkreise und Verbände ihren Auftrag und ihre Aufgaben erfüllen *und beschließt Regelungen, die sicherstellen, dass die Kirchenkreise ihre Aufgaben nach Art. 97 und 98 KO erfüllen, schafft die erforderlichen Rahmenbedingungen* und gibt ihnen die notwendige Hilfestellung" o.ä.

Art. 148 Abs. 3 könnte hinter d) *sinngemäß* ergänzt werden: „Sie [die Kirchenleitung] erstellt die Rahmenrichtlinien für eine Gesamtpersonalplanung und -entwicklung" o.ä.

1.7 Erarbeitung eines Personalplanungsgesetzes

Ferner wäre zu erwägen, ob nicht alle gesetzlichen Bestimmungen in einem „Personalplanungsgesetz" zusammengefasst werden sollten.

1.8 MAV - Gesamtausschuss

Nur der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass die Synodalvorlage zur Bildung eines MAV-Gesamtausschusses auch von Beschluss 27 her zu befürworten ist.

➔ Aufgabenkritik

2. Kreiskirchliche Rahmenfunktionen

2.1 Funktion der Personalplanung (und -entwicklung)

Der Kreissynodalvorstand richtet eine Funktion 'Personalplanung (und -entwicklung)' ein, die mit dem Landeskirchenamt kooperiert. Dies könnte auf unterschiedliche Weise geschehen: Ausschuss, Stabsstelle, Abteilungsleitung, Synodalbeauftragung. Für Kirchenkreise mit Abteilungsstruktur wäre evtl. die Einrichtung einer Abteilung Personalplanung (und -entwicklung) zu erwägen. Dies wird in die *> Geschäftsordnung der Kreissynode / KO* aufgenommen.

2.2 Gewährleistung der Beteiligung der Gemeinden

Die Modelle 5.2 bis 5.4 erfordern eine angemessene Beteiligung der Gemeinden. Auch wenn das Anstellungsverhältnis verlagert wird, muss das Mitwirkungsrecht der Presbyterien gewährleistet bleiben. Denkbar wäre beispielsweise die Einrichtung eines kreissynodalen Ausschusses für Personalplanung oder einer kreissynodalen Personalplanungskonferenz. Modell 5.1 erfordert *regionale* Personalkonferenzen der Gemeinden eines Kooperationsraumes.

2.3 Personalbericht

Der Kreissynodalvorstand erstellt einen jährlichen Personalbericht für die Kreissynode. Dies wird in die (> *Geschäftsordnung der Kreissynode / KO*) aufgenommen.

Zusammenfassung des Berichtes

1. *Kirchliche Personalplanung wird zunächst theologisch begründet*

Sie wird eingezeichnet in die Leitvorstellung „Missionarisch Volkskirche sein“ sowie als Auslegung von Art. 42 KO (Dienstgemeinschaft) und Beschluss 10 LS 2004 „Ordination, Dienst und Ämter nach Evangelischem Verständnis“ eingeführt.

Sie wird biblisch begründet mit Eph 4,11 (eine neutestamentliche Ämterlehre) und in den Zusammenhang mit der 4. These der Barmer Theologischen Erklärung gestellt. Daraus ergibt sich der Grundsatz: Der *eine* Dienst der Gemeinde bedarf *unterschiedlicher* beruflicher Funktionen, die ihrerseits die Mitglieder der Gemeinde zu christlicher Lebenspraxis als auch zu ehrenamtlichen Aufgaben befähigen.

Damit kirchliche Personalplanung und -entwicklung einer solchen ekklesiologisch begründeten Sicht gerecht werden kann, müssen im Rahmen der presbyterial-synodalen Grundordnung strukturelle und finanzielle Rahmenbedingungen modifiziert werden.

Die bislang durchgeführten Maßnahmen zur Sicherung des Pfarrdienstes und des Gebäudebestandes lassen einer Gesamtpersonalplanung zu wenig Spielraum. Dazu müssen das gesamte Personal, Gebäudebestände und Sachausgaben im Zusammenhang betrachtet werden.

2. *Die klassischen kirchlichen Berufe werden in ihrer Kernkompetenz beschrieben und voneinander unterschieden.*

Für jedes Berufsbild wird der multiplikatorische bzw. katalysatorische Aspekt nach Eph 4,12, die Aufgabe Ehrenamtliche zu finden, zu befähigen, einzusetzen und zu begleiten, präzisiert.

Auf diese Weise lassen sich – auch bei fortschreitendem Personalabbau – Professionalität und Qualität der Arbeit in den Gemeinden sichern.

3. *Für eine solche kirchliche Personalarbeit ist eine automatisierte Datenerfassung nötig.*

Sie bietet – neben aussagekräftigen aktuellen Daten – auch die Möglichkeit innerkirchliche Stellenbörsen einzurichten.

4. *Im Rahmen der presbyterial-synodalen Grundordnung ist eine Steuerung der Personalplanung grundsätzlich auf drei Ebenen möglich (Gemeinde-, Kirchenkreis- und landeskirchliche Ebene).*
5. *Grundsätzlich soll die Personalplanung auf der Kirchenkreisebene gesteuert werden.*

Dabei kann es verschiedene Modelle geben:

1. Regionale Kooperationsräume mit der Vorgabe von Mindeststandards in der Personalausstattung der Region.
2. Partielle Übernahme des Personals durch den Kirchenkreis: Mitarbeitende mit zentralen Aufgaben.
3. Gänzliche Übernahme des Personals durch den Kirchenkreis. Zuweisung an die Gemeinden per Dienstanweisung.
4. Mischformen: Übernahme bestimmter Arbeitsfelder durch den Kirchenkreis.
5. Kooperation benachbarter Kirchenkreise, gemeinsame Trägerschaft bestimmter Dienste.
6. Kooperation zwischen Kirchenkreisen und der landeskirchlichen Ebene

Neu geregelt werden muss das Finanzierungssystem (Umlage, Kirchensteuerverteilung).

In einem *Anhang* wird ein Ensemble *möglicher* Rahmenmaßnahmen zur Realisierung einer Personalplanung auf Kirchenkreisebene zusammengestellt.