



**Vorlage für den laufenden Beratungsprozess**

## **KIRCHLICHE PERSONALPLANUNG**

**Zur Umsetzung von Beschluss 53 LS 2011**  
(sowie Beschluss 27 LS 2009)

*Stand: 10.06.2011*

„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**  
**Vorläufige (!) Überlegungen für einen Beschlussantrag  
für die Landessynode**

1. Die Landessynode stimmt der Vorlage zur Kirchlichen Personalplanung zur Umsetzung von Beschluss 27 LS 2009 und Beschluss 53 LS 2011 (Drucksache xy) im Grundsatz zu.
2. Die Kirchenkreise werden verpflichtet, ab 2013 bis 20~~XY~~ ein *Rahmenkonzept für Personalplanung* zu erstellen. Bestandteile dieses Rahmenkonzeptes sind:
  - a. eine Grundsatzentscheidung über das vom Kirchenkreis gewählt Modell (nach Absch. 1.3) der gemeindeübergreifenden Kooperation im Personalbereich,
  - b. eine differenzierte Erhebung des Personalbestandes in den Kirchengemeinden und im Kirchenkreis nach einem vom LKA vorgegebenem Raster (nach Absch. 1.2),
  - c. eine Planung für den zukünftigen Personalbestand in den Kirchengemeinden und im Kirchenkreis.
3. Die Kirchenkreise können einen *Synodalausschuss für Personalplanung und –entwicklung* berufen.
4. Die Kirchenleitung wird beauftragt, in Verbindung mit der Personalplanungskonferenz, dem Innerkirchlichen Ausschuss und dem Finanzausschuss für die langfristigen planerischen Vorgaben für den Umfang des Pfarrdienstes in der Evangelischen Kirche im Rheinland *finanzielle Rahmenbedingungen* zu gestalten, die es den Gemeinden und Kirchenkreisen finanziell ermöglichen, neben dem Pfarrdienst auch Mitarbeitende anderer kirchlicher Berufsgruppen anzustellen.
5. Die Kirchenleitung wird beauftragt, gemeinsam mit der Personalplanungskonferenz *Rahmenrichtlinien* (z.B. Genehmigungsvorbehalt durch die Kirchenleitung, Mindeststandards, Korridore o.ä.) für die personelle Ausstattung und Differenzierung der Mitarbeitendenstellen nach Artikel 66 KO in den Kirchenkreisen zu erarbeiten.
6. Auf der Grundlage u.a. der von den Kirchenkreisen erstellten Rahmenkonzepten für Personalplanung legt die Kirchenleitung der Landessynode ab 2014 jährlich einen Personalbericht vor.
7. Die Kirchenleitung wird beauftragt, eine explizite Verankerung des Aspektes der Befähigung anderer im Sinne von Eph 4, 11-12 in den einschlägigen

Richtlinien, in den von der Evangelischen Kirche im Rheinland verantworteten Ausbildungsordnungen und den fachbezogenen Fortbildungsangeboten vorzunehmen.

8. Alle Anstellungsträger werden gebeten, eine explizite Verankerung der multiplikatorisch-katalysatorischen Funktionen kirchlicher Ämter in den jeweiligen Dienstanweisungen vorzunehmen.

Die sich aus der Diskussion dieser Vorlage ergebenden *gesetzlichen* Regelungen (in Absch. 4 nachrichtlich aufgeführt) werden der LS 2012 in gesonderten Vorlagen zur Entscheidung vorgelegt.

## B

### Begründung

a) Anlass für die Erarbeitung dieser Vorlage ist die unabwiesbare Notwendigkeit, auf allen Ebenen kirchlichen Handelns, von der Landeskirche bis zu den Gemeinden den sich abzeichnenden Veränderungen (Rückgang der Mitgliederzahl und der Einnahmen aus Kirchensteuern) planerisch so zu begegnen, dass für die nächsten 20 Jahre die Veränderungen, die sich für das Erscheinungsbild der Evangelischen Kirche im Rheinland, besonders in den Gemeinden ergeben, gesteuert werden können.

Dies gilt unter der Voraussetzung, dass die Handlungsspielräume für die einzelne Kirchengemeinde unter vollständiger Wahrung der kleinteiligen Organisation, in der jede Gemeinde ihre finanziellen und personalwirtschaftlichen Angelegenheiten selbstständig regelt, angesichts der kommenden Anpassungsnotwendigkeiten sehr schnell zu klein werden.

Unter weitest möglicher Wahrung der theologischen und spirituellen Identität der Gemeinden soll daher der *Kirchenkreis* von den Gemeinden als Bereich gegenseitiger Verantwortung und Raum gemeinsamer Zukunftsgestaltung und Ressourcenplanung entwickelt werden. Diese Gestaltung der gemeinsamen Ebene soll solange erfolgen, als noch ausreichend gemeinsame Handlungsmöglichkeiten vorhanden sind.

Der Kirchenkreis ist der den Gemeinden von der Ordnung unserer Kirche gewiesene Ort, diejenigen Fragen und Aufgaben miteinander und füreinander zu bearbeiten und zu lösen, zu deren Beantwortung und Lösung die einzelne Gemeinde alleine nicht mehr in der Lage sein wird. Der Kirchenkreis ist nichts anderes als die „Gemeinschaft der in ihm zusammengeschlossenen Gemeinden“ (vgl. Art. 95 KO).

b) Diese Vorlage markiert einen Zielpunkt eines bereits zehn Jahre währenden synodalen Prozesses:

1. Die Landessynoden 2002 und 2006 haben grundlegende Beschlüsse zur Jugendarbeit gefasst. Unter anderem betont Beschluss 49 LS 2006

*die Notwendigkeit, einer personell und auch in der Fläche gesicherten Struktur und der Vernetzung evangelischer Jugendarbeit.*

2. Die Landessynode 2006 hat grundlegende Beschlüsse zur Kirchenmusik gefasst. Unter anderem heißt es in Beschluss 26 Pkt.5:

*Die Kirchenleitung wird beauftragt, Maßnahmen und Modelle zur Stellensicherung zu entwickeln und zu prüfen, wie dabei die Rolle der Kirchenkreisebene gestärkt werden kann.*

3. Beschluss 27 der Landessynode 2009 intendiert die Entwicklung eines Personalplanungs- und Personalentwicklungskonzeptes:

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.*

4. 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.

## 5. Die Sondersynode 2010 in Duisburg hat beschlossen:

„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“.  
(aus Beschluss 6)

## 6. Die LS 2011 hat mit Beschluss 53 (Drucksache 4) bei nur zwei Enthaltungen folgenden Tendenzbeschluss gefasst:

1. Die Landessynode nimmt den Bericht zur Umsetzung von Beschluss 27 „Personalplanung und Personalentwicklung“ der Landessynode 2009 zur Kenntnis und strebt an, zur „Kirchlichen Personalplanung“ in Ergänzung der bereits bestehenden Regelungen für den Pfarrdienst für die anderen beruflich Mitarbeitenden folgende Grundsätze in Kraft zu setzen:

a) Steuerungsebene für die kirchliche Personalplanung wird der Kirchenkreis. Die Verabschiedung eines Rahmenkonzeptes für Personalplanung wird verpflichtende Aufgabe der Kreissynode. Regionale Vielfalt soll möglich bleiben. Deshalb wird befürwortet, die in Abschnitt 5 des Berichtes dargestellten unterschiedlichen Modelle zu ermöglichen.

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 wird ein Anteil der Suche, der Förderung und Befähigung sowie des Einsatzes anderer Menschen (Ehrenamtlicher, Nebenberuflicher, Honorarkräfte) und ihrer Kompetenzen und Begabungen (vgl. 1Kor 12) hinzugefügt.

2. Die Kirchenleitung wird beauftragt, bis zum Sommer 2011 eine Beratungsvorlage zu erstellen, in der die in Abschnitt 5.1 bis 5.4 dargestellten Modelle präzisiert, die notwendigen Veränderungen von Kirchenordnung und Kirchengesetzen dargestellt und Instrumente zur Steuerung entwickelt werden. Die Vorlage ist mit den Gemeinden und Kirchenkreisen zu beraten. Eine abschließende Beratungsvorlage ist der Landessynode 2012 vorzulegen.

3. Die Modelle 5.5 und 5.6 sind im Rahmen des schon laufenden 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.

4. Die Anträge der Kreissynoden Jülich betr. Hauptamtliche Jugendarbeit an die Landessynode 2011 (Drucksache 12, Nr. 13) und Bad Godesberg-Voreifel betr. Gesamtkonzepti-

on 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.

7. Die Kirchenordnung sieht die Zusammenarbeit der Gemeinden an mehreren Stellen ausdrücklich vor:

*(1) Die Kirchenleitung kann die Voraussetzungen für die Einstellung der beruflich Mitarbeitenden und kirchliche Ausbildungsgänge durch besondere Ordnungen regeln.*

aus: Art. 67 KO

*(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

*(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 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.*

aus: Art. 97 KO ( KSV: Art. 114 KO)

*df) beschließt Regelungen, die sicherstellen, dass die Kirchengemeinden und Verbände ihre Aufgaben nach Artikel 1 erfüllen.*

aus: Art. 98 KO



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)

## **KIRCHLICHE PERSONALPLANUNG**

Zur Umsetzung von Beschluss 53 LS 2011  
(sowie Beschluss 27 LS 2009)



# Vorschläge zur Personalplanung in der Evangelischen Kirche im Rheinland

1. Neue Aufgabe des Kirchenkreises: Erstellung eines Rahmenkonzeptes für Personalplanung durch Ermöglichung unterschiedlicher Modelle.....	13
1.1 Grundlegendes .....	13
1.2 Eckdaten zur Erstellung eines Personalkonzeptes.....	15
1.3 Einzelmodelle.....	15
Modell 1: „Regionale Kooperationsräume“ .....	15
Modell 2: „Kirchenkreismodell“ .....	17
Modell 3: „Partielles Kirchenkreismodell“ .....	18
Modell 4: „Mischformen“ zwischen „Partiellem Kirchenkreismodell“ und dem Modell „Regionale Kooperationsräume“ .....	19
2. Zur Neuakzentuierung des Auftrags der unterschiedlichen Ämter .....	21
2.1 Der multiplikatorisch-katalysatorische Auftrag nach Eph 4,11f .....	21
2.2 "Empowerment" als Modell moderner Personalentwicklung	23
2.3 Missionarisch Volkskirche sein.....	29
2.4 Konsequenzen.....	29
2.5 Ehrenamtskonzept.....	29
3. Rahmenbedingungen.....	30
3.1 Landeskirchliche Rahmenfunktionen .....	30
3.2 Kreiskirchliche Rahmenfunktionen.....	33
3.3 Arbeitsrechtliche Aspekte .....	34
3.4 Zum Stellenwert der Gemeindekonzeption.....	35
4. Hilfestellungen und Material .....	36
4.1 Leitfaden.....	36
4.2 Beratung und Hilfestellung .....	36
4.3 Fortbildungsangebote.....	36
5. Fazit.....	37
6. Anhang I: Erste vorläufige Formulierungsvorschläge für mögliche rechtliche Regelungen.....	41
6.1 Kirchenordnung.....	41
6.2 Änderungen von Gesetzen und Richtlinien.....	43
6.3 Datenerhebung durch die Landeskirche.....	49
6.4 Personalbericht der Kirchenleitung .....	49
7. Anhang II:.....	50

Mustersatzung zur Erstellung eines Personalrahmenkonzeptes durch Zusammenarbeit von Kirchengemeinden in Personal- fragen (Modell „Regionale Kooperationsräume“) .....	50
8. Anhang III: .....	57
Mustersatzung zur Erstellung eines Rahmenkonzeptes für Per- sonalplanung auf der Ebene des Kirchenkreises („Kirchen- kreismodell“) .....	57
9. Anhang IV: .....	61
Auszug aus Drucksache 4 der Landessynode 2011.....	61

# **1. Neue Aufgabe des Kirchenkreises: Erstellung eines Rahmenkonzeptes für Personalplanung durch Ermöglichung unterschiedlicher Modelle**

## **1.1 Grundlegendes**

Nach Art. 7 KO sind die Gemeinden verpflichtet, eine Gesamtkonzeption gemeindlicher Aufgaben zu erstellen. Die meisten Gemeinden haben diese Konzeptionsentwicklung inzwischen abgeschlossen. Den Presbyterien ist ausdrücklich zu danken für diese aufwändige und nicht immer einfache Arbeit! Das von der LS 2011 angestrebte Ziel, die Personalplanung künftig stärker in die Verantwortung des Kirchenkreises zu legen, bedeutet keine Infragestellung dieser wichtigen Arbeit, sondern baut auf dieser auf. Inwiefern?

Trotz großer Anstrengungen, Prioritätendebatten und einschneidenden Sparmaßnahmen kommen immer mehr einzelne Gemeinden an die Grenze ihrer Leistungsfähigkeit und sehen sich zunehmend gezwungen, Personal zu reduzieren bzw. abzubauen. Dies geschieht in hunderten und vom Gesamtsystem kaum beeinflussbaren Einzelprozessen auf Gemeindeebene. Das Ergebnis: ca. 760 Gemeinden steuern die Personalentwicklung nebeneinander und nicht miteinander. Dadurch ist eine kirchliche *Gesamtpersonalplanung* im Bereich der privatrechtlich Beschäftigten nicht möglich.

Die Folgen: schleichende Reduktion von Vollzeitstellen, immer weniger Menschen interessieren sich für perspektivloser werdende kirchliche Berufe, zunehmend befristete Arbeitsverträge und vermehrte Teilzeitstellen, Fort- und Weiterbildung wird von Anstellungsträgern teilweise als Belastung durch Abwesenheit der Mitarbeitenden empfunden, zunehmende Verengung der gemeindepädagogischen Kapazitäten auf das Arbeitsfeld Kinder- und Jugendarbeit, berufliche Perspektivlosigkeit für älter werdende Mitarbeitende im Bereich Kinder- und Jugendarbeit, dadurch bedingte Demotivation, verstärkter absehbarer Fachkräftemangel sowie teilweise Auslagerung von Anstellungsverhältnissen auf Vereine.

Soll eine kirchliche Gesamtpersonalplanung möglich werden, sind größere Planungseinheiten erforderlich, die nur durch stärkere Zusammenarbeit der Gemeinden gewährleistet werden können. Nach Art. 8 KO sind die Kirchengemeinden schon jetzt „zur Zusammenarbeit verpflichtet“. Die in der presbyterial-synodalen Ordnung vorgesehene regionale Ebene dieser Zusammenarbeit aber ist die ‚Gemeinschaft der Gemeinden‘: der *Kirchenkreis* (Art. 95 KO).

Dabei gilt:

1. Der Kirchenkreis hat *kein Eigeninteresse* im Gegenüber zu seinen Gemeinden. Die Kreissynode hat schon immer Aufgaben übernommen, die tauglich nur übergemeindlich organisiert werden können. Zu den bisherigen Aufgaben kommen nun angesichts der mittel- und langfristigen Mitglieder- und Einnahmeprognozen personal- und investitionsplanerische Aufgaben hinzu. Dem KSV kommt damit die Aufgabe zu, die notwendig gewordenen Prozesse auf der Ebene des Kirchenkreises zu initiieren und zu moderieren.
2. Der Kirchenkreis kann, soll und muss dann aktiv genutzt werden, wenn die einzelnen Gemeinden an die *Grenzen ihrer eigenen Gestaltungsfähigkeit* und damit auch ihrer Gestaltungsfreiheit geraten.
3. Wichtige Voraussetzung ist eine auf synodaler Ebene erarbeitete *Konzeption* für alle Ebenen kirchlichen Handelns in einen Kirchenkreis. Dazu sind zahlreiche Einzelprozesse erforderlich, die so in einen Gesamtprozess zusammen gebunden werden, dass unter *Wahrung der Identität der Gemeinde vor Ort* ein tragfähiges wirtschaftliches Planungskonzept zum größtmöglichen Nutzen aller Rechträger eines Kirchenkreises entsteht.
4. Die Erweiterung der Planungsräume über die bestehenden Gemeindegrenzen hinaus schafft der Gestaltungsmöglichkeit der einzelnen Gemeinden notwendigen *neuen Raum*.
5. Ein *gemeinsam verabredetes Grundraster* für die Aufgaben- und Ausgabenfelder der Gemeinden, das ausreichend Raum für die örtliche Ausgestaltung von Besonderheiten gibt, schafft Orientierung für die Zukunftsgestaltung der einzelnen Gemeinde und beschreibt zugleich für den KSV den Handlungsrahmen bei der Begleitung der Gemeinden und etwaigen Genehmigungsverfahren.

Unter Wahrung der presbyterial-synodalen Ordnung und Berücksichtigung der unterschiedlichen gewachsenen Strukturen in den Regionen sollen daher die vorgesehenen kirchengesetzliche Änderungen zwei Voraussetzungen erfüllen:

- a) Sie sollen die Erstellung eines *Rahmenkonzeptes* oder eines *Gesamtkonzeptes* für Personalplanung auf Kirchenkreisebene ermöglichen.
- b) Sie sollen Raum lassen für *regional unterschiedliche* Konzepte.

Die mit Beschluss 53 LS 2011 getroffene Grundentscheidung soll den Kirchenkreis künftig zur Erstellung eines Rahmenkonzeptes für die Personal-

planung verpflichten, ihm aber zugleich die Wahl zwischen verschiedenen Einzelmodellen ermöglichen. Die Entscheidung über das jeweilige Einzelmodell obliegt der Kreissynode.

## 1.2 Eckdaten zur Erstellung eines Personalkonzeptes

Ein solches kreiskirchliches Rahmenkonzept sollte folgende Eckdaten beinhalten:

IST STAND 2012

PROGNOSE 2017ff    STAND 2017ff  
SOLL

- Zahl der Gemeindeglieder
- Kirchensteueraufkommen
- Nach Abzug aller Umlagen den Presbyterien zur Verfügung stehenden Netto-Finanzmittel
- Personalbestand nach Berufen (Eingruppierung, Geschlecht, Alter, Stellenumfang, Sonstiges)
- Derzeitige Einsatzorte
- Anstellungsträger
- Refinanzierungen
- Konzeptionelle Schwerpunkte der Gemeinden
- Angebot in Region und Kirchenkreis

## 1.3 Einzelmodelle

### Modell 1: „Regionale Kooperationsräume“

#### *Struktur*

Der Kirchenkreis entwickelt ein kreiskirchliches *Personalrahmenkonzept* unter besonderer Berücksichtigung regionaler Besonderheiten und Zusammenhänge. Das Modell „Regionaler Kooperationsräume“ fördert die Zusammenarbeit der Gemeinden nach Art. 8 KO, indem es benachbarte Gemeinden innerhalb einer Region zu Kooperationsräumen (auch als „Regionen“, „Nachbarschaften“ oder „synodale Gestaltungsräume“ bezeichnet) zusammenführt.

*Beispiel:* Kirchenkreis *An der Agger*: Die Gemeinden bilden 11 Kooperationsräume mit einem Stellenschlüssel bei zzt. 1,8 Mitarbeitendenstellen pro 100 Pfarrstellenpunkte (nach altem Punktesystem). Personalmaßnahmen müssen mit den Nachbargemeinden innerhalb

des Kooperationsraumes abgestimmt werden. Die Kooperationsräume werden durch Satzung geregelt:

Hinsichtlich dieses Modells sind mehrere Varianten möglich:

*a) Kooperation durch Vereinbarung nach § 1 Abs. 1 Verbandsgesetz*

Nach diesem Modell treffen mehrere beteiligte Gemeinden eine *Vereinbarung* über einen gemeinsamen Personaleinsatz. Die Anstellungsträgerschaft sowie die Fach- und Dienstaufsicht einer Personalstelle bleiben bei der jeweiligen Gemeinde. Die Gemeinden eines Kooperationsraumes verpflichten sich in der Vereinbarung zur Zusammenarbeit.

*b) Kooperation durch Satzung nach § 1 Abs. 2 Verbandsgesetz*

Nach diesem Modell regeln mehrere beteiligte Gemeinden ihre gemeinsamen Personalangelegenheiten durch eine *Satzung*. Die Anstellungsträgerschaft einer Personalstelle bleibt bei der jeweiligen Gemeinde. Die Fach- und Dienstaufsicht wird einem gemeinsamen Personalausschuss („Gemeinsame Versammlung“ im Sinne von § 13 Verbandsgesetz) übertragen.

➡ ANHANG II:

Mustersatzung zur Erstellung eines Personalrahmenkonzeptes durch Zusammenarbeit von Kirchengemeinden in Personalfragen

*Zur Finanzierung:* Gemeinsame Anstellungsträgerschaft erfordert auch eine anteilige Finanzierung. Dafür gibt es verschiedene Möglichkeiten:

a) Die Gemeinden eines Kooperationsraumes finanzieren ihre gemeinsamen Stellen anteilig nach einem vertraglich vereinbarten Schlüssel entsprechend der zugewiesenen Stellenanteile.

alternativ:

b) Die Kirchensteuerverteilung wird durch übereinstimmende Beschlüsse aller Presbyterien an den KSV delegiert. Die Gemeinden erhalten einen auf den Stellenschlüssel abgestimmten Personalkostenzuschuss (so zzt. im Kirchenkreis An der Agger).

*c) Gemeinsame Trägerschaft von Personalstellen nach § 1 Abs. 3 Verbandsgesetz.*

Wollen mehrere Gemeinden ihre Personalstellen gemeinsam tragen, müssen sie einen *Verband* gründen. Die Anstellungsträgerschaft sowie die



Dienst- und Fachaufsicht gehen in diesem Fall an den Verbandsvorstand über.

Der multiplikatorisch-katalysatorische Auftrag im Sinne von Eph 4,11f (vgl. unten Abschnitt II) wird bei allen diesen Varianten in die Dienstanweisungen der Mitarbeitenden aufgenommen.

## **Modell 2: „Kirchenkreismodell“**

Die Anstellungsträgerschaft für die Mitarbeitenden geht gänzlich von der Gemeinde- auf die Kirchenkreisebene über. Der Kirchenkreis erstellt ein *kreis-kirchliches Personalrahmenkonzept*. Das Personal wird per Dienstanweisung vom Kirchenkreis den Gemeinden oder Regionen zugewiesen.

### *Finanzierung*

Die Finanzierung erfolgt durch die kreiskirchliche Umlage. Im Gegenzug sparen die ihr Personal abgebenden Gemeinden die direkten Personalkosten.

### *Personalführung*

Erforderlich für eine angemessene Beteiligung der Gemeinden ist ein kreiskirchlicher Ausschuss für Personalplanung und -entwicklung, sowie ein kreiskirchlicher Personalbeauftragter oder eine kreiskirchliche Personalbeauftragte im KSV oder - nach anvisierter neuer Verwaltungsstruktur - möglicherweise auch in der zentralen Verwaltung. Der Ausschuss kooperiert mit den zuständigen Fachausschüssen, Gremien und Arbeitskreisen.<sup>1</sup> Die Leitung der Gemeindeteams vor Ort wird nach wie vor vom Presbyterium wahrgenommen, auch wenn die Gehälter vom Kirchenkreis kommen. Näheres regelt die Dienstanweisung.

### *Zur Einführung des Modells*

Dieses Modell ist nur realisierbar, wenn die Kreissynode es mit großer Mehrheit, möglichst einmütig beschließt. Vorgeschlagen wird daher das Erfordernis einer 2/3-Mehrheit.

Die Kreissynode erhält die Kompetenz zur Einführung dieses Modells durch eine Änderung in Art. 95 KO (vgl. unten Anhang I).

---

<sup>1</sup> Bewährt haben sich z.B. in Jugendarbeit der EKvW seit Jahren folgende Leitungsstrukturen in den Fachausschüssen: Die beruflich Mitarbeitenden einer Region und jeweils eine Gemeindevertretung (Pfarrer / Pfarrerin oder Presbyter / Presbyterin) der beteiligten Gemeinden, sowie der oder die sogenannte "Geschäftsführende" (Synodaljugendreferent oder -referentin), der oder die in der Regel die monatlichen Sitzungen leitet und die Fachaufsicht wahrnimmt.

➔ ANHANG III:

Mustersatzung zur Erstellung eines Personalrahmenkonzeptes auf der Ebene des Kirchenkreises

### **Modell 3: „Partielles Kirchenkreismodell“**

Der Kirchenkreis entwickelt ein *Personalrahmenkonzept* und überträgt *nur diejenigen* Stellen, die in besonderer Weise überregional und multiplikatorisch arbeiten bzw. in anderer Weise gesamtkirchlich von Interesse sind, in die Anstellungsträgerschaft des Kirchenkreises. Er sichert Angebot und Qualität in einzelnen Handlungsfeldern, indem er einen Pool von beruflich Mitarbeitenden, die den Gemeinden nach Vereinbarung auf dem Wege der Abordnung anteilig zugewiesen werden.

Die Gemeinden bilden keine Kooperationsräume.

Der multiplikatorisch-katalysatorische Auftrag wird in die Dienstanweisungen dieser Stellen aufgenommen.

*Zur Finanzierung:* Auch hier gibt es verschiedene Möglichkeiten der Finanzierung:

a) Die Kosten für dieses Personal werden durch die kreiskirchliche Umlage finanziert.

alternativ:

b) Die Stellen werden anteilig nach den den Gemeinden zugewiesenen Stellenumfängen von diesen refinanziert. Ist die Gemeinde nicht mehr zahlungsfähig, fällt die Stelle zurück in den Pool des Kirchenkreises, ist über die kreiskirchliche Umlage gesichert und kann auf diese Weise einer anderen Gemeinde neu zugeordnet werden.

Die *Personalführung* für dieses Personal liegt beim KSV. Bei Einstellungen, Erstellung von Dienstanweisungen sowie bei Konflikten sind diejenigen Gemeinden in geeigneter Form zu beteiligen, denen der multiplikatorisch-katalysatorische Dienst der jeweiligen Stelle primär zugute kommt.

Die Anstellung beim Kirchenkreis verlagert das Risiko einer langfristigen Bindung von der Gemeinde auf mehrere Schultern, beinhaltet zugleich aber das Angebot einer qualifizierten Begleitung gemeindlicher Teilzeitkräfte, Honorarkräfte und Ehrenamtlicher. Andere Funktionen würden auf der Ebene der Gemeinde belassen (z. B. Gemeindesekretärin, C-Musiker, Jugendchorleiterin auf Honorarbasis, Küster, Hauswirtschaftskräfte u.ä.). Dieses Modell ist dynamisch offen für Gemeinden, die ihr Personal nicht mehr oder nicht mehr lange in vollem Umfang halten können. Sie geben Ihre Mitarbeiterin / ihren

Mitarbeiter mit den noch verfügbaren Gehaltsanteilen an den Kirchenkreis ab bei anteiliger Rückdelegation per Dienstanweisung. Für die freien Stellenanteile weist der Kirchenkreis im Benehmen mit dem Mitarbeiter eine passende Aufgabe zu.

*Beispiel: Ev. Jugendfreizeitstättenverein Düsseldorf*

Hier überführen nach und nach diverse Einzelträger ihr Personal an den Verein, weil dieser die Stelle sichert. Analog dazu könnte der Kirchenkreis sich anbieten, einzelne Mitarbeitende dann zu übernehmen, wenn die deren Stelle gefährdet ist. Auf diese Weise würden allmählich automatisch viele Mitarbeitende auf Kirchenkreisebene wechseln.

Aus dieser Praxis kann sich ein auf Jahre gestreckter Übergang zu "Modell 2" ergeben. Der dabei stetig wachsende Anteil an Verwaltungsarbeit beim Kirchenkreis muss in der Personalausstattung der kreiskirchlichen Verwaltung berücksichtigt werden.

#### **Modell 4: „Mischformen“ zwischen „Partiellem Kirchenkreismodell“ und dem Modell „Regionale Kooperationsräume“**

Hier werden einige Arbeitsfelder auf die Ebene des Kirchenkreises übertragen, gleichwohl aber für andere Arbeitsfelder regionale Kooperationsräume gebildet.

So könnte etwa ein Kirchenkreis beschließen, seine Verwaltung zu zentralisieren, seine Kirchenmusik aber im Rahmen von Kooperationsräumen zu organisieren. Oder er könnte ein Kreiskantorat einrichten, die übrigen Kirchenmusikstellen auf Kooperationsräume übertragen und die übrigen Stellen bei den Gemeinden belassen. Oder er übernimmt nur die Jugendarbeit auf seine Ebene, organisiert den Küsterdienst in Kooperationsräumen und belässt die übrigen Stellen bei den Gemeinden.

*Beispiele:*

a) Die Jugendarbeit im Kirchenkreis Simmern-Trarbach wird bereits ausschließlich kreiskirchlich getragen. Andere Stellen sind bei den Gemeinden verblieben.

b) In der Evangelischen Kirche von Westfalen sind bereits 30% der Mitarbeitenden in der Kinder- und Jugendarbeit kreiskirchlich angestellt (ohne die Synodaljugendreferate mit geschäftsführender Funktion) - Tendenz steigend.

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.<sup>2</sup>

#### ***Finanzierung und Personalführung***

<sup>2</sup> Viele innovative Anregungen finden sich in: Wandeln und gestalten. Missionarische Chancen und Aufgaben der evangelischen Kirche im ländlichen Räumen, EKD-Texte 87, 2007 und: Gott in der Stadt. Perspektiven evangelischer Kirche in der Stadt, EKD-Texte 93, 2007.

Finanzierung und Personalführung sind im Einzelnen den jeweiligen Variationen anzupassen.

## 2. Zur Neuakzentuierung des Auftrags der unterschiedlichen Ämter

### 2.1 Der multiplikatorisch-katalysatorische Auftrag nach Eph 4,11f

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)

Der Epheserbrief stellt für die Zuordnung und Näherbestimmung von kirchlichen Personalfragen eine zentrale biblische Grundlage dar. Nach der Katastrophe des 1. Jüdischen Krieges (66-74 n.Chr.) reflektiert er das spannungsgeladene Verhältnis von Judenchristen und Heidenchristen und sucht einen Weg zu finden, wie die Gemeinden mit unterschiedlichen Konstellationen und Herausforderungen in ihrem Gemeindealltag umgehen können.

Von zentraler Bedeutung für die Grundlage des Zusammenlebens der Gemeinden, welche aus unterschiedlichen kulturellen Kontexten stammen und sich zusammensetzen, wird Eph 2,11ff, wo das friedensstiftende Handeln Gottes in Christus aufgeworfen und mit Hilfe der apostolischen Verkündigung jeweils konkretisiert wird. Weil Christus „unser Friede“ ist (Eph 2,14), sind die Gemeinden - und das heißt: *alle* Christinnen und Christen - aufgerufen, diesen Frieden weiterzuleben und in ihrem Alltag zu verwirklichen. Denn Christus hat einen „neuen Menschen“ geschaffen (Eph 4,23f), für den kulturelle Barrieren zur Einheit und zur Friedensgemeinschaft innerhalb des Leibes Christi überwunden sind.

Das Verhältnis der verschiedenen "Ämter" und Professionen in den Gemeinden in ihrem Verhältnis zu den übrigen Gemeindegliedern wird in diesem Sinne besonders in Eph 4,11f in knapper und pointierter Weise näher bestimmt. Durch sein friedensstiftendes Handeln hat Gott in Christus unterschiedlichen Menschen in den Gemeinden unterschiedliche Ämter anvertraut, welche untereinander in keinem Konkurrenzverhältnis oder der Unter-

ordnung stehen (in diesem Sinn hat Barmen 4 später ihr Anliegen formuliert), sondern komplementär aufeinander bezogen sind. Die in Eph 4 erwähnten "Ämter" sind exemplarisch gewählt und haben einen funktionalen Auftrag: Die unterschiedlichen Funktionen haben die Aufgabe, dass "alle Mitglieder der Gemeinde durch die Amtsträger (für ihren Dienst) befähigt werden".<sup>3</sup> Die in diesem Zusammenhang angesprochenen "Heiligen" sind "entsprechend der Bedeutung ... in (Eph) 1,1.5;5, 3;6,18 alle Christen".<sup>4</sup> Der von Christus ausgehende Friede ermöglicht und befähigt also - in der "Einigkeit im Geist durch das Band des Friedens" (Eph 4,4) - die unterschiedlichen "Amtsinhaber/innen" in den Gemeinden, die "Heiligen" für Ihre "diversen Dienstleistungen auszurüsten"<sup>5</sup>.

Die einzelnen Ämter verfolgen demnach das Ziel, andere Menschen mit vergleichbaren Kompetenzen (biblisch: Charismen, Gaben) zu suchen, zu schulen, zu fördern, einzusetzen und zu begleiten und auf diese Weise den Leib Christi zum Selbstaufbau in der Liebe anzuregen (Eph 4,16).

Eph 4,11f formuliert dabei in verdichtender Weise eine Dynamik, die sich auch sonst in der Bibel finden lässt. Hier nur einige Beispiele: In Ex 18 erhält Mose den Auftrag, seine Arbeitskraft durch die Einsetzung von Ältesten zu multiplizieren. Jesus beruft in den Evangelien Menschen, die er zunächst unterweist (Mk 4,10-12 parr) und dann aussendet (Matth 10; 28; Luk 10 u.ö.). Sie sollen die gleichen Werke tun wie er (Lk 10,17; Matth 10,7ff) und darüber hinaus noch größere (Joh 14,12). Dabei bleibt er selbst nach seiner Himmelfahrt in einer Art „Hintergrundregie“ (Matth 28,20) im Heiligen Geist und wirkt selbst durch seine Gesandten (vgl. 2Kor 5,20). Er befähigt also andere Menschen *ohne* sich dabei selbst überflüssig zu machen. Paulus und Barnabas ziehen durch die ersten Gemeinden Kleinasiens und setzen in verschiedenen Orten Älteste zur Gemeindeleitung ein (Apg 14,23; Tit 1,5).<sup>6</sup> Dabei bleibt auch Paulus, obwohl er weiterzieht, durch seine Korrespondenz mit den Gemeinden in einer solchen „Hintergrundregie“. Daraus folgt ein wichtiger Aspekt für eine katalysatorische Amtsauffassung: Das Amt dient der Suche, dem Einsatz und der Koordination von Gaben und fördert auf diese Weise die Mündigkeit der Gemeinde. Keineswegs aber macht es sich dadurch selbst überflüssig, sondern behält fachliche und geistliche Verantwortung, vor allem aber den Auftrag, die eigene fachliche Kompetenz in die Befähigung anderer einzubringen.

Dass sich sowohl das Angebot der vorhandene Gaben als auch die Bereitschaft, diese einzubringen der menschlichen Planbarkeit entziehen, gehört zur unverfügbaren Dimension geistlicher Prozesse, für die letztlich der Geist

<sup>3</sup> Franz Mußner, Brief an die Epheser, 1982, 127.

<sup>4</sup> Gerhard Sellin, Brief an die Epheser, 2008, 342.

<sup>5</sup> Walter Bauer, Art. katartismos, Wörterbuch zum Neuen Testament, 6. Aufl., 1988, 849f.

<sup>6</sup> Vgl. hierzu grundlegend Wolf-Henning Olrogg, Paulus und seine Mitarbeiter, 1979.

Gottes verantwortlich ist (vgl. 1Kor 12,6: „Er bewirkt alles in allem“). Oder anders: Wir pflanzen, aber Gott „gibt das Gedeihen“ (1Kor 3,7).

Angemerkt sei noch, dass Eph 4,12 inzwischen sowohl Leitspruch des EKD-Kompetenzzentrums 'Mission in der Region' als auch - unter dem Motto "to equip the saints" - theologischer Kernsatz des Pfarrbildes der Evangelischen Kirche von Westfalen ist.<sup>7</sup>

Und schließlich dürfte auch die Frage 55 des Heidelberger Katechismus für unsere Fragestellung nicht ganz uninteressant sein:

Frage: "*Was verstehst du durch die Gemeinschaft der Heiligen?*"

Antwort: "... dass **ein jeder seine Gaben zu Nutz und Heil der anderen Glieder willig und mit Freuden anzulegen sich schuldig wissen soll** (1Kor 12,12.13.21; 13,5; Phil 2,4-6)"

## 2.2 "Empowerment" als Modell moderner Personalentwicklung

Die kreiskirchliche Personalplanung wird vor allem dann für alle Beteiligten lohnend und fruchtbar, wenn sie einhergeht mit einem kirchlichen Personalentwicklungskonzept, das die berufliche Tätigkeit in der Gemeinde durchgängig mit einem *multiplikatorischen*, bzw. *katalysatorischen* Auftrag versieht. Die Einladung zur aktiven Beteiligung ist konstitutiv für eine missionarisch wirkende Volkskirche und kennzeichnend für die Grundhaltung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das erfordert ein Personalentwicklungskonzept, in dem das Miteinander von beruflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden sorgfältig reflektiert und gefördert wird.

Der *multiplikatorische* Auftrag bedeutet, die eigene Wirksamkeit zu vervielfachen, indem eine Person andere Menschen motiviert und befähigt, das zu tun, was sie selbst tut. Das geschieht zum Beispiel, wenn beruflich Mitarbeitende eine Kinderfreizeit veranstalten, und dabei ihre ehrenamtlichen Mitarbeiter schrittweise anleiten, solche Ferienmaßnahmen selbständig durchzuführen.

Der *katalysatorische* Aspekt deutet an, dass in der Gemeinschaft von beruflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden auch Prozesse in Gang kommen, die über die Fachkompetenz Einzelner hinausgehen. Das geschieht nicht selten, wenn Spezialisten der Gemeinde ehrenamtlich ihre *professionellen* Fähigkeiten zur Verfügung stellen. Es geschieht auch, wenn verschiedene Milieus miteinander in Berührung kommen. Die Aufgabe der beruflich Mitarbeitenden

<sup>7</sup> Vgl. Leitfaden Pfarrberuf mit Zukunft. Arbeitshilfe der EKvW, 2009.

den ist es dann, solchen Ehrenamtlichen einen - organisatorisch und atmosphärisch - angemessenen Rahmen zu gewährleisten. Da dies zum Teil erst gelernt werden muss, liegt hier eine große Herausforderung für künftige Fortbildungskonzepte.

Die Kundgebung der EKD-Synode 2009<sup>8</sup> in Ulm fordert daher unter der Überschrift „Ehrenamt.Evangelisch.Engagiert“:

- „Hauptamtliche brauchen die Fähigkeit, Motivation und Interesse der Freiwilligen wahrzunehmen, wertzuschätzen und professionell zu begleiten.“
- „In allen kirchlichen Berufen soll die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen verpflichtender Teil der Fortbildung werden.“
- „Die Kultur der Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen in der Dienstgemeinschaft der Kirche muss weiterentwickelt werden.“

Diese Synode der EKD fasst die aktuellen Bemühungen in vielen Landeskirchen zusammen, die Mitarbeit der Ehrenamtlichen zu würdigen, rechtlich abzusichern und zu qualifizieren. Die hohe Aufmerksamkeit für die ehrenamtliche Mitarbeit wird genutzt, um das Ehrenamt theologisch und konzeptionell auf eine gute Basis zu stellen, die ihm in der Kirche schon immer hätte zukommen müssen. Weder sollen beruflich Mitarbeitende von Ehrenamtlichen verdrängt, noch sollen Ehrenamtliche als Billiglösung ausgenutzt werden. Es geht vielmehr um gemeinsame Ziele, klare Rollen und einander ergänzende Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche.

In der Evangelischen Kirche im Rheinland erschienen nach dem Beschluss der Landessynode 2000 die „Leitlinien für ehrenamtliche Mitarbeit“.<sup>9</sup> 2009 erschien im Medienverband der Evangelischen Kirche im Rheinland die Praxishilfe „Systematische Ehrenamtsarbeit“. Die Praxishilfe enthält einen – gerade im Blick auf das Miteinander von Haupt- und Ehrenamtlichen - weitsichtigen Aufsatz von Cornelia Coenen-Marx<sup>10</sup>. Darin wertet sie drei aktuelle empirische Untersuchungen aus.

Das Ehrenamt ist gut erforscht.<sup>11</sup> Ein wichtiges empirisch erhärtetes Ergebnis ist die Tatsache, dass neben den zahlreichen und unentbehrlichen traditionell geprägten Helferinnen der Hauptamtlichen ein neuer Typus von ehrenamtlich Mitarbeitenden entsteht: hoch kompetent, unabhängig, punktuell und in klar abgegrenzten Projekten engagiert. Kirche und Diakonie sind – im Wettbewerb mit anderen Anbietern von interessanter Freiwilligenarbeit –

---

<sup>8</sup> [www.ekd.de/Synode2009/Ulm/Beschlüsse/Beschluss zur Kundgebung zum Schwerpunktthema](http://www.ekd.de/Synode2009/Ulm/Beschlüsse/Beschluss_zur_Kundgebung_zum_Schwerpunktthema)

<sup>9</sup> In: Systematische Ehrenamtsarbeit, hg. v. K. Sommer-Löffen, 2009, 62-68.

<sup>10</sup> Ebd. 26-44.

<sup>11</sup> Fischer Ralph: Ehrenamtliche Arbeit, Zivilgesellschaft und Kirche, 2004; Grosse, Heinrich W.: Freiwilliges Engagement in der Evangelischen Kirche hat große Zukunft, 2., verb. Aufl. 2006; Baldas Eugen; Bangert, Christopher (Hg): Ehrenamt in der Caritas. Allensbacher Repräsentativbefragung, 2008.



dringend auf diese Menschen angewiesen. Und sie müssen ihnen einen adäquaten Rahmen anbieten: Entscheidungsspielraum, partnerschaftlichen Umgang, Mitsprache, ja: Macht.

Das erfordert eine neue Rollendefinition und neue Kompetenzen bei den Hauptamtlichen. Schwerpunkt ihrer Tätigkeit wird es sein, ehrenamtliche Arbeit anzustoßen, zu unterstützen, zu koordinieren und im Hintergrund den institutionellen Rahmen zu gewährleisten, während die unmittelbaren Kontakte weitgehend von den Ehrenamtlichen wahrgenommen werden.

Diese Veränderung kann zunächst Widerstand bei beruflich Mitarbeitenden wecken, wenn es nicht gelingt, den *katalysatorischen* Auftrag als anspruchsvolle, professionelle Tätigkeit positiv zu besetzen. An dieser Stelle müssen auch die Leitungsgremien ihre Erwartungen an die beruflich Mitarbeitenden neu formulieren. Diese Vorlage schlägt daher mit Beschluss 53 LS 2011 vor, den „Eph4-Aspekt“ in die entsprechenden Richtlinien und Dienstanweisungen aufzunehmen (vgl. unten Absch. IV, 2).

Der Leitfaden „Ehrenamt mit System“ von Karen Sommer-Löffen<sup>12</sup> gibt den Presbyterien einen detaillierten, erprobten Aktionsplan an die Hand, wie man die Arbeit vor Ort vom Ehrenamt her neu konzipieren und neue Ehrenamtliche gewinnen kann. Dabei wird auf Behutsamkeit und Konsens mit den vorhandenen Mitarbeitenden – beruflichen und ehrenamtlichen – geachtet, ebenso auf Transparenz und Kommunikation in die Öffentlichkeit der Kirchengemeinde und der Stadt hinein. Die neu hinzukommenden Ehrenamtlichen werden für bestimmte, klar definierte Aufgaben angeworben und nach ihren Interessen und Zeitbudgets eingesetzt. Ihre Arbeit wird von zuständigen Ansprechpartnern begleitet. Regelmäßiger fachlicher Austausch ist eingeplant. Gottesdienstliche Einführung und Verabschiedung sind selbstverständlich. Wichtig ist in diesem Konzept die „Kultur der Wertschätzung“, die sich in einer akzeptierenden, zugewandten Offenheit konkretisiert. Diese Haltung kann systematisch gelernt werden.

Die Arbeit nach diesem Konzept wäre für viele Gemeinden ein riesiger Fortschritt, für andere der richtige nächste Schritt. Das Presbyterium steuert den Prozess.

Coenen–Marx will den Radius erweitern: Sie hat Gruppen und Milieus im Blick, die von dem geschilderten Konzept schwerlich erreicht würden: Zum einen Angehörige der neuen Eliten, geprägt von der Jugendkultur und der schnelllebigen, digitalen Arbeitswelt, zum anderen Gruppen, die von Armut und Ausgrenzung geprägt sind, Empfänger von Sozialleistungen - mit und ohne Migrationshintergrund. Auch diese Menschen suchen Zugehörigkeit, Akzeptanz und Raum für sinnvolles Engagement, aber sie entziehen sich je-

---

<sup>12</sup> In: Systematische Ehrenamtsarbeit, aaO, 127-163.

dem Ansatz von Vereinnahmung und Bevormundung. Dahinter steckt die Vision einer Gemeinde, in der verschiedene Milieus Platz haben, locker miteinander vernetzt, ohne Anpassungsdruck.

Wie ist nun das Miteinander von beruflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden in den Gemeinden weiter zu entwickeln?

Wir greifen einen modernen, englischen und scheinbar völlig säkularen Fachbegriff auf, der eine interessante Übersetzungsvariante des griechischen „*katartismos*“ aus Eph 4,12 darstellen könnte: *Empowerment - Befähigung*.

*Empowerment*<sup>13</sup> („*Befähigung*“) ist ein ursprünglich politischer Begriff. Er stammt aus der amerikanischen Bürgerrechtsbewegung der fünfziger und sechziger Jahre des vorigen Jahrhunderts und bezeichnet den Weg der schwarzen Minderheit aus Diskriminierung, aus Ohnmacht und Armut in eine gleichberechtigte Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Der Begriff ist verbunden mit Energie, Zorn und visionärem Engagement - und mit dem Namen Martin Luther King. Die Befreiungsbewegungen in der so genannten Dritten Welt<sup>14</sup>, die Frauenbewegung und die Soziale Arbeit in den Armutsvierteln der Großstädte in den USA<sup>15</sup> haben in den achtziger und neunziger Jahren das Stichwort aufgegriffen. Parallel war viel Ermutigendes und Kämpferisches in den Befreiungstheologien<sup>16</sup> zu lesen.

In den neunziger Jahren gab es einen Übergang von der intransitiven zur transitiven Bedeutung des Wortes, von der Selbst-Bemächtigung zur Ermächtigung und Befähigung anderer. Hatte man doch festgestellt, dass die individuelle wie die kollektive Befreiung in der Regel doch Ermutigung und Unterstützung von außen braucht.

Seit den neunziger Jahren wird eine Spielart von *Empowerment* auch in Wirtschaftsunternehmen mit Erfolg eingesetzt. „Management durch Empowerment“<sup>17</sup> war in den neunziger Jahren in den USA und in Deutschland ein Bestseller. Empowerment als Personalführungskonzept beteiligt alle Mitarbeitenden der Firma an der Verantwortung. Das setzt Energie und Engagement frei. Das Büchlein stellt drei einfache Regeln heraus: Jeder muss alle relevanten Informationen über das Ganze der Firma haben. Jeder muss wissen, für welchen Teilbereich er verantwortlich ist. Hierarchien werden durch

---

<sup>13</sup> Zum Ganzen: Norbert Herriger: *Empowerment in der Sozialen Arbeit*, 4. Aufl. 2010.

<sup>14</sup> Paolo Freire: *Pädagogik der Unterdrückten*, 1973. Der Ansatz wirkt bis in die Staatliche Entwicklungshilfe hinein, vgl. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit: *Empowerment. Programm der kirchlichen Zentralstellen zur Beteiligung der Armen. Evaluationsbericht 045*, 2009.

<sup>15</sup> Julian Rappaport: *Collaborating for Empowerment. Creating the language of mutual help*. In: Boyte, H. / Riessman, F. (Hg.) *The new populism. The politics of Empowerment*, Philadelphia, 1986, 64-76.

<sup>16</sup> E.N. Evans: *Liberation theology, empowerment theory and social work practice with the oppressed*. In: *International Social Work* 2/1992, 135-147.

<sup>17</sup> Kenneth Blanchard / John B. Carlos / Alan Randolph: *Management durch Empowerment. Das neue Führungskonzept: Mitarbeiter bringen mehr, wenn sie mehr dürfen*. 3. Aufl., 2009 (San Francisco 1996).

selbstgesteuerte Teams ersetzt. Im Ergebnis arbeiten die Mitarbeitenden mit mehr Freude und mit mehr Verstand.

Schließlich ist *Empowerment* ein breit anerkannter Ansatz in der deutschen Sozialarbeit geworden, mit maßgeblichem Einfluss auf die Arbeit mit behinderten Menschen<sup>18</sup>, auf die soziale Psychiatrie<sup>19</sup> und die Arbeit in sozialen Brennpunkten<sup>20</sup>. Dabei hat der Begriff seinen emanzipatorischen Anspruch behalten. Es hat eine selbstkritische Berufstheorie in der Sozialen Arbeit hervorgebracht – und genau dieser Zug macht den Ansatz für die kirchliche Personalentwicklung so interessant.

Professionelles *Empowerment* - zum Beispiel in der Gemeinwesenarbeit - setzt zunächst auf der individuellen Ebene an: Die Beratung und Begleitung einzelner Menschen folgt einem Lösungs- und ressourcenorientierten Ansatz<sup>21</sup>, der die Betroffenen nicht von ihren Defiziten, sondern von ihren Möglichkeiten her sieht, der sie nicht entmündigt, sondern sie als Experten ihrer Situation wahrnimmt, als Menschen mit einem Recht auf selbstbestimmtes Leben.<sup>22</sup>

*Empowerment* arbeitet auf einer zweiten Stufe weiter mit der Anregung und Begleitung von Selbsthilfegruppen. Die Professionellen nehmen dabei - mit größter Zurückhaltung - eine Mentorenrolle wahr. Sie machen sich nicht zum Mittelpunkt. Sie lassen sich nicht in eine autoritäre Leitungsfunktion drängen. Sie regen an und informieren, sie besorgen Räumlichkeiten, Sach- und Geldmittel, sie vernetzen die Gruppe mit anderen Initiativen und den zuständigen institutionellen Diensten. Sie begleiten die Gruppen von den ersten Beschlüssen durch Krisen und Rückschläge bis zur politischen Aktionsfähigkeit und ersten sichtbaren Erfolgen und ziehen sich dann zurück,<sup>23</sup> um eine neue Aufgabe katalysatorisch anzugehen.

Wenn die Mitarbeitenden vor Ort mit Offenheit, Respekt und Geduld - und auf Augenhöhe - mit ihren ehrenamtlichen Gesprächspartnern umgehen sollen, brauchen sie auch für sich selbst die Möglichkeit zu selbstbestimmter Arbeit. Sie brauchen Freiheit und Zeit, sowie ein wertschätzendes und fachlich-reflektierendes Team im Hintergrund, mit dem Rückschläge und Fehler offen besprochen werden können.

Die Mitarbeitenden brauchen dazu eine Leitung, die dem Empowerment-Konzept verpflichtet ist und ihnen dasselbe Zutrauen und denselben partner-

---

<sup>18</sup> Georg Theunissen: *Empowerment und Inklusion behinderter Menschen*, 2. Aufl., 2009.

<sup>19</sup> Knuf, A./Seibert, A. (Hg.): *Selbstbefähigung fördern. Empowerment und psychiatrische Arbeit*, 2. Aufl., 2001.

<sup>20</sup> Lenz, A./Stark, W. (Hg.): *Empowerment. Neue Perspektiven für psychosoziale Praxis und Organisation*, 2002.

<sup>21</sup> Steve de Shazer: *Wege der erfolgreichen Kurztherapie*, 9. Aufl., 2005.

<sup>22</sup> Thomas Olk: *Abschied vom Experten. Sozialarbeit auf dem Weg zu einer alternativen Professionalität*, 1986.

<sup>23</sup> Monika Bobzien, Wolfgang Stark: *Empowerment als Konzept psychosozialer Arbeit und als Förderung von Selbstorganisation*, in: *Jenseits des Helfens* (Balke / Tiel), 1991, 169-187.

schaftlichen Umgang entgegenbringt, genauso, wie sie diese Haltung gegenüber ihren Gesprächspartnern vor Ort verinnerlicht haben sollen.

Das Empowerment-Konzept ist somit im Grundsatz nichts anderes als eine säkulare Variante des biblischen Eph4-Modells. Bezogen auf die kirchlichen Berufe differenziert es sich in folgende Bereiche:

***a) Eigene Kompetenzen multiplizieren***

Beruflich Mitarbeitende in der Kirche geben ihre Kompetenzen partiell an ehrenamtlich Mitarbeitende weiter.

Beispiele:

- Ein Kirchenmusiker sammelt einige Amateurmusiker aus den Gemeinden, befähigt diese im liturgischen Bereich und erstellt mit ihnen Dienstpläne für die musikalische Versorgung des Kooperationsraumes...
- Eine Küsterin sammelt einige Honorarkräfte aus den Gemeinden, weist diese in die Herichtung des Gottesdienstraumes ein und erstellt mit ihnen Dienstpläne für die Versorgung der Gottesdienste des Kooperationsraumes...
- Ein Jugendleiter sammelt Ehrenamtliche und Honorarkräfte, schult diese in Gruppenleitung und Methoden der Jugendarbeit und koordiniert und begleitet deren Dienste in den Gemeinden des Kooperationsraumes...

***b) Gaben anderer fördern, ehrenamtlich einsetzen und koordinieren***

Beruflich Mitarbeitende suchen und finden in der Gemeinde Menschen mit Begabungen innerhalb ihres Faches, die sie selber gerade nicht haben, koordinieren sie und bringen sie zum Einsatz.<sup>24</sup> Hierin sind sie *missionarisch-volkskirchlich*.

Beispiele:

- Eine Kirchenmusikerin ist Expertin für klassische Musik, sorgt aber darüber hinaus dafür, dass andere Musikstile durch andere Menschen abgedeckt werden. Sie nimmt Kontakt zu Bands auf, lädt diese ein und vergrößert auf diese Weise das musikalische Spektrum in der Gemeinde...
- Ein Küster ist ein guter Hausmeister, sucht und findet aber darüber hinaus Menschen mit einem besonderen ästhetischen Talent. Er bittet diese, die Kirche zu besonderen Anlässen in Eigenregie zu gestalten...
- Ein Jugendleiter ist fit in der Leitung der Offenen Tür, nicht aber in der Gestaltung von Jugendgottesdiensten. Dafür spricht er einen Religionslehrer an, der auch noch Theaterpädagogik studiert hat...

***c) Gaben anderer fördern mit dem Ziel, dass diese ihre Gaben innerhalb ihrer eigenen alltäglichen und beruflichen Lebenspraxis einsetzen***

Von der weiten Auslegung von Eph 4,11f her ist es nicht nur geboten, Menschen zum Einsatz ihrer Gaben in der sog. Kerngemeinde zu motivieren,

---

<sup>24</sup> Vgl. hierzu: Silke Obenauer, Gabenorientierte Mitarbeit \_\_\_\_\_, N. Bödeker / E. Hübbe, Talentmanagement, in: Strategische Personalentwicklung, hg. von M. T. Meifert, 2. Aufl. 2010, 215 ff.

sondern ebenso im Bereich ihrer persönlichen alltäglichen, gesellschaftlichen und beruflichen Lebenspraxis. Dies wäre missionarisch-volkskirchlich.

Beispiele:

- Lebenshilfe: Kirchliche Fachleute bieten Seminare an zu Partnerschaftsfragen, Erziehungsproblemen und Trauerbewältigung...
- Kirchliche Fachleute laden Politiker zu Diskussionsrunden ein in der Hoffnung, diese in ihrer evangelischen Identität so zu stärken, dass sie ihrerseits an ihrem Ort Aspekte christlichen Glaubens und christlicher Ethik besser zur Geltung bringen...
- Gottesdienste und gemeindepädagogische Angebote nehmen Lebensfragen und Themen aus der Arbeitswelt auf: Stress, Angst, Hoffnung, Schuld, Fairness, Mobbing, Arbeitslosigkeit, Überforderung...

### **2.3 Missionarisch Volkskirche sein**

Die Stärkung der multiplikatorisch-katalysatorischen Funktion kirchlicher Ämter stärkt somit in besonderer Weise das Grundanliegen der Leitvorstellung "Missionarisch Volkskirche sein" (LS 2010), weil auf diese Weise multiplikatorische Effekte in Richtung einer Beteiligungskirche als auch Hilfestellungen zur christlichen Lebenspraxis begünstigt werden. Insofern steckt in dieser Vorlage ein implizites Bild der Kirche von morgen.

### **2.4 Konsequenzen**

Die explizite Verankerung der katalysatorischen Funktion sollte mindestens an folgenden Stellen erfolgen:

- a) in den einschlägigen *Richtlinien*, Verordnungen oder auch Gesetzen zu den einzelnen Arbeitsfeldern bzw. Berufsgruppen,
- b) in den jeweiligen *Dienstanweisungen*,
- c) in den jeweiligen *Ausbildungsordnungen*, sofern diese landeskirchlicher Hoheit unterliegen. In Bereichen, in denen EKV- oder EKD-Recht gilt, sind ggfs. Verhandlungen über die Ausführungsbestimmungen aufzunehmen,
- d) in den fachbezogenen *Fortbildungsangeboten*.

### **2.5 Ehrenamtskonzept**

Die vorstehenden Überlegungen haben Auswirkungen auf die künftige Konzipierung ehrenamtlicher Arbeit. Konzeptionelle Vorüberlegungen existieren bereits.<sup>25</sup> Dies geht allerdings über den Auftrag dieser Vorlage hinaus und soll hier lediglich nicht unerwähnt bleiben.

---

<sup>25</sup> Vgl. u. a.: Evangelische Akademie für das Ehrenamt. Entwurf Stand 12. Februar 2010; Systematische Ehrenamtsarbeit, aaO.

### 3. Rahmenbedingungen

#### 3.1 Landeskirchliche Rahmenfunktionen

##### 3.1.1 Gewährleistung von Mindeststandards – Unterschiedliche Modelle

Die Kirchenleitung gewährleistet Mindeststandards. Die Kirchenkreise entwickeln regionale Fachkonzepte für die betreffenden Arbeitsfelder.

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

Es müssen spezifische *regionale Fachkonzepte* für die unterschiedlichen Berufsgruppen *innerhalb des Kirchenkreises* entwickelt werden (Kirchenkreiskonzeption). Die Landeskirche berät, indem die Fachdezernate die unterschiedlichen kreiskirchlichen Konzeptionsprozesse begleiten, vergleichend aufeinander beziehen und die Gesamtentwicklung innerhalb der Landeskirche sichtbar machen.

- Diese Konzepte müssen quantitativ und qualitativ bemessen werden. Eine rein zahlenmäßige Festlegung führt zur Unbeweglichkeit. Eine rein konzeptionelle Festlegung erhält keinen Gesamtproporz.

- Innerhalb dieser Konzepte müssen begründete variierende Gewichtungen der Berufe möglich sein, die regional unterschiedlichen Bedarfen und Konzepten gerecht werden.

Die Umsetzung könnte durch verschiedene Modelle erfolgen:

#### **Modell 1: *Differenzierte Korridore***

*Mindeststandards* könnten u.a. über einen prozentualen Anteil der jeweiligen Personalkosten am nach Abzug aller Umlagen für die Gemeinde verfügbaren Nettokirchensteueranteil definiert werden. Wird er in einem Kirchenkreis unterschritten, besteht Legitimationsbedarf. Dabei ist der Proporz zwischen dem Pfarrdienst und den anderen Berufen dynamisch zu halten, um regionale und konzeptionelle Variationen zu ermöglichen.

Am Beispiel der Kirchenkreise *An der Agger, Düsseldorf, Düsseldorf-Mettmann, Simmern-Trarbach* und *Wuppertal* sähen diese Proporze folgendermaßen aus:<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Jeweils von dem bei den Presbyterien verbleibenden Netto-Finanzvolumen pro Kopf.

	An der Agger	Düsseldorf	D'dorf-Mettm.	Simmern-Tarbach	Wuppertal
- Pfarrdienst	35 %	35 %	35 %	39 %	35 %
- Verwaltung	11 %	10 %	14 %	12 %	15 %
- Kirchenmusik	5 %	6 %	7 %	5 %	4 %
- Gem.päd.	7 %	3 %	6 %	8 %	4 %
- Küsterdienst	8 %	6 %	9 %	7 %	8 %
- Immobilien	20 %	14 %	11 %	15 %	13 %
- Sonstiges	14 %	26 %	18 %	14 %	21 %

Würden solche Proporze Grundlage eines Korridormodells, könnte dies etwa so aussehen:

Pfarrdienst 35-40% o.ä.  
 Verwaltung 9-12% o.ä.<sup>27</sup>  
 Kirchenmusik 5-8% o.ä.  
 Gemeindepädagogik 5-8% o.ä.  
 Küsterdienst 6-9% o.ä.

## Modell 2: Einfache Korridore

Möglich wären auch einfache Korridore, die auf eine Differenzierung der Berufe verzichten, etwa so:

Pfarrdienst 35-40% o.ä.  
 Mitarbeitende gemäß Art. 66 KO 25-35 %

Die Personalkonzepte der Kirchenkreise können *innerhalb* solcher Korridore schwanken. Der untere Wert gilt als Mindestausstattung und darf nicht unterschritten werden.

Diese Zahlen beziehen sich auf die derzeitigen Personalkosten nach alter Haushaltssystematik. Sie dienen hier lediglich als *Mustervorschläge* und müssen im Rahmen der Erstellung der *Richtlinien der Kirchenleitung (Art. 148 KO neu)* präzise erarbeitet und regelmäßig angepasst werden.

Für die Überlegungen und Berechnungen zur Finanzierung der Versorgungslasten sowie der daraus resultierenden mittel- und langfristigen Planung der *Pfarrstellenzahlen* wurde eine Begrenzung des Anteils der Personalkosten für den *Pfarrdienst auf einen festen Prozentsatz des Kirchensteueraufkommens* festgelegt. Ziel war dabei neben der Sicherung der

<sup>27</sup> Hinsichtlich der Verwaltungskosten ist die Verbindung zum **≥ Verwaltungsstrukturreformprozess** zu gewährleisten. Auch wäre zu klären, inwieweit die gesamten Verwaltungskosten zu berechnen sind oder nur die für die benannten Arbeitsbereiche erforderlichen.

Versorgungslasten die Möglichkeit, den bestehenden Personalmix zu erhalten. Diese Begrenzung sollte weiterhin gelten und nun verbindlich festgeschrieben werden. Daraus ergibt sich der Maßstab für die weiteren Überlegungen zu anderen Mitarbeitendengruppen. Die regionalen Gewichtungen innerhalb der Korridore werden bei der Berechnung der Pfarrstellen in einen weiteren konstitutiven Faktor *für das landeskirchliche Rahmenkonzept* für den Pfarrdienst umgewandelt.

Entscheidungen über gegenseitige *Verrechnungen* kirchensteuerfinanzierte Stellen mit anders finanzierten Stellen (insbesondere öffentlich refinanzierter Stellen) obliegen dem Kirchenkreis.

☞ Sollte die Landessynode 2012 Modell 1 oder 2 wählen, wird vorgeschlagen, nur das Gesamtsystem inkl. des dazugehörigen Personalplanungsgesetzes zu beschließen. Für die Erarbeitung konkreter Richtlinien (inkl. präziser Korridore) durch die Personalplanungskonferenz und die Kirchenleitung stünde dann noch das ganze Jahr 2012 zur Verfügung.

### **Modell 3: *Das Rahmenkonzept für den Pfarrdienst dient als Bemessungsgrundlage***

Die Kirchenleitung könnte prozentuale Anteile der Mitarbeitendenstellen bezogen auf die *Pfarrstellenzahl als Bemessungsgrundlage* festlegen. Daraus ergäbe sich dann eine bestimmte Zahl von Mitarbeitendenstellen pro Pfarrstelle.<sup>28</sup>

### **Modell 4: *Festschreibung des prozentualen Anteils des Pfarrdienstes und Genehmigungsvorbehalt der Kirchenleitung***

Den Kirchenkreisen werden *keine Vorgaben* für Proporze oder Korridore gemacht. Die konkreten Rahmenkonzepte der Kirchenkreise werden auf der landeskirchlichen Personalplanungskonferenz beraten und der Kirchenleitung zur Genehmigung vorgelegt. Einseitige Entwicklungen würden auf diese Weise erkennbar.

---

<sup>28</sup> In der EKHN erstellt im Bereich Gemeindepädagogik die Kirchenleitung einen Sollstellenplan und weist diesen den Dekanaten zu. Die Dekanatssynodalvorstände entwickeln im Benehmen mit den Kirchenvorständen eine Konzeption. Da die EKHN Landeskirchensteuerprinzip hat, werden die Stellen mit den zugehörigen Finanzmitteln zugeteilt. Die Gemeinden entwickeln ihre Arbeit mit den zugewiesenen Anteilen. In der Ev.-Luth. Landeskirche Mecklenburgs gelten auf Stellen bezogen folgende Proporze: Pfarrdienst 60%, Gemeindepädagogik 24%, Kirchenmusik 10%, Küsterdienst 6% (vgl. Kirchl. Amtsblatt der Evang.-Luth. Landeskirche Mecklenburg, Nr. 4-8 (2009) 39).



### 3.1.2 Gesamtpersonalplanungskonferenz inkl. Vorbereitungskreis

Die jetzige Personalplanungskonferenz wird zu einer *Gesamtpersonalplanungskonferenz*, die das gesamte Personal der Evangelischen Kirche im Rheinland in den Blick nimmt. Es wird ein ständiger Vorbereitungskreis mit Berufsvertreterinnen und -vertretern der verschiedenen Ebenen unserer Kirche eingesetzt.

### 3.1.3 Synodaler Personalbericht

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

## 3.2 Kreiskirchliche Rahmenfunktionen

### 3.2.1 Ausschuss für Personalplanung (und -entwicklung)

Der Kirchenkreis beruft einen Ausschuss für Personalplanung und -entwicklung).

Vorgeschlagen wird:

Es wird ein Synodalausschuss für Personalplanung und –entwicklung berufen. Er besteht aus Fachvertretern der unterschiedlichen Arbeitsbereiche.

In der künftigen zentralen Verwaltung des Kirchenkreises wird eine Person über Fortbildungskurse zum Personalentwickler bzw. zur Personalentwicklerin nachqualifiziert, die den Ausschuss fachlich beratend begleitet.

In der zentralen Verwaltung wird eine IT-gestützte Stellenbörse eingerichtet.

Für Kirchenkreise mit Abteilungsstruktur wäre möglicherweise die Einrichtung einer Abteilung Personalplanung und –entwicklung zu erwägen.

### 3.2.2 Beteiligung der Gemeinden

Alle Modelle erfordern eine angemessene Beteiligung der Gemeinden. Auch wenn das Anstellungsverhältnis verlagert wird, muss das Mitwirkungsrecht der Presbyterien gewährleistet bleiben.

Vorgeschlagen wird:

Jedes Presbyterium beruft einen Personalkirchmeister oder eine Personalkirchmeisterin (nach Art. 22 KO). Es wird eine synodale Personalplanungskonferenz eingerichtet, bestehend aus

a) Im Kooperationsmodell:

dem KSV, dem Personalplanungsausschuss, den Vorsitzenden der Personalausschüsse der Kooperationsräume.

b) Im Kirchenkreismodell:

dem KSV, dem Personalplanungsausschuss und den Personalkirchmeistern und Personalkirchmeisterinnen.

### 3.2.3 Personalbericht

Der Kreissynodalvorstand erstellt einen jährlichen Personalbericht für die Kreissynode.

## 3.3 Arbeitsrechtliche Aspekte

### 3.3.1 Abordnung und Gestellung

Eine Änderung in der Zuordnung der Mitarbeitenden könnte vorübergehend durch Abordnung unter den Voraussetzungen von § 4 BAT-KF oder durch Gestellungsvertrag erfolgen. Dafür sind allerdings die Voraussetzungen nach dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz zu beachten.

### 3.3.2 Änderung des Anstellungsverhältnisses

Eine Änderung des Anstellungsverhältnisses kann unter zwei Voraussetzungen erfolgen. Ist die oder der Mitarbeitende mit dem Arbeitgeberwechsel einverstanden, geschieht dies durch den einvernehmlichen Abschluss eines neuen Arbeitsvertrages bei dem neuen Arbeitgeber.

Denkbar ist ein Arbeitgeberwechsel auch über einen Betriebsübergang unter den Voraussetzungen gem. § 613 a BGB. Dieser setzt aber voraus, dass ein gesamter Arbeitsbereich von dem alten auf den neuen Arbeitgeber übergeht und dass dies einvernehmlich zwischen dem neuen und dem alten Arbeitgeber geschieht. In diesen Fällen ist darüber hinaus zu beachten, dass den Mitarbeitenden ein Widerspruchsrecht zusteht und dass die Mitarbeitenden arbeitsrechtlich unter den Bedingungen zu übernehmen sind, zu denen sie

bei dem alten Arbeitgeber angestellt sind (beispielsweise Übernahme in der Entgeltstufe nach dem alten Arbeitsverhältnis).

### 3.3.3 Mitarbeitervertretung

Bei einer Abordnung ist das Mitbestimmungsrecht der Mitarbeitervertretung gem. § 42 g MVG.EKD zu beachten.

Wird mit der oder dem Mitarbeitenden einvernehmlich ein Arbeitsvertrag bei einem neuen Arbeitgeber geschlossen, ist bei diesem Arbeitgeber das eingeschränkte Mitbestimmungsrecht der Mitarbeitervertretung gem. § 42 a MVG.EKD zu beachten.

Im Falle eines Betriebsüberganges im Sinne von § 613 a BGB ergibt sich sowohl für die Mitarbeitervertretung der abgebenden als auch für die Mitarbeitervertretung der aufnehmenden Körperschaft ein Recht auf Mitberatung gem. § 46 a MVG.EKD.

Die Einzelheiten des Verfahrens ergeben sich im Fall der einbeschränkten Mitbestimmung aus § 38 MVG.EKD, im Fall der Mitberatung aus § 45 MVG.-EKD.

## 3.4 Zum Stellenwert der Gemeindekonzeption

Das kreiskirchliche *Personalrahmenkonzept* oder *Personalrahmenkonzept* ist kein Selbstzweck, sondern wird um der Gemeinde willen entwickelt. Sie soll das Leben der Gemeinden fördern und deren Personalausstattung sicherstellen. Die Konzeption muss daher zwingend die in den letzten Jahren entwickelten Gemeindekonzeption in angemessener Weise berücksichtigen, an diese andocken und wo es sinnvoll und notwendig ist, ggf. deren Fortentwicklung anregen.

## **4. Hilfestellungen und Material**

Unmittelbar nach Beschlussfassung der LS 2012 werden folgende Maßnahmen durch das Landeskirchenamt erarbeitet und zur Verfügung gestellt:

### **4.1 Leitfaden**

Den Kirchenkreisen soll ein Leitfaden zur Erstellung eines Personalrahmenkonzeptes sowie 'best-practice'-Modelle wie in der Anlage zu Beschluss 27 LS 2009 an die Hand gegeben werden.

### **4.2 Beratung und Hilfestellung**

Es wird - soweit möglich - ein Beraterkreis von Personen aufgebaut, die das Change-Management und das Projekt Personalplanung in den Kirchenkreisen bei Bedarf unterstützend begleiten können.

### **4.3 Fortbildungsangebote**

Das Pastorkolleg wird gebeten, in verstärktem Maße integrierte Fortbildungsangebote zur Personalentwicklung, zur Teamentwicklung, zur katalysatorischen Kompetenz und zur Ehrenamtsarbeit zu entwickeln.

Geeignete Fortbildungsmöglichkeiten anderer Anbieter werden durch das Landeskirchenamt zusammengestellt und publiziert.

## 5. Fazit

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 kommt es zu folgenden Veränderungen:

1. Die Mitwirkungsrechte der Presbyterien werden *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.

2. Andererseits werden die Gemeinden von der Aufgabe der *eigenen* Personalverwaltung entlastet. Vorteile: Erstens wird der Verwaltungsaufwand der einzelnen Gemeinde verringert und zweitens kann sich die Gemeindeführung wieder stärker der geistlichen Leitungsaufgabe (Gemeindeaufbau) zuwenden, ganz im Sinne der Leitvorstellung 'Missionarisch Volkskirche sein'.

3. Schließlich werden die Gemeinden hinsichtlich der Finanzierung *entlastet*, denn die Kosten des insgesamt verringerten Personals werden - je nach Modell - von mehreren oder von allen Gemeinden eines Kirchenkreises gemeinsam getragen. Dadurch wird der Erhalt einer *Mindestzahl* an Vollzeitstellen sowie anderen hauptamtlichen Stellen mit mindestens 50% Stellenumfang in den unterschiedlichen kirchlichen Berufen 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. Die Personalplanung und -entwicklung im Sinne von Beschluss 27 LS 2009 Pkt. 2.2.1 bleibt nicht länger *Empfehlung*, sondern wird *verbindlich*. Alle gesetzlichen Bestimmungen werden in einem „Personalplanungs- und -entwicklungsgesetz“ zusammengefasst.

6. Sinn und Zweck der vorgeschlagenen Modelle und Maßnahmen ist die *Sicherung der kirchlichen Handlungsfelder in der Fläche* und einer regionale Erreichbarkeit der kirchlichen Angebote.

7. Gesichert werden soll auch die erreichte fachliche *Qualität* kirchlicher Arbeit durch gut ausgebildetes und gut vernetztes Personal im multiprofessionellen Team („Dienstgemeinschaft“), das wiederum den *Rahmen und den Rückhalt für das Engagement von Ehrenamtlichen* im Sinne des biblischen Empowerment-Konzeptes nach Eph 4,11f bildet - damit das Evangelium von Jesus Christus in unserer Gesellschaft präsent bleibt, im Sinne von Barmen 6 und im Sinne einer missionarischen Volkskirche.

## **Beratungsprozess in 2011 zur "KIRCHLICHEN PERSONALPLANUNG"**

Februar bis April	Erarbeitung eines Entwurfs durch die Arbeitsgruppe
23.05.:	Zusatztermin Ausschuss für die Aus- und Fortbildung der Mitarbeitenden
25.05.:	Abteilung I
31.05.:	Kollegium LKA
10.06.:	Kirchenleitung: Überweisung an die Ausschüsse
30.06.:	Innerkirchlicher Ausschuss
04.07.:	Theologischer Ausschuss
04.07.:	Finanzausschuss
12.07.:	Ausschuss für die Aus- und Fortbildung der Mitarbeitenden
12.09.:	KO-Ausschuss (Vorlage)
21.09.:	Ausschuss Erziehung und Bildung
14./15.10.:	KO-Ausschuss (Kirchengesetz)
24.11.:	Innerkirchlicher Ausschuss (15.09. wäre besser, geht aber aufgrund von AEB 21.09. nicht!)
29.11.:	Kollegium LKA
02.12.:	Kirchenleitung: Vorlage für die Landessynode
Januar 2012	Landessynode

## **Beteiligung der Gemeinden und Kirchenkreise bei den Prozessen "Personalplanung" und "Verwaltungsstrukturreform"**

### **Regionalkonferenzen**

Essen, Köln, Krefeld: 15.07. abends, 16.07. vormittags, 21.07. abends  
Koblenz, Trier: 09.09. abends, 10.09. vormittags

### **Delegationen:**

1 Presbyteriumsmitglied - 5 durch den KSV Delegierte

Ort und Termin der Teilnahme sind frei wählbar

### **Vorbereitung:**

- Informationspaket an die Gemeinden und Kirchenkreise nach KL-Beschluss am 10.06.
- Forum auf ekir.de zur Rückmeldung von Fragen und Anregungen

## **Arbeitsgruppe zur Umsetzung von Beschluss 53**

Herr Assessor Pfr. Jürgen Artmann, Kirchenkreis Düsseldorf-Mettmann,  
Frau Ute-Helene Becker, Dipl. Sozialarbeiterin im Jugendreferat, KK Glad-  
bach-Neuss,  
Frau KR' Renate Biebrach, Beauftragte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,  
Herr Jens Bublies, Verwaltungsleiter des Kirchenkreises Wuppertal,  
Herr Manfred Heller, Vorsitzender der Arbeitsgemeinschaft rheinischer Küs-  
terinnen und Küster,  
Frau KRD' Antje Hieronimus, Leitende Dezernentin Dezernat V.2,  
Herr Superintendent Jürgen Knabe, Kirchenkreis An der Agger,  
Herr KR Dr. Volker Lehnert (Vorsitz), Leitender Dezernent Dezernat I.3,  
Herr Prof. Dr. Gerhard Sauthoff, Mitglied des Finanzausschusses,  
Herr Superintendent Dr. Bernhard Seiger, Kirchenkreis Köln-Süd,  
Frau Kirchenmusikdirektorin Sigrid Wagner-Schluckebier, Vorsitzende des  
Verbandes für Kirchenmusik,  
Herr KR Prof. Dr. Bernd Wander, Dezernent des Dezernates I.3  
Gast: Frau KORR' Kristin Steppan, Leitende Dezernentin Dezernat V.1

### *Termine:*

21.03.: 10.00 - 13.00 h  
28.03.: 14.30 - 17.30 h  
07.04.: 14.30 - 17.30 h  
15.04.: 13.30 - 16.00 h  
02.05.: 14.15 - 17.00 h  
17.05.: 15.00 - 18.00 h  
07.09.: 15.00 - 18.00 h



## 6. Anhang I: Erste vorläufige Formulierungsvorschläge für mögliche rechtliche Regelungen

### 6.1 Kirchenordnung

#### Kirchengemeinde / Presbyterium

##### Artikel 16

(1) Das Presbyterium entscheidet über folgende Angelegenheiten:

h) Errichtung von Stellen für Mitarbeitende gemäß Artikel 66 und Zuordnung der Dienst- und Fachaufsicht **im Rahmen von Artikel 95 Absatz 4;**

(i) Einstellung von leitenden Mitarbeitenden oder Mitarbeitenden, die für ein Arbeitsfeld verantwortlich sind **im Rahmen von Artikel 95 Absatz 4;**

#### Kirchenkreis / Kreissynode

##### Artikel 95

(3) Er (der Kirchenkreis) 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.

**(4) Er erlässt ein Rahmenkonzept für die Mitarbeitenden gemäß Artikel 66 in den Kirchengemeinden, das Art und Umfang ihrer Aufgabewahrnehmung in den Kirchengemeinden unter Berücksichtigung der Gesamtkonzeptionen gemeindlicher Aufgaben und Verfahren zur Gewährleistung von Kooperationen von Kirchengemeinden und Kirchenkreis regelt. Das Rahmenkonzept kann die Zuordnung von Mitarbeitenden gemäß Artikel 66 des Kirchenkreises zu den Kirchengemeinden vorsehen und Art und Umfang ihrer Tätigkeit sowie die Finanzierung regeln. Das Rahmenkonzept bedarf der Zustimmung von zwei Dritteln der anwesenden Stimmberechtigten. Zur Umsetzung des Rahmenkonzeptes kann die Kreissynode verbindliche Regelungen treffen. Das Nähere regelt ein Kirchengesetz.**

Abs.4 wird Abs.5

#### Artikel 98

(1) Die Kreissynode

neu

**d) beschließt ein Rahmenkonzept über die Verteilung von Pfarrstellen im Kirchenkreis**

neu

**e) beschließt ein Rahmenkonzept für die beruflich Mitarbeitenden gemäß Artikel 66 in den Kirchengemeinden;**

**f) beschließt Regelungen, die sicherstellen, dass die Kirchengemeinden und Verbände ihre Aufgaben nach Artikel 1 erfüllen;**

#### Artikel 106

(4) Bei Abstimmungen entscheidet die Mehrheit der anwesenden Stimmberechtigten, soweit nicht durch **diese Ordnung** oder Kirchengesetz eine erhöhte Mehrheit vorgeschrieben ist.

#### Artikel 109

(2) Für die Fachausschüsse gilt Artikel 32 entsprechend.

**(3) Bildet die Kreissynode einen Fachausschuss für Personalplanung und –entwicklung, kann dieser der abweichend von Artikel 32 besetzt sein.**

Abs. 3 wird Abs. 4.

#### Artikel 126

(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.

### Artikel 148

(3) Sie (die Kirchenleitung) hat insbesondere folgende Aufgaben:

**h) Sie legt die Rahmendaten für die Zahl der Pfarrstellen fest**

**i) Sie erlässt Rahmenrichtlinien für die Personalplanung und –entwicklung.**

### Geschäftsordnung der Kreissynode

Der KSV erstellt einen jährlichen Personalbericht für die Kreissynode

## **6.2 Änderungen von Gesetzen und Richtlinien**

bes.: DW, Ausbildung, Fortbildung

### Personalplanungsgesetz

Sämtliche für die Umsetzung dieser Vorlage relevanten gesetzlichen Regelungen werden in einem Kirchengesetz zur Personalplanung zusammengefasst. Dieses Gesetz soll aber erst geschrieben werden, wenn sobald sich ein vorläufiger Konsens in den Grundentscheidungen abzeichnet.

### 6.2.1 Pfarrstellen und Pfarrdienst

### Pfarrstellengesetz - PStG

#### § 1a

(1) Die Kirchenleitung lädt die Superintendentinnen und Superintendenten in der Regel einmal im Jahr zu einem Austausch über die Personalentwicklung in den Kirchenkreisen und zur Festlegung eines Personalplanungskonzeptes für den Pfarrdienst **sowie dessen Einbettung in das kreiskirchliche Personalrahmenkonzept oder Personalrahmenkonzept für die anderen beruflich Mitarbeitenden ein.**

Pfarrbild und Muster-Dienstanweisung  
Merkblatt für die Aufstellung und Prüfung der Dienstanweisung der Gemeindepfarrer (Rechtssammlung NBr. 704)

Die Implementierung des Eph4-Aspektes gilt nach Beschluss 53 LS 2011 auch für den Pfarrdienst. Dies ist in der aktuellen Diskussion um ein Rheinisches Pfarrbild aufzunehmen. Das Merkblatt für die Aufstellung der Dienstanweisung ist durch eine Musterdienstanweisung (vgl. den Entwurf der EKvW) zu ersetzen, die auch den katalysatorischen Auftrag explizit beinhaltet.

Neues Ausführungsgesetz zum Pfarrdienstgesetz

Aufnahme des katalysatorischen Auftrags?

Artikel 49 KO

Aufnahme des katalysatorischen Auftrags?

Ausbildungsordnung Vorbereitungsdienst

Die Fähigkeit zur Befähigung anderer und zur Arbeit mit Ehrenamtlichen muss in der Ausbildung verstärkt gefördert werden.

6.2.2 Mitarbeitende in Verkündigung, Seelsorge, Diakonie und Bildungsarbeit<sup>29</sup>

Diakonengesetz der EKV (RS 930)

Präambel

..., die gemeinsam mit anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern - **ehrenamtlichen und beruflichen** – den diakonischen Auftrag ... ausführen

<sup>29</sup> Die hier zu Grunde liegenden theologischen Grundentscheidungen (vgl. Drucksache 4 LS 2011, 9-11.18ff) sind in die aktuelle EKD-weite Berufsbilddiskussion zu den sog. gemeindebezogenen Diensten einzubringen.)

## § 1 Allgemeines

...

(2) Der Diakonin und dem Diakon sind klar umgrenzte, möglichst selbständige Aufgaben zuzuweisen. Wenigstens ein Arbeitsgebiet soll sie oder er in eigener Verantwortung betreuen. **Dabei haben Gewinnung, Befähigung und Begleitung von ehrenamtlich Mitarbeitenden besonderes Gewicht.**

*Kommentar:* Die Änderung des Gesetzes muss beim Rat der EKD beschlossen werden. Ein Antrag müsste über die UEK-Kirchen im Benehmen mit der KAL (= Konferenz der Ausbildungsleiter der Diakonenausbildungsstätten) formuliert werden.

## Diakonenverordnung (RS 931) Anlage 2 (Musterdienstanweisung)

### § 3

(1) Im Einzelnen werden Ihnen folgende Aufgaben übertragen:

**(2) Für die Ihnen übertragenen Zuständigkeiten gewinnen, befähigen und begleiten Sie ehrenamtlich Mitarbeitende**

**(3)** Das Presbyterium kann Ihnen weitere, auch übergemeindliche Aufgaben übertragen.

## Allgemeine Richtlinien für die theologisch-diakonische Ausbildung (RS 932)

...

2. Die theologisch-diakonische Ausbildung vermittelt die biblische Begründung für den Auftrag der Kirche, insbesondere für den Diakonat. Sie leitet an zum diakonischen Dienst **in der Gemeinschaft von beruflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden.**

(1) Im Einzelnen werden Ihnen folgende Aufgaben übertragen:

**(2) Für die Ihnen übertragenen Zuständigkeiten gewinnen, befähigen und begleiten Sie ehrenamtlich Mitarbeitende**

**(3)** Das Presbyterium kann Ihnen weitere, auch übergemeindliche Aufgaben übertragen.

*Kommentar:* Die Änderung der Richtlinie ist eine Akzentverschiebung vom Schwerpunkt „Diakonat“ auf den Schwerpunkt „Dienstgemeinschaft“. Sie muss mit den rheinischen Diakonenausbildungsstätten kommuniziert werden.

Diakonenprüfungsordnung (RS 933)

§ 5 Diakonenprüfung

Die Prüfungsfächer sind:

- 9. Unterricht, Bildung, Erziehung **NEU: Religionspädagogik**
- 10. Gemeindeaufbau **NEU: Gemeindepädagogik,**
- 11. Jugendarbeit **NEU: Arbeit mit Ehrenamtlichen**
- 12. musische Bildung

*Kommentar:* Grundsätzlich sind die Prüfungsfächer 9.-12. im Benehmen mit den Ausbildungsstätten neu zu akzentuieren.

Gemeindepädagogenordnung (RS 925)

§ 8 Aufgaben

- 2. Gewinnung, **Befähigung und Begleitung** ehrenamtlich Mitarbeitender.

*Kommentar:* Notwendige Änderungen erfolgen durch die Kirchenleitung

Gemeindehelferordnung (RS 935)

§ 8 Aufgaben

- Neu 1. 6. Gewinnung, Befähigung und Begleitung ehrenamtlich Mitarbeitender**

Gemeindehelferordnung (RS 935)  
Anlage 4 (Musterdienstweisung)

§ 3

- (2) Für die Ihnen übertragenen Zuständigkeiten gewinnen, befähigen und begleiten Sie ehrenamtlich Mitarbeitende**

**(3)** Das Presbyterium kann Ihnen weitere, auch übergemeindliche Aufgaben übertragen.

### 6.2.3 Mitarbeitende in der Verwaltung

Für die Verwaltungsberufe gibt es keine verbindlichen konzeptionellen Richtlinien, Gesetze, Musterdienstanweisungen o. ä. Ein Berufsbild existiert nur allgemein (z.B. Zweite Verwaltungsprüfung) oder faktisch bezogen auf die jeweilige konkrete Tätigkeit. Die Verwaltungsberufe sind bislang nicht als ‚geistliche Ämter eigener Art‘<sup>30</sup> reflektiert worden.

Von dieser Vorlage her wird folgender Ansatz unterstützt:

a) Aufbau einer zentralen Kirchenkreisverwaltung (Finanzen, Personal, Immobilien etc.) im Sinne der Verwaltungsstrukturreform, die mit *Gemeindebüros vor Ort* (Service für Gemeindeglieder, Termine, Kopien, Informationen etc.) kooperiert.

b) Die zentrale Verwaltung unterstützt die Mitarbeitenden in diesen Büros, die ehrenamtlichen Kirchmeisterinnen und Kirchmeister sowie den Personalplanungsausschuss des Kirchenkreises.

c) Module zur Stärkung dieser katalysatorischen Kompetenz werden in die Stoffpläne der Kirchlichen Verwaltungsausbildung sowie der Verwaltungslehrgänge I und II aufgenommen.

Ausbildung für den Verwaltungsdienst  
der Evangelischen Kirche im Rheinland Heft I und II, Neufassung nach  
dem Stand vom 1. Mai 2005

d) Es werden Module zur Fortbildung in katalysatorischer Kompetenz entwickelt und angeboten.

### 6.2.4 Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker<sup>31</sup>

Ordnung für den Dienst der Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker  
(KMusO)

§ 12  
**Förderung ehrenamtlicher Dienste**

<sup>30</sup> Vgl. Drucksache 4 LS 2011, 20-22.

<sup>31</sup> Vgl. Drucksache 4 LS 2011, 23-25.

(1) Die hauptamtlich Mitarbeitenden sollen für die Gewinnung, Befähigung und Begleitung von Ehrenamtlichen und nebenberuflich Tätigen Sorge tragen. Der Umfang dieser Beauftragung ist in der Dienstanweisung zu regeln.

#### § 40 BAT-KF Anlage 10 / Anhang 1

Die Arbeitszeitregelung ist Angelegenheit der Arbeitsrechtlichen Kommission. Es wird angeregt, das Anliegen des neuen § 12 (s. oben) auch in § 40 BAT-KF Anlage 10 / Anhang 1 abzubilden:

Nr. 3 wird ergänzt um:

3.3 Gewinnung, Schulung, Begleitung und Einsatzleitung von ehrenamtlichen, nebenamtlichen sowie arbeitenden Musikerinnen und Musikern  
mind. X %

#### 6.2.5 Küsterinnen und Küster<sup>32</sup>

##### Ordnung für den Dienst der Küster in Rheinland, Westfalen und Lippe (Küsterordnung – KüsterO) vom 10. Oktober 1986

Die Küsterordnung ist Angelegenheit der Arbeitsrechtlichen Kommission. Hier wird folgende Änderung angeregt:

#### **§ 1 Stellung und Aufgaben der Küsterin oder des Küsters**

(1) Die Küsterin/ Der Küster übt ein kirchliches Amt aus. Er dient und hilft der Verkündigung, insbesondere im Gottesdienst, bei Amtshandlungen und anderen Veranstaltungen der Kirchengemeinde, und ist für die ihm anvertrauten kirchlichen Gebäude verantwortlich.

neu:

**(2) Für die ihr oder ihm übertragenen Aufgaben gewinnt, befähigt und begleitet sie oder er ehrenamtlich und nebenberuflich Mitarbeitende.**

(3) Das gesamte Verhalten der Küsterin oder des Küsters im Dienst und außerhalb des Dienstes muss der Verantwortung entsprechen, die er als Mitarbeiter im Dienst der Kirche übernommen hat.

<sup>32</sup> Vgl. Drucksache 4 LS 2011, 25-27.



(4) Die Küsterin oder der Küster wird in einem Gottesdienst unter Fürbitte der Gemeinde in sein Amt eingeführt.

#### Dienstanweisung der Küsterinnen und Küster

Nach § 3 Abs. 3 Küsterordnung werden die Aufgaben des Küsters/der Küsterin in einer Dienstanweisung festgelegt. Hierin wären die o.a. Änderungen der Küsterordnung abzubilden.

### **6.3 Datenerhebung durch die Landeskirche**

Eine *automatisierte Personaldatenerhebung* wurde bereits von der LS 2009 beschlossen (Beschluss 27 Abs. 5). Sie ist notwendig, um geeignete Richtlinien und Planungshilfen für die Kirchenkreise zu erarbeiten. Ihre Umsetzung wird zzt. durch eine Arbeitsgruppe für ein Personalmanagement-System vorbereitet. Dieser Prozess wird vernetzt mit den Prozessen > *Verwaltungsstrukturreform* sowie > *Entwicklung eines IT-Gesetzes*.

### **6.4 Personalbericht der Kirchenleitung**

Die Kirchenleitung erstellt einen jährlichen Personalbericht für die Landesynode. Dieser wird neben dem Bericht der oder des Präses, dem Bericht des Vizepräsidenten oder der Vizepräsidentin und dem Finanzbericht der Synode vorgetragen.

## 7. Anhang II:

[Texte werden im Detail noch überarbeitet]

### **Mustersatzung zur Erstellung eines Personalrahmenkonzeptes durch Zusammenarbeit von Kirchengemeinden in Personalfragen (Modell „Regionale Kooperationsräume“)**

Die Kreissynode hat in Erfüllung der dem Kirchenkreis nach Art. 98 Abs. 1 e KO (neu) und Art. 95 Abs. 4 KO (neu) zugewiesenen Aufgabe folgende Satzung beschlossen:

#### **Präambel**

Personalverantwortung gehört nach Art. 98 Abs. 1 e und f (neu) zu den Aufgaben des Kirchenkreises. Die gemeinsame und gegenseitige Verantwortung der Kirchengemeinden eines Kirchenkreises ist Ausdruck der Einheit der Kirche Jesu Christi. Dasselbe gilt wortgleich auf der Ebene der Gemeinschaft der Kirchenkreise innerhalb der Evangelischen Kirche im Rheinland. Die Kirchengemeinden und die gemeindeübergreifenden Einrichtungen und Dienste bilden eine Glaubens-, Lebens- und Lerngemeinschaft und haben je für sich und miteinander Teil an der *einen* Sendung Gottes in die Welt.

Die Kirchengemeinden nehmen diese Verantwortung miteinander wahr, indem sie gemeinsam (Art. 8 KO) im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten die personalwirtschaftlichen Voraussetzungen schaffen, den der Kirche gegebenen Auftrag nach Art. 1 KO zu erfüllen und in vielfältiger Weise Menschen Begegnung mit der Botschaft des Evangeliums zu ermöglichen (Barmer 6).

Die Kreissynode des Kirchenkreises \_\_\_\_\_ beschließt das Modell der „Regionalen Kooperationsräume“ und des Personalrahmenkonzeptes nach Art. 95 Abs. 4 und Art. 98 Abs. 1 Buchst. e (neu).

#### **§ 1**

#### **Sinn und Zweck der Satzung**

(1) Diese Satzung regelt die Personalplanung und -steuerung sowie in den Fällen der Abordnung (§ 8) auch die Finanzierung einer Mindestzahl von Vollzeitstellen und anderen hauptamtlichen Stellen mit mindestens 50 % Stellenumfang von Mitarbeitenden der Kirchengemeinden in den Arbeitsfeldern Gemeindepädagogik, Kirchenmusik und Küsterdienst.

Auf die weiteren Arbeitsfelder wie Diakonie, Kindertagesstätten, Verwaltung etc. sowie Immobilien ist im Sinne der Gesamtfinanzplanung Bezug zu nehmen.

(2) Den genannten Mitarbeitenden fällt vermehrt die Aufgabe der Gewinnung, Befähigung und fachlicher Begleitung von Ehrenamtlichen im Sinne von Eph 4,11f zu. Dies ist in die Stellenbeschreibungen und Dienstanzweisungen aufzunehmen.

(3) Grundlage für eine abgestimmte Personalplanung, -steuerung und -finanzierung im Kirchenkreis ist die Zusammenarbeit von Kirchengemeinden (§ 2) und die Bildung von synodalen Kooperationsräumen (Regionen, Nachbarschaften) (§ 3).

## **§ 2**

### **Zusammenarbeit von Kirchengemeinden**

(1) Nach Art. 8 Abs. 1 KO sollen die Kirchengemeinden zusammenarbeiten, um ihre Aufgaben nach Art. 1 KO besser erfüllen zu können. Die Zusammenarbeit zwischen den Kirchengemeinden dient dazu, innerhalb des Kirchenkreises ein möglichst vielfältiges, umfassendes Angebot gemeindlicher Dienste zu gewährleisten und eine ausgewogene, den regionalen Besonderheiten Rechnung tragende Verteilung von Mitarbeitendenstellen zu erreichen.

(2) Die Grundlage der Zusammenarbeit in Personalfragen bildet das kreiskirchliche Personalrahmenkonzept, das den Kooperationsräumen mit ihren Personalausschüssen die Aufgabe der gemeinsam Personalplanung und -steuerung zuweist.

(3) Über die Formen der Zusammenarbeit entscheiden die Presbyterien in den Kooperationsräumen (§ 3) unter Beachtung der jeweiligen Vorgaben, Gegebenheiten und Herausforderungen und der finanziellen Ressourcen. Insbesondere sind dabei die kreiskirchlichen Festlegungen für die verschiedenen Professionen, die aufgrund der landeskirchlichen Planzahlen beschlossen worden sind, zu beachten.

(4) Unbeschadet der Übertragung von Rechten und Pflichten nach dieser Satzung tragen die Presbyterien der Gemeinden in den Kooperationsräumen die Gesamtverantwortung für die Leitung ihrer Kirchengemeinden (Art. 16 Abs. 3 KO).

## **§ 3**

### **Kooperationsräume im Kirchenkreis**

(1) Die Kirchengemeinden des Kirchenkreises bilden Kooperationsräume gemäß § 1 Absätze 1 oder 2 des Verbandsgesetzes der Evangelischen Kirche im Rheinland. Diese bestehen in der Regel aus mindestens drei – in der Regel benachbarten – Kirchengemeinden. Eine Kirchengemeinde, die sich durch Vereinigung mehrerer Kirchengemeinden bildet oder aus mindestens drei Pfarrbezirken besteht, kann ebenfalls als Kooperationsraum definiert werden (innergemeindlicher Kooperationsraum). Über die Zusammensetzung der Kooperationsräume entscheiden zunächst die beteiligten Presbyterien. Die Kreissynode stellt die Aufteilung des Kirchenkreises in Kooperati-

onsräume entsprechend den Beschlüssen der Presbyterien beschlussmäßig fest.

(2) Die Kreissynode legt per Beschluss fest, innerhalb welcher Frist Kooperationsräume zu bilden sind. Sollte in diesem Zeitraum keine Einigung über die Zugehörigkeit von Kirchengemeinden erreicht werden, beschließt die Kreissynode nach weiterer Fristsetzung und Anhörung der betroffenen Presbyterien nach Art. 98 Abs. 1 Buchst. e und g KO (neu).

(3) Will eine Kirchengemeinde aus dem Kooperationsraum, dem sie angehört, ausscheiden, muss sie sich einem anderen Kooperationsraum anschließen. Die Presbyterien des bisherigen Kooperationsraums sind zu hören. Die Presbyterien des neuen Kooperationsraums müssen der Erweiterung zustimmen. Das Ergebnis der Anhörung und die Beschlüsse der Presbyterien sind der Kreissynode vorzulegen. Diese stellt die Veränderung der Kooperationsräume beschlussmäßig fest.

(4) Auch Kirchengemeinden, die einen innergemeindlichen Kooperationsraum gemäß Abs. 1 Satz 3 bilden, sollen mit ihren Nachbargemeinden zusammenarbeiten.

#### **§ 4**

##### **Personalrahmenkonzept nach Art. 95 Abs. 4 KO (neu)**

(1) Die Kreissynode beschließt das Rahmenkonzept für die Personalplanung und –steuerung im Kirchenkreis aufgrund der Planzahlen (Korridore, Mindeststandards) der Landeskirche (vgl. Art. 148 Abs. 3 Buchst. i KO neu).

(2) Das Personalrahmenkonzept ist mit dem Rahmenkonzept für den Pfarrdienst zu synchronisieren (Beschluss 27, 2.2.1 LS 2009).

(3) Die Kreissynode legt dabei unter Berücksichtigung der landeskirchlichen Vorgaben die Korridore für die in § 1 Absatz 2 dieser Satzung genannten Berufsgruppen in den Kooperationsräumen des Kirchenkreises fest.

(4) Das Personalrahmenkonzept bezieht sich in der Regel auf Vollzeitstellen und andere hauptamtliche Stellen mit mindestens 50% Stellenumfang, nicht aber auf geringfügige Beschäftigungsverhältnisse oder Dienste auf Honorarbasis.

## § 5 Personalplanungsausschuss

(1) Zur Personalplanung beruft die Kreissynode einen Personalplanungsausschuss nach Art. 109 Abs. 3 KO **neu**.

(2) Der Personalplanungsausschuss besteht aus:

- zwei für Personalfragen zuständigen Mitgliedern des Kreissynodalvorstandes (einer Theologin oder einem Theologen sowie einer oder einem Synodalältesten),
- fünf von der Kreissynode zu wählenden Mitgliedern, davon zwei Pfarrstelleninhaberinnen oder -inhabern sowie drei Mitgliedern mit Befähigung zum Presbyteramt ohne kirchliches Anstellungsverhältnis im Kirchenkreis.

Beratend gehören dem Ausschuss an:

- die Synodaljugendreferentin oder der Synodaljugendreferent bzw. die Synodalgemeindereferentin oder der Synodalgemeindereferent,
- die Kreiskantorin oder der Kreiskantor,
- die Vertrauensküsterin oder dem Vertrauensküster im Kirchenkreis,
- die Verwaltungsleitung des Kirchenkreises,
- die oder der Vorsitzende der Regio-MAV sowie
- bis zu drei weiteren Vertreterinnen oder Vertretern anderer Arbeitsfelder.

(3) Der Personalplanungsausschuss hat folgende Aufgaben:

- die Erstellung der Vorlage eines Personalrahmenkonzeptes
  - a) für die Kirchengemeinden der Kooperationsräume im Kirchenkreis
  - oder*
  - b) für die Kirchengemeinden der Kooperationsräume im Kirchenkreis sowie die Ebene des Kirchenkreises.
  
- die Umsetzung, Steuerung, Begleitung und Fortschreibung des Prozesses der Personalplanung
  - a) in den Kirchengemeinden der Kooperationsräume im Kirchenkreis
  - oder*
  - b) in den Kirchengemeinden der Kooperationsräume im Kirchenkreis sowie auf der Ebene des Kirchenkreises.

(4) Auf der Basis der Planungsvorgaben, Daten und Profile nach § 4 erstellt der Personalplanungsausschuss ein Personalrahmenkonzept als Planungsvorlage für den Kreissynodalvorstand. Dieser verabschiedet die endgültige Beschlussvorlage für die Kreissynode.

(5) Der Personalplanungsausschuss kooperiert mit den für die unterschiedlichen Arbeitsfelder zuständigen Fachausschüssen, Gremien und Arbeitskreisen.

(6) Alle Personalentscheidungen in den Kooperationsräumen bedürfen vor Beschlussfassung in den Presbyterien der Zustimmung des kreiskirchlichen Personalplanungsausschusses.

(7) Der kreiskirchliche Personalplanungsausschuss steht den Personalausschüssen in den Kooperationsräumen (vgl. § 7) und dem Kreissynodalvorstand (KSV) beratend zur Seite.

(8) Der Personalplanungsausschuss erstellt einen jährlichen Personalbericht für die Kreissynode, ggf. mit Unterstützung einer kreiskirchlichen Personalplanungskonferenz bestehend aus Kreissynodalvorstand, Personalplanungsausschuss und den Vorsitzenden der Personalausschüsse der Kooperationsräume.

## **§ 6**

### **Personalkonzeptionen in den Kooperationsräumen**

(1) Die Konzeptionen sollen berücksichtigen:

- die Schwerpunkte und Vielfalt der Arbeit der in den Kooperationsräumen zusammengeschlossenen Gemeinden,
- eine Bestandsaufnahme über das in der Region tätige Personal in den unterschiedlichen Arbeitsfeldern,
- die bestehenden Dienstverhältnisse und ihre Perspektiven sowie die arbeitsrechtlichen Gegebenheiten,
- die Ausbildungsvoraussetzungen der verschiedenen Professionen sowie die Möglichkeiten alternativer Finanzierung.

(2) Die Mitarbeitenden in den verschiedenen Professionen sowie die MAV sind bei der Erstellung der Konzeptionen angemessen zu beteiligen.

(3) Die Konzeptionen sind dem kreiskirchlichen Personalplanungsausschuss zur Stellungnahme und dem Kreissynodalvorstand zur Genehmigung vorzulegen.

## **§ 7**

### **Personalausschüsse in den Kooperationsräumen**

(1) Für jeden Kooperationsraum ist ein Personalausschuss zu bilden.

(2) Die Personalausschüsse bestehen aus:

- den Vorsitzenden der beteiligten Presbyterien oder ihrer Stellvertretung,
- den Personalkirchmeisterinnen oder –kirchmeistern (nach Art. 22 KO),
- je einem weiteren Mitglied pro Presbyterium.

(3) Die Amtszeit der Mitglieder richtet sich nach den Vorgaben der Kirchenordnung.

(4) Die Personalausschüsse wählen Vorsitz und Stellvertretung aus ihrer Mitte. Diese Positionen sind aus jeweils unterschiedlichen Gemeinden zu besetzen.

(5) Die Personalausschüsse haben die Aufgabe, die Personalplanung und -entwicklung innerhalb des Kooperationsraumes zu steuern.

(6) Die Personalausschüsse erstellen in ihrem Kooperationsraum für die in § 1 Absatz 2 der Satzung genannten Arbeitsfelder im Rahmen der von Landeskirche vorgegeben Richtlinien und Korridoren (Art. 126 Abs. 2 und Art. 148 Abs. 3 Buchst. i KO) und des Personalrahmenkonzeptes des Kirchenkreises (Art. 95 Abs. 5 und Art. 98 Abs. 1 Buchst. e KO) zwischen den beteiligten Gemeinden abgestimmte Personalkonzeptionen.

(7) Die Personalausschüsse in den Kooperationsräumen machen Vorschläge gegenüber dem Presbyterium des jeweiligen Anstellungsträgers für den Abschluss, die Änderung und die Auflösung von Arbeitsverträgen.

(8) Vor Beschlussfassung jeder Personalmaßnahme in den Presbyterien hat der Personalausschuss des Kooperationsraums die Zustimmung des Personalplanungsausschusses des Kirchenkreises einzuholen (§ 5 Abs. 3). Davon ausgenommen sind Regelungen von geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen.

## **§ 8**

### **Dienst- und Fachaufsicht**

Die Dienst- und Fachaufsicht über die Mitarbeitenden innerhalb des Kooperationsraumes liegt

a) im Sinne von § 1 Absatz 1 Verbandsgesetz bei den Anstellungsträgern  
*oder*

b) wird im Sinne von § 1 Abs. 2 Verbandsgesetz den Personalausschüssen der Kooperationsräume übertragen.

In diesem Fall ist der Personalausschuss „Gemeinsame Versammlung“ i.S. von § 13 Verbandsgesetz.

c) Gesonderte Regelungen der Fachaufsicht für spezifische Berufsgruppen (z.B. Kantorinnen und Kantoren) bleiben unberührt.

## **§ 9**

### **Abordnung / teilweise Abordnung von Personal**

(1) Gemeinden können zur Sicherung von Vollzeitstellen ihr Personal ganz oder teilweise an andere Gemeinden des Kooperationsraumes abordnen. Vor Einstellung von neuem Personal sind bei gefährdeten anderen Mitarbeitendenstellen innerhalb des Kooperationsraumes Möglichkeiten der Sicherung dieser Stelle durch Abordnung oder Austausch zu prüfen.

(2) Die abordnende Gemeinde bleibt weiterhin Anstellungsträger.

(3) Die Dienste im Wege einer Abordnung werden in der Dienstanweisung, die vom Personalausschuss des Kooperationsraums unter Beteiligung der betroffenen Mitarbeitenden zu erstellen ist, geregelt.

## **§ 10**

### **Finanzierung**

(1) Bei Gestellung gemäß § 9 erhält die abstellende Gemeinde einen dem Umfang der Abstellung entsprechenden Personalkostenanteil.

(2) Jede Gemeinde soll sich um alternative Finanzierungsmöglichkeiten für die Sicherung des Personals bemühen, die mit den Nachbargemeinden im Kooperationsraum abzustimmen sind.

(3) Die Kostenverteilung für die Durchführung der Arbeit in den jeweiligen Arbeitsfeldern (Sachkosten) richtet sich nach der Beteiligung der Gemeinden an den verschiedenen Angeboten und Veranstaltungen.

### **§ 11 Inkrafttreten**

Die Kirchenkreissatzung zur Zusammenarbeit von Kirchengemeinden in Personalfragen tritt mit Genehmigung der Kirchenleitung und Veröffentlichung im Amtsblatt in Kraft.

### **§ 12 Überprüfung der Satzung**

Nach Ablauf von vier Jahren nach dem Inkrafttreten werden die Erfahrungen bei der Anwendung der Satzung ausgewertet, gegebenenfalls werden Anpassungen der Satzung vorgenommen.



## 8. Anhang III:

[Texte werden im Detail noch überarbeitet]

### **Mustersatzung zur Erstellung eines Rahmenkonzeptes für Personalplanung auf der Ebene des Kirchenkreises („Kirchenkreismodell“)**

Die Kreissynode hat in Erfüllung der dem Kirchenkreis nach Art. 98 Abs. 1 e und f KO (neu) und Art. 95 Abs. 4 KO (neu) zugewiesenen Aufgabe folgende Satzung beschlossen:

#### **Präambel**

Personalverantwortung gehört nach Art. 98 Abs. 1 e und f (neu) zu den Aufgaben des Kirchenkreises. Die gemeinsame und gegenseitige Verantwortung der Kirchengemeinden eines Kirchenkreises ist Ausdruck der Einheit der Kirche Jesu Christi. Dasselbe gilt wortgleich auf der Ebene der Gemeinschaft der Kirchenkreise innerhalb der Evangelischen Kirche im Rheinland. Die Kirchengemeinden und die gemeindeübergreifenden Einrichtungen und Dienste bilden eine Glaubens-, Lebens- und Lerngemeinschaft und haben je für sich und miteinander Teil an der *einen* Sendung Gottes in die Welt.

Der Kirchenkreis nimmt diese Verantwortung wahr, indem er die personalwirtschaftlichen Voraussetzungen schafft, den der Kirche gegebenen Auftrag nach Art. 1 KO zu erfüllen und in vielfältiger Weise Menschen Begegnung mit der Botschaft des Evangeliums zu ermöglichen (Barmen 6).

Die Kreissynode des Kirchenkreises \_\_\_\_\_ beschließt als Rahmenkonzept für die Personalplanung das „Kirchenkreismodell“ nach Art. 95 Abs. 4 KO neu und Art. 98 Abs 1 e neu.

#### **§ 1**

#### **Sinn und Zweck der Satzung**

(1) Diese Satzung regelt die Personalplanung und -steuerung einer Mindestzahl von Vollzeitstellen und anderen hauptamtlichen Stellen mit mindestens 50 % Stellenumfang von Mitarbeitenden in den Arbeitsfeldern Gemeindepädagogik, Kirchenmusik und Küsterdienst. Auf die weiteren Arbeitsfelder wie Diakonie, Kindertagesstätten, Verwaltung etc. sowie Immobilien ist im Sinne der Gesamtfinanzplanung Bezug zu nehmen.

(2) Den genannten Mitarbeitenden fällt vermehrt die Aufgabe der Gewinnung, Befähigung und fachlicher Begleitung von Ehrenamtlichen im Sinne von Eph 4,11f zu. Dies ist in die Stellenbeschreibungen und Dienstanweisungen aufzunehmen.

## § 2

### **Personalrahmenkonzept nach Art. 95 Abs. 4 KO (neu)**

(1) Alle Gemeinden des Kirchenkreises tragen gemeinsam Verantwortung für beruflich Mitarbeitende in den Bereichen Gemeindepädagogik, Kirchenmusik und Küsterdienst.

(2) Der Anstellungsträger ist der Kirchenkreis. Der Umfang der einzelnen Dienste wird in hauptamtlichen Stellen mit mind. 50% Stellenumfang festgelegt.

(3) Das Personalrahmenkonzept wird in Kraft gesetzt durch Beschluss der Kreissynode. Dazu ist eine 2/3-Mehrheit erforderlich.

(4) Unbeschadet der Übertragung von Rechten nach dieser Satzung tragen die Presbyterien Gesamtverantwortung für die Leitung ihrer Kirchengemeinden (Art. 16 Abs. 3 KO).

(5) Das Personalrahmenkonzept richtet sich nach den Rahmenvorgaben (Mindeststandards, Korridore) der Landeskirche (vgl. Art. 148 Abs. 3 Buchst. i neu) sowie nach dem mittelfristigen Finanzplanungskonzept des Kirchenkreises.

(6) Das Personalrahmenkonzept ist mit dem Rahmenkonzept für den Pfarrdienst zu synchronisieren (Beschluss 27, 2.2.1 LS 2009).

(7) Das Personalrahmenkonzept wird jährlich durch den Kreissynodalvorstand überprüft und ggf. angepasst.

(8) Grundlage der Konzeption sind die verfügbaren Daten:

- a) zur Kirchensteuerentwicklung,
- b) zur Bevölkerungs- und Mitgliederentwicklung,
- c) zur langfristigen Finanzplanung der Ev. Kirche im Rheinland,
- d) zum landeskirchlichen Rahmenkonzept für den Pfarrdienst,
- e) zu den landeskirchlichen Rahmenrichtlinien für die anderen kirchlichen Berufe,
- f) Investitions- und Unterhaltungsbedarf der kirchlichen Immobilien,
- g) eine auf der Basis standardisierter Zuweisung der Kosten erstellte Analyse der Haushalte der Gemeinden, die den Aufwand in den einzelnen Ausgabenfeldern der Gemeinden im Verhältnis zur Anzahl der Gemeindeglieder aufschlüsselt. Die Analyse umfasst die zurückliegenden drei Jahre.

Sondereffekte wie Refinanzierungen, spendenfinanzierte Stellen etc. werden gesondert ausgewiesen.

(9) Das Personalrahmenkonzept enthält:

- a) Eine Übersicht über die Verteilung der im Kirchenkreis verfügbaren Mittel für die Bereiche:

Konstitutiv: Pfarrdienst, Kirchenmusik, Gemeindepädagogik und Küsterdienst

*Nachrichtlich: Diakonie, Kindertagesstätten, Verwaltung, Immobilien, ggf. weitere kirchliche Personalstellen*

- b) Einen Ausweis der für presbyteriale Beschlussfassung verfügbaren Kirchensteuerermittel der einzelnen Kirchengemeinden.

- c) Eine Darstellung der für die Erfüllung der Aufgaben erforderlichen Vollzeitstellen und die unter Einbeziehung der aktuellen Beschäftigungsverhältnisse notwendigen personalplanerischen Maßnahmen.
- (10) Das Personalrahmenkonzept bezieht sich in der Regel auf Vollzeitstellen und andere hauptamtliche Stellen mit mindestens 50% Dienstumfang, nicht aber auf geringfügige Beschäftigungsverhältnisse oder Dienste auf Honorarbasis.

### § 3

#### Personalplanungsausschuss

- (1) Die Synode beruft einen Personalplanungsausschuss (vgl. Art. 109,1 und 3 **neu** KO).
- (2) Der Personalplanungsausschuss besteht aus:
- zwei für Personalfragen zuständigen Mitgliedern des Kreissynodalvorstandes (einer Pfarrerin oder einem Pfarrer sowie einer oder einem Synodalältesten),
  - fünf von der Kreissynode zu wählenden Mitgliedern, davon zwei Pfarrfrauen oder Pfarrern sowie drei Mitgliedern mit Befähigung zum Presbyteramt ohne kirchliches Anstellungsverhältnis im Kirchenkreis,

Beratend gehören dem Ausschuss an:

- die Synodaljugendreferentin oder der Synodaljugendreferent bzw. die Synodalgemeindereferentin oder der Synodalgemeindereferent,
  - die Kreiskantorin oder der Kreiskantor,
  - die Vertrauensküsterin oder der Vertrauensküster des Kirchenkreises,
  - die Verwaltungsleitung des Kirchenkreises,
  - die oder der Vorsitzende der Regional-MAV,
  - bis zu drei weitere Vertreterinnen oder Vertreter anderer Arbeitsfelder
- (3) Auf der Basis der Planungsvorgaben nach § 2 Abs. 5 und der Daten und Profile nach § 2 Abs. 8 erstellt der Personalplanungsausschuss ein Personalrahmenkonzept als Planungsvorlage für den Kreissynodalvorstand. Dieser verabschiedet die endgültige Beschlussvorlage für die Kreissynode.
- (4) Der Personalplanungsausschuss kooperiert mit den für die unterschiedlichen Arbeitsfelder zuständigen Fachausschüssen, Gremien und Arbeitskreisen.
- (5) Der Personalplanungsausschuss erstellt einen jährlichen Personalbericht für die Kreissynode, ggf. mit Unterstützung einer kreiskirchlichen Personalplanungskonferenz bestehend aus Kreissynodalvorstand, Personalplanungsausschuss und den Vorsitzenden der Personalausschüsse der Kooperationsräume.

### § 4

#### Personaleinsatz und Gemeindebeteiligung

(1) Die Begründung und Beendigung der Beschäftigungsverhältnisse sowie der Einsatz für alle Personalstellen innerhalb des Personalrahmenkonzeptes erfolgt durch den Kreissynodalvorstand. Delegationen sind möglich.

(2) Der Einsatz des Personals sowie die Personalentwicklung erfolgt in Abstimmung mit den jeweiligen Presbyterien. Regionale Schwerpunktsetzung ist möglich. Größtmöglicher Ortsbezug ist zu gewährleisten.

(3) Die Dienst- und Fachaufsicht kann vom Kreissynodalvorstand delegiert werden (Presbyterium, Fachausschuss, Abteilung etc.).

## **§ 5**

### **Zusätzliches Personal**

(1) Über das Personalrahmenkonzept hinaus bleibt es einer einzelnen Gemeinde unbenommen weiteres Personal in eigener Verantwortung nach Art. 16 Buchst. h) und i) KO und Art. 66 KO anzustellen.

(2) Dieses weitere Personal muss aus den Gemeinden verfügbaren Kirchensteuermitteln und / oder durch sonstige Einnahmen (Sponsoring, Refinanzierung, Fördervereine etc.) finanziert werden.

## **§ 6**

### **Finanzierung**

(1) Personalstellen im Rahmen des Personalrahmenkonzeptes werden grundsätzlich durch kreiskirchliche Umlage finanziert und gesichert.

(2) Es bleibt dem Kirchenkreis unbenommen, anteilige Refinanzierung durch die Gemeinden zu veranlassen und die Umlage in entsprechendem Umfang abzusenken.

## **§ 7**

### **Inkrafttreten**

Die Satzung zur Erstellung eines Personalrahmenkonzeptes auf Kirchenkreisebene tritt mit Genehmigung der Kirchenleitung und Veröffentlichung im Amtsblatt in Kraft.

## **§ 8**

### **Überprüfen der Satzung**

Nach Ablauf von vier Jahren nach dem Inkrafttreten werden die Erfahrungen bei der Anwendung der Satzung ausgewertet und gegebenenfalls Anpassungen vorgenommen.

## **9. Anhang IV: Auszug aus Drucksache 4 der Landessynode 2011**

### **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 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 Gemeindeführung 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 *multiplikatoren* 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)“

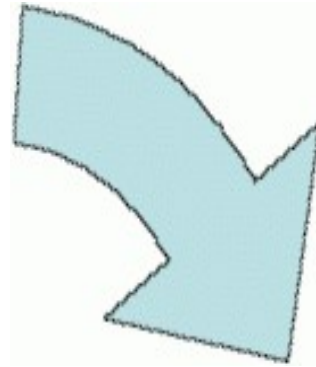
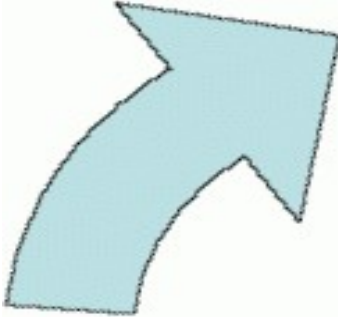
„...um die Heiligen auszurüsten für ihren wirksamen Dienst, zum Aufbau des Leibes Christi“ (Eph 4,12 nach der Bibel in Gerechter Sprache)

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.

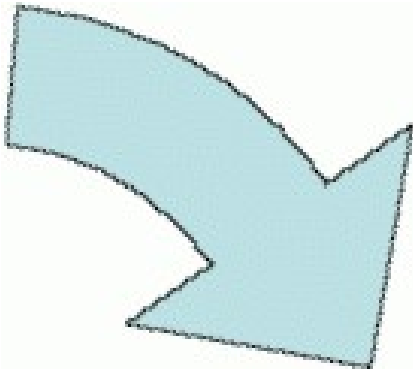
Die Konturen eines evangelischen Ämtergefüges nach dem Verständnis der Evangelischen Kirche im Rheinland können somit zusammenfassend dargestellt werden. Dabei darf die nachstehende Graphik nicht hierarchisch missverstanden werden, sondern als System, dessen Elemente sich gegenseitig beeinflussen und 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 auszurüsten für ihren wirksamen Dienst, zum Aufbau des Leibes Christi" (Eph 4,11-12)

**Pfarramt, Presbyteramt, Diakonenamt, Pädagogisches Amt (inkl. RU-Lehramt), Kantorenamt, Küsteramt, Verwaltungsamt**

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. Kirche<sup>33</sup> sowie die breit angelegten soziologischen Studien zur religiösen Lage der Gesellschaft, die nicht in kirchlichem Gestaltungsinteresse erfolgen<sup>34</sup>.

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:

<sup>33</sup> 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.

<sup>34</sup> Vgl. Bertelsmannstiftung (Hg.), Religionsmonitor 2008, Gütersloh 2008 sowie die Studie „Spiritualität in Deutschland“, Identity-Foundation / Universität Hohenheim, 2006 ([www.identityfoundation.de](http://www.identityfoundation.de)).

*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 der gegenwärtigen und der zukünftigen gesellschaftlich-kirchlichen Lage herleitet.<sup>35</sup>

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.<sup>36</sup>

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.<sup>37</sup>

➔ **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:

---

<sup>35</sup> 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.

<sup>36</sup> Vgl. Vielfalt in Europa: Die Reise geht weiter - Vorteile für Unternehmen, Perspektiven und bewährte Verfahren, EU-Kommission 2008.

<sup>37</sup> Vgl. P. Scherle, Kirchliche Berufe. Plädoyer für eine erneuerte evangelische Ämterlehre, Praktische Theologie 44 (2009) 6-15.

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**

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“.<sup>38</sup> Die Hauptherausforderung bestand dabei weniger in der Frage, ob die Kirche zentral oder de-

<sup>38</sup> 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.

zentral 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.

Nach 1945 entstand die erste presbyterial-synodale Kirchenordnung, die sich unabhängig von staatlicher Mitwirkung ihre Leitungsstrukturen selber gab. Dadurch verlagerte sich der obrigkeitskritische 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“<sup>39</sup>, was dazu führte, dass der „Bindestrich in 'presbyterial-synodal'“ zur bleibenden Herausforderung geworden ist.<sup>40</sup>

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“.<sup>41</sup>

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* zueinander<sup>42</sup>. 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, son-

<sup>39</sup> Ders., aaO, 85.

<sup>40</sup> Ders., aaO, 86.

<sup>41</sup> Ders., aaO, 79.

<sup>42</sup> Vgl. zum Ganzen: R. Schmiedeke, Unter eigener Leitung und Ordnung. Die Kirchenordnung der Evangelischen Kirche im Rheinland systemtheoretisch untersucht, Neukirchen-Vluyn 2008.

dem 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“<sup>43</sup>.

## 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“.<sup>44</sup>*

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 Pfarrerrinnen und Pfarrer in einem direkten öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnis zur Landeskirche stehen, die übrigen Mitarbeitenden aber in der Re-

<sup>43</sup> Zschoch, aaO, 86.

<sup>44</sup> Wegweiser Geschichte - Kritisch lernen aus der Tradition, Auszug aus Beschluss Nr.6 der Sondersynode 2010 zur Duisburger Synode 1610.

gel 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.

## **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 Zahlen<sup>45</sup> 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.

### **Pfarrerinnen und Pfarrer Zum Berufsbild**

Der Pfarrberuf ist der kirchliche Beruf, der am häufigsten in seinem Amtscharakter reflektiert wurde und wird.<sup>46</sup> Die Evangelische Kirche im Rheinland versteht das Pfarramt als Bestandteil eines Ämter- bzw. Mitarbeitergefüges im Sinne eines teils multiprofessionellen, teils ehrenamtlichen Teams.<sup>47</sup>

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

---

<sup>45</sup> S. u. Abschnitt 3.

<sup>46</sup> Überblick bei: N. Schneider/V. A. Lehnert, *Berufen – wozu?* Zur gegenwärtigen Diskussion um das Pfarrbild in der Evangelischen Kirche, Neukirchen-Vluyn 2009.

<sup>47</sup> Vgl. hierzu auch die Ausführungen zum Berufsbild der Gemeindepfarrerinnen und Gemeindepfarrer, LS 1999.



### *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**

## **2.1 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 Pfarrfrauen 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.

## **2.2 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 Gemeinden 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, Gemeindegemeinschaften 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, Dienstverträge 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.

### *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

### **2.3 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.<sup>48</sup>

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“<sup>49</sup>.

#### **Vorschläge**

---

<sup>48</sup> LS 2006 Beschluss 26 Pkt. 3.

<sup>49</sup> LS 2006 Beschluss 26 Pkt. 5.

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 Attraktivität. Eine Gesamtkonzeption zur Strukturveränderung kirchenmusikalischer Arbeitsfelder liegt bereits schriftlich vor.<sup>50</sup>

### *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.

---

<sup>50</sup> 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.

### *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.

### *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**

## **2.4 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 Cha-

rakter 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

## **2.5 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 Jugendlichen<sup>51</sup>, 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 sie legt in der nachwachsenden Generation Grund für eine lebenslange Bindung an die Kirche. Auch dieser Dienst ist ein *geistlicher* Dienst.

---

<sup>51</sup> Vgl. zur Jugendarbeit auch den Klartext-Beschluss 12 der LS 2002 sowie die Jugendberichte 2006 und 2010.



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“.<sup>52</sup>

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“.*<sup>53</sup>

#### *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. In den Kindertagesstätten werden weitere Berufsgruppen (z.B. Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger, Heilpädagoginnen und Heilpädagogen) beschäftigt. Außerdem gibt es eine Vielfalt von Trägern der Einrichtungen: Gemein-

<sup>52</sup> Aus Beschluss 49 Landessynode 2006.

<sup>53</sup> 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.

den, 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.<sup>54</sup>*

## **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“).

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.

---

<sup>54</sup> Vgl. auch unten Pkt. 2.7.

### *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**

## **2.6 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.