

Mitgliederversammlung 5. Mai 2007

Referat zum Thema „Amtsübergabe im Kirchgemeinderat“

Im Rahmen der Ausbildung zur dipl. Erwachsenenbildnerin HF habe ich mich in der Diplomarbeit mit dem Thema „Amtsübergaben im Kirchgemeinderat – eine Führungs- und Bildungsaufgabe“ befasst. Ein paar Punkte aus dieser Arbeit beleuchte ich in meinem Referat. Die nachfolgende Zusammenfassung enthält Auszüge aus meiner Diplomarbeit.

1 Einleitung ins Thema Amtsübergaben

1.1 Begriff Amtsübergabeprozess

Amtsübergaben im Kirchgemeinderat umfassen mehr als den Zeitpunkt, an welchem das Amt dem Nachfolger oder der Nachfolgerin übergeben wird. Deshalb verwende ich den Begriff Amtsübergabeprozess. Mit der Bekanntgabe von Demissionen im Kirchgemeinderat wird ein Prozess ausgelöst, welcher erst nach der ersten Einarbeitungsphase der neuen Kirchgemeinderatsmitglieder zum Abschluss kommt.

1.2 Umfeld der Amtsübergaben in der Kirchgemeinde

Rechtliche Grundlagen

Die rechtlichen Grundlagen und somit wichtige Rahmenbedingungen der Aufgabenerfüllung in der Kirchgemeinde sind durch die Reformierten Landeskirchen, durch den Kanton und durch das Organisationsreglement der Kirchgemeinden definiert.

Kirchgemeinden

- sind Teil einer Landeskirche. Der Auftrag und die Aufgaben der Kirchgemeinde werden durch die Landeskirche definiert.
- sind öffentlich-rechtliche Körperschaften des Kantons Bern. Kirchgemeinden unterstehen dem Gemeindegesetz des Kantons Bern.
- sind selbstständige Gemeinden. In den Organisationsreglementen der Kirchgemeinde sind die Organisation und die Zuständigkeiten der Organe definiert.

Unterscheidung in „innere“ und „äussere“ Angelegenheiten der Kirche

Zu den inneren Angelegenheiten der Kirche gehören die Wortverkündigung, die Lehre, die Seelsorge, der Kult, die religiösen Aufgaben der Landeskirche, der Kirchgemeinden und des Pfarramtes. Diese inneren Angelegenheiten werden vor allem in der Kirchenverfassung und in der Kirchenordnung geregelt. Die Regelungskompetenz liegt ausschliesslich bei der Landeskirche. Zu den äusseren Angelegenheiten gehört alles andere, z. B. die Organisation, die Finanzverwaltung und das Personal- und Behördenwesen der Kirchgemeinden. Die Regelungskompetenz liegt beim Kanton und ist in Gesetzen und Verordnungen des Kantons festgelegt. Beispiele: Gemeindegesetz, Pfarrwahlverordnung. Innerhalb der komplizierten Strukturen der Kirchgemeinde hilft die Unterscheidung in die inneren und äusseren kirchlichen Angelegenheiten, die jeweils richtige rechtliche Grundlage zu finden. In Abbildung 1 ist die Verknüpfung der rechtlichen Grundlagen dargestellt.

Der Kirchgemeinderat – ein Führungsgremium von Ehrenamtlichen

Auf Grund des Milizsystems wird die Führungsaufgabe in der Kirchgemeinde durch immer wieder wechselnde Personen im Ehrenamt übernommen. Ihre Arbeit wird mit einem Sitzungsgeld und einer bescheidenen Entschädigung abgegolten. In ihrem Amt arbeiten sie mit ausgebildeten, angestellten Fachpersonen zusammen und sind diesen vorgesetzt. Das Wahrnehmen der Führungs- und Arbeitgebenaufgaben in diesem Umfeld, Milizpersonen und angestellte Fachpersonen, ist sehr anspruchsvoll. Die Mitarbeitenden sind die grösste Ressource, welche dem Kirchgemeinderat für die Umsetzung der Gemeindefarbeit zur Verfügung steht.

Kirchgemeinden befinden sich dauernd in einem Entwicklungsprozess. Der Kirchgemeinderat hat diesen Prozess aktiv zu gestalten, zu beeinflussen und dadurch die Organisation zu prägen.

Zu den wichtigen Aufgaben gehören:

- das Erkennen von Problemen, das Erarbeiten und Umsetzen von Lösungen
- das Verwirklichen von Neuerungen und Innovationen
- das Vorbereiten, Fällen und Kommunizieren von Entscheiden
- den Umgang mit Machtfragen und Konflikten verantwortungsbewusst gestalten

2 Amtsübergabeprozess

Nachfolgend beschreibe ich die wichtigsten Phasen im Prozess der Amtsübergaben mit den jeweiligen Aufgabenstellungen.

2.1 Phasen im Amtsübergabeprozess

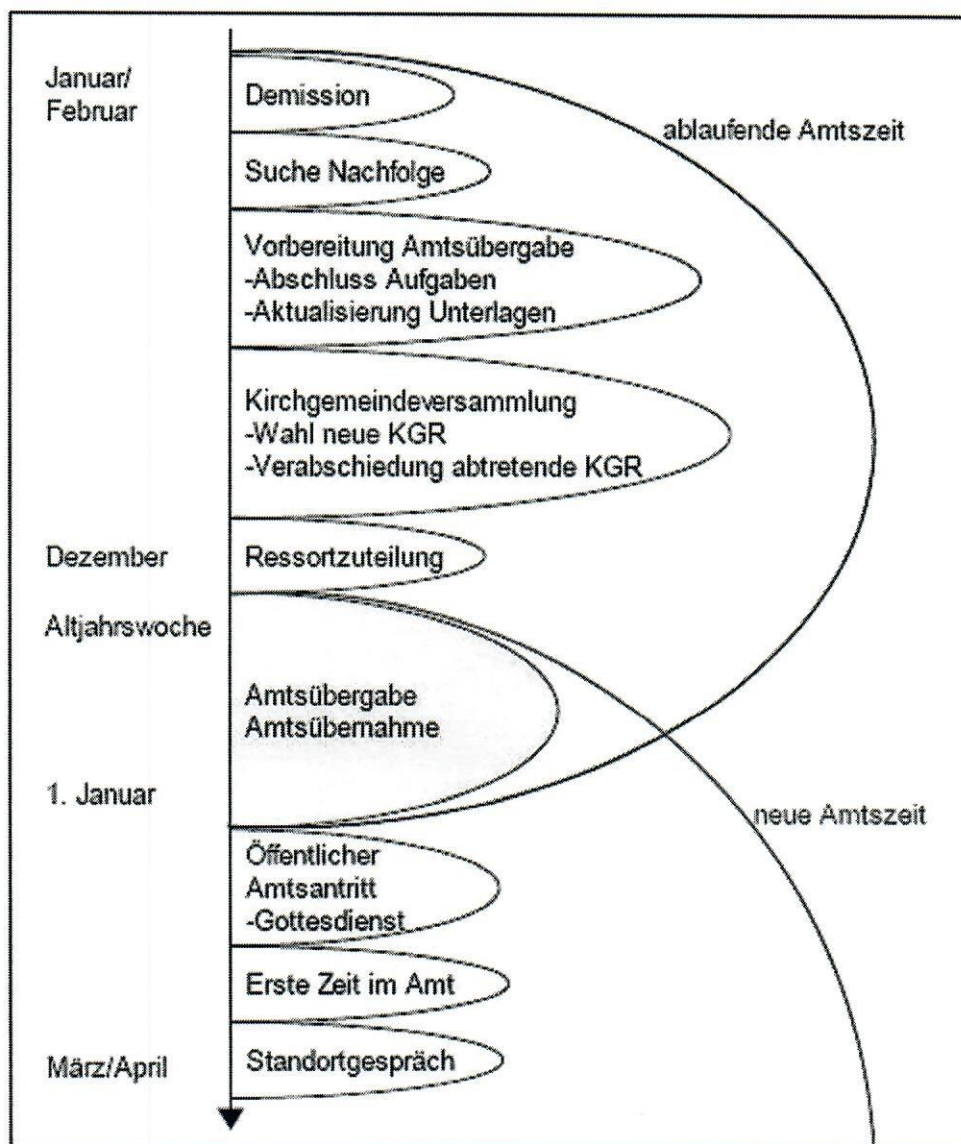


Abbildung 1: Phasen im Amtsübergabeprozess (A. Schürch-Loosli, 2006)

Demission

In Kirchgemeinderäten gibt es bei Demissionen Varianten:

Auf die alle vier Jahre stattfindenden Gesamterneuerungswahlen hin stehen Kirchgemeinderatsmitglieder nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung.

Auf Grund der Amtszeitbeschränkungen im Organisationsreglement ist eine Wiederwahl nicht mehr möglich.

Aus verschiedenen Gründen, z. B. private oder berufliche Veränderungen, demissioniert ein Kirchgemeinderatsmitglied während einer Amtsdauer.

Die Suche von neuen Kirchgemeinderatsmitgliedern braucht Zeit. Deshalb muss das Thema der Amtsnachfolgen bei Gesamterneuerungswahlen frühzeitig angegangen werden. Der erste Schritt ist das Erfassen der Demissionen.

Nachfolge suchen

Für die Suche von neuen Kirchgemeinderatsmitgliedern ist das Organisationsreglement der Kirchgemeinde bestimmend. Hier ist z.B. festgelegt, ob die Mitglieder auf dem Gebiet von verschiedenen Einwohnergemeinden wohnen oder aus bestimmten Pfarckreisen kommen müssen. Weitere Erwartungen und Anforderungen werden im Kirchgemeinderat definiert. Dabei spielen die Zusammensetzung der verbleibenden Mitglieder und die zu besetzenden Aufgaben oder Ressorts eine wichtige Rolle.

Die neuen Kirchgemeinderatsmitglieder werden dann auf Grund dieser Kriterien gesucht. Sinnvoll ist, die Kandidatinnen und Kandidaten für ein bestimmtes Ressort oder eine bestimmte Aufgabe anzufragen.

In den Kirchgemeinden ist das Vorgehen für die Suche von neuen

Kirchgemeinderatsmitgliedern unterschiedlich gestaltet. Ein häufig praktiziertes Vorgehen ist, im Kirchgemeinderat Namen von Personen aufzulisten, welche auf Grund der obgenannten Kriterien für das Amt in Frage kommen. Bei dieser Gelegenheit wird auch festgelegt, wer die erste Anfrage macht und wie die weiteren Abklärungen aussehen.

Der Kirchgemeinderat sucht bis zu den Wahlen für alle vakanten Sitze geeignete Personen. Im Unterschied zu den Einwohnergemeinden, bei welchen das Suchen von Kandidatinnen und Kandidaten für den Gemeinderat in der Regel von den Ortsparteien wahrgenommen wird, erfüllt der Kirchgemeinderat diese Aufgabe neben den ordentlichen Geschäften selber.

Amtsübergaben vorbereiten

In der verbleibenden Zeit bis zum Ablauf der Amtszeit werden die Amtsübergaben vorbereitet. Es ist Aufgabe des Präsidiums, diese Vorbereitung zu initiieren und zu überwachen. Wichtig ist zu klären, welche Aufgaben noch fertig gestellt werden und welche erst nach dem Amtsantritt der neuen Mitglieder angepackt werden. Sowohl die abgeschlossenen Aufgaben, wie die laufenden Geschäfte sind für die Übergabe mit aktuellen Unterlagen zu dokumentieren. Diese Phase verfolgt zwei Zielsetzungen: Die abtretenden Kirchgemeinderatsmitglieder können die angefangenen Aufgaben beenden und am Schluss mit einem guten Gefühl das Amt abgehen. Die neuen Kirchgemeinderatsmitglieder können ihr Amt unter guten Voraussetzungen antreten. Ev. ist es möglich, dass zur Einarbeitung die Neuen bereits Einsitz in einer Kommission oder Arbeitsgruppe nehmen.

Wahl der neuen und Verabschiedung der abtretenden Kirchgemeinderatsmitglieder an der Kirchgemeindeversammlung

Die Wahlen in den Kirchgemeinderat sind öffentlich und finden an der Kirchgemeindeversammlung statt. Durch die Wahlen sind die Sitze im Kirchgemeinderat rechtskräftig besetzt. Der Kirchgemeinderat ist handlungsfähig und kann die ihm übertragenen Aufgaben zuverlässig erfüllen. Nach der Wahlannahme durch die neu Gewählten werden diese als neue Kirchgemeinderatsmitglieder willkommen geheissen und die demissionierenden Mitglieder werden verabschiedet. Die definitive Verabschiedung findet anlässlich der Schlussitzung im Kirchgemeinderat statt.

Ressortzuteilungen

Als letzte Vorbereitung für die Amtsübergaben muss bei Gesamterneuerungswahlen der neu gewählte Kirchgemeinderat an einer konstituierenden Sitzung die Aufgaben oder Ressorts unter sich aufteilen. Falls bei den Anfragen für das Amt die Ressorts bereits klar waren, wird dieses Traktandum nicht viel Zeit in Anspruch nehmen.

Amtsübergabe

Die Amtsübergaben finden in den letzten Tagen der Amtszeit der bisherigen Kirchgemeinderatsmitglieder statt. Bei Gesamterneuerungswahlen am besten in der Altjahrwoche. Die Übergaben werden im Rahmen der Kirchgemeinde durchgeführt und haben einen offiziellen Charakter. Deshalb sind als Übergabeort Räumlichkeiten der Kirchgemeinde geeignet und das Verfassen eines Amtsübergabeprotokolls sinnvoll. Die kompletten Akten, in Papierform und elektronischen Daten, werden soweit nötig mit ergänzenden Erklärungen übergeben. Die Schlüssel zu den Gebäuden der Kirchgemeinde werden überreicht. Mit dieser Übergabe geben abtretende Kirchgemeinderatsmitglieder ihr Amt mit allen Verantwortlichkeiten definitiv an die Nachfolgerin oder den Nachfolger ab.

Amtsantritt – öffentliche Bekanntgabe

Das neue Kirchgemeinderatsmitglied wird der Kirchgemeinde im Monatsblatt (z.B. Saemann) vorgestellt. In einem Gottesdienst wird der Amtsantritt öffentlich bekannt gegeben. Dieses Ritual zum Amtsantritt gehört in die Tradition der Landeskirche. Aus dem Verständnis, dass die Gemeinde durch Christus ein Ganzes ist und die einzelnen Teile sich gegenseitig ergänzen, steht bei der Begrüssung im Gottesdienst die gute Zusammenarbeit aller Beteiligten im Zentrum (Kirchenordnung, Reformierte Kirchen Bern-Jura-Solothurn, 2000).

Erste Zeit im Amt

Zu Beginn der Amtstätigkeit müssen sich die neuen Kirchgemeinderatsmitglieder einarbeiten. Dies geschieht laufend an Hand der aktuellen Geschäfte auf vielfältige Weise, z.B. durch das Lesen von Akten, Nachfragen bei Kirchgemeinderatskolleginnen und -kollegen oder bei der Verwaltung und durch den Besuch von Kursen und Veranstaltungen. Unterstützend wirkt in dieser Phase der Besuch von Kursen der reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn für die Einführung von neuen Kirchgemeinderatsmitgliedern oder die Einführung in ein bestimmtes Ressort und die Veranstaltung der Regierungsstatthalter zu den rechtlichen Aspekten der Amtstätigkeit. Durch diese Angebote sehen die neuen Kirchgemeinderatsmitglieder gleich zu Beginn ihrer Amtstätigkeit, in welchem Kontext ihr Amt steht und können Kontakte über die Gemeindegrenze hinaus knüpfen. Wenn die neuen Kirchgemeinderatsmitglieder diese Angebote besuchen, müssen in der eigenen Kirchgemeinde nur noch die spezifischen Gegebenheiten vermittelt werden. Der neu zusammengesetzte Kirchgemeinderat, bestehend aus bisherigen und neuen Mitgliedern, muss sich in dieser ersten Phase in der Zusammenarbeit neu finden und als Team entwickeln.

Standortgespräch

Nach der ersten Einarbeitung führt das Präsidium mit den neuen Kirchgemeinderatsmitgliedern ein Standortgespräch. Bei dieser Gelegenheit können offene Fragen geklärt werden.

2.2 Amtsübergabe als Projekt

Der beschriebene Amtsübergabeprozess im Kirchgemeinderat erstreckt sich über einen längeren Zeitraum. Abtretende und neue Kirchgemeinderatsmitglieder sowie weitere Beteiligte sind darin involviert. Die Betrachtung des Amtsübergabeprozesses als Ganzes erachte ich deshalb als hilfreich. In den personellen Veränderungen stellen klare Ziele, eine transparente Arbeitsplanung, eine prozessorientierte Umsetzung und eine gute Kommunikation wichtige Voraussetzungen für das Gelingen der Amtsübergaben dar. Zur Unterstützung der ganzheitlichen Bearbeitung ist die Organisation als Projekt dienlich.

Was ist ein Projekt?

Ein Projekt zeichnet sich durch die zeitliche Befristung, die Zielorientierung auf ein Gesamtergebnis, einmalige Aufgabenstellung, Komplexität, abgestimmte Organisation und die Beteiligung mehrerer Stellen aus (Mayrshofer/Kröger, 2001): Auch wenn nicht alle Merkmale bei den Amtsübergaben im Kirchgemeinderat erfüllt sind, kann, gemessen an den genannten Punkten, der Amtsübergabeprozess als Projekt bezeichnet werden. Projekte durchlaufen vom ersten Anstoss bis zur abgeschlossenen Realisierung verschiedene Phasen. Die Gliederung hilft den Arbeitsprozess zu strukturieren und verdeutlicht durch die je verschiedene Aufgabenstellung, wann was zu bearbeiten ist. Beim Projekt „Amtsübergaben im Kirchgemeinderat“ handelt es sich um ein Projekt, welches das Fortbestehen des Systems Kirchgemeinde sichert und im reproduktiven Teil der Aufgaben angesiedelt ist. Das Planen als Projekt gleich zu Beginn mit einem klaren Anfang und Ende ist sinnvoll. So kommen die verschiedenen Phasen gleich ins Blickfeld. Das Planen und Umsetzen wird gefördert. Dadurch, dass die erste Zeit im Amt zum Projekt gehört, wird dieser Phase genügend Bedeutung gegeben. Bei den nächsten Amtsübergaben sind teilweise nicht mehr die gleichen Personen beteiligt. Deshalb muss der Sicherstellung des Wissens bei Abschluss des Projektes ausreichend Aufmerksamkeit gewidmet werden. Im Wissen darum, dass bei Amtsübergaben im Kirchgemeinderat immer Menschen mit unterschiedlichen Stärken und Schwächen beteiligt sind und ein interdisziplinäres Team die Aufgabe zu bewältigen hat, ist zu beachten, dass neben dem Leiten des Projekts und der Wiederbesetzung des Kirchgemeinderats auch der Teamentwicklung genügend Aufmerksamkeit geschenkt wird.

2.3 Lernen im Amt durch Erfahrung und Reflexion

Die einzelnen Kirchgemeinderatsmitglieder müssen sich das neue Wissen in einem aktiven Prozess aneignen. Sie sind selber verantwortlich für ihr Lernen im Amt. Das Wissen um die eigenen Schwierigkeiten, genaues Beobachten und der Mut zum Ausprobieren unterstützen diesen Lernprozess. Durch den Amtsantritt ist die Konfrontation mit verschiedenen Problemen und Aufgaben gegeben. Das Interesse und der Wille, möglichst bald kompetent die Aufgaben im Kirchgemeinderat zu bewältigen, motiviert Neues zu lernen. Somit sind gute Grundvoraussetzungen für das Lernen im Amt und die damit verbundenen Anpassungs- und Entwicklungsprozesse gegeben. Die verschiedenen Personen gehen die Aufgabe, Lösungen für Problemstellungen zu suchen, zu entwickeln und zu evaluieren, je auf dem Hintergrund ihres eigenen Erfahrungshorizontes an. Damit aus den neuen Erfahrungen im Amt nachhaltig verwendbares Wissen entsteht, sind ein paar Gesichtspunkte zu berücksichtigen. Nachfolgend skizziere ich einige Aspekte zum Lernen aus Erfahrung.

2.4 Lernen aus Erfahrung

Der Begriff Erfahrung beinhaltet zum einen das, was Menschen zufällig widerfährt und zum anderen, was Menschen beabsichtigen zu erfahren (Gasser, 2005). Im Zusammenhang mit dem Erweitern der Handlungskompetenz stehen die beabsichtigten Erfahrungen im Blickfeld. Es geht um die Frage, wie aus Erfahrung Wissen und Einsicht für das kompetente Handeln entsteht. Damit aus Erfahrung ein vollständiger Lernprozess wird, muss nach dem Tun die Erfahrung ausgewertet und reflektiert werden. Für das nachhaltige Lernen muss zu diesem

Zweck eine Phase des Zurückschauens eingeschaltet werden. Reflektieren bedeutet „Sich-Zurückwenden“ im Denken und Bewusstsein auf sich selbst. Manchmal folgt daraus die Absicht, etwas zu ändern. In einem schönen Bild beschreibt Steiner (2005), was Reflexion und Lernen aus Erfahrung meint:

„Beim Beobachten geht man gleichsam durch einen grossen Garten. Das Gesehene, die Gedanken und Ideen müssen wie Gemüse geerntet und eingebracht werden. Denn auch die besten Ideen und die interessantesten Beobachtungen nützen nichts, wenn sie nicht eingesammelt und verarbeitet, das heisst reflektiert werden. Die Reflexion ist wie die Ernte.“ Durch das Ernten wird die Vorratskammer mit den Produkten der Ernte, das heisst den Erkenntnissen und Erfahrungen, gefüllt. Bei Bedarf kann dann auf das „Eingemachte“ zurückgegriffen werden.

Das Lernen aus Erfahrungen stelle ich in der Abbildung 2 als Kreislauf dar. Werden Aufgaben nach diesem Ablauf bearbeitet, fliessen die neuen Erkenntnisse laufend in die Arbeit ein. Das bedeutet zum einen, dass die Kirchgemeinderatsmitglieder ihr subjektives Wissen laufend erweitern, vertiefen und anpassen und zum andern, dass, wo sinnvoll und möglich, auch die äusseren Gegebenheiten, wie z.B. Arbeitspapiere, Arbeitsabläufe usw., angepasst werden.

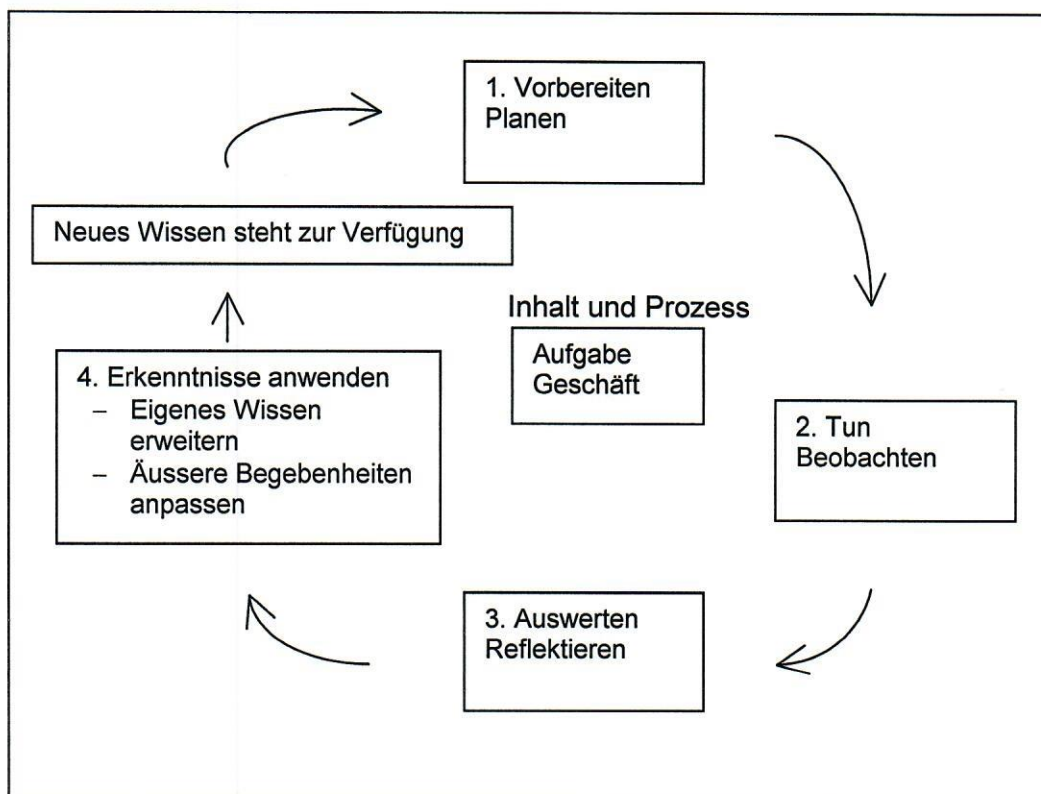


Abbildung 2: Lernen aus Erfahrung (A. Schürch-Loosli, 2006)

Zur Verdeutlichung beschreibe ich als Beispiel die Durchführung eines Mitarbeitergesprächs mit einem Katecheten. Die neue Ressortverantwortliche, in der Rolle als direkte Vorgesetzte, führt dieses Gespräch.

1. Bei der Vorbereitung beschäftigen die Ressortverantwortliche Fragen wie: Was weiss ich schon zu den Mitarbeitergesprächen? Was gibt die Kirchgemeinde vor? Welches Ziel ist zu erreichen? Verstehe ich die Unterlagen? Wie will ich vorgehen? Was will ich beobachten?

2. Die Ressortverantwortliche führt das Mitarbeitergespräch gemäss den Vorgaben der Kirchgemeinde durch. Sie beobachtet z.B., wie ihr das Anwenden der Gesprächsunterlagen gelingt und wie der Katechet sich im Gespräch verhält.
3. Nach dem Mitarbeitergespräch nimmt sie sich Zeit zur Auswertung und Reflexion. Sie überprüft, ob sie die Ziele in Bezug auf den Inhalt und das Vorgehen erreicht hat. Welche Erkenntnisse ergeben sich daraus zum Thema und zum Vorgehen? Sie stellt fest, dass das Gespräch nicht in Fluss gekommen ist. Beim Nachdenken merkt sie, dass sie sich zu fest an die Vorlage geklammert hat. Zudem liegt ihr die Reihenfolge der Fragestellungen nicht. Im Weiteren hat sie gemerkt, dass sie in Bezug auf die Klassenverteilung zwischen den Pfarrern und den Katecheten noch Wissenslücken hat.
4. Die Erkenntnisse aus der Reflexion geht sie aktiv an und erarbeitet sich neues Wissen. Im Sekretariat bittet sie um Unterlagen zu den Klassenzuteilungen. Das beschlossene Konzept versucht sie selber zu verstehen. Mit Nachfragen gelingt ihr das Erkennen der Zusammenhänge. Bezüglich Vorlage für die Mitarbeitergespräche bringt sie in Erfahrung, dass sie diese nicht im Alleingang ändern kann, aber frei ist, in welcher Reihenfolge sie die Fragen stellt. Das neue Wissen steht ihr jetzt für die weitere Arbeit zur Verfügung.

Durch den Einbezug der Reflexion in ihre Arbeit schaffen Kirchgemeinderatsmitglieder optimale Voraussetzungen für das Lernen aus ihren Erfahrungen und zugleich für das aktive Angehen oder Verändern von Situationen. Der Kreislauf zum Lernen aus Erfahrung kombiniert mit den Regeln der erkenntnisgewinnenden Wissensaneignung führt zu reichlicher Ernte. Die Kirchgemeinderatsmitglieder können ihre Vorratskammer kontinuierlich füllen und können bei Bedarf immer häufiger die richtigen Produkte hervorholen.

Neben dem individuellen Reflektieren sollte im Kirchgemeinderat auch das gemeinsame auswerten Raum bekommen. Der regelmässige, gemeinsame Austausch der individuellen Erfahrungen und Erkenntnisse in kollektiven Gefässen hilft den Beteiligten gemeinsame Bilder zu entwickeln, auf welche in der Zusammenarbeit immer wieder zurückgegriffen werden kann. Bildlich gesprochen geht es darum, gemeinsam die Erkenntnisse aus den individuellen Erfahrungen zu ernten und damit die Vorratskammer zu füllen. So können die Mitarbeitenden in ihrer Arbeit auf Eingemachtes aus der gleichen Vorratskammer zurückgreifen. Auf diesem Weg können Verbesserungen in der Zusammenarbeit und in den Arbeitsergebnissen der Kirchgemeinde erreicht werden.

3 Gedanken zum Abschluss

Führung und Bildung sind im Kirchgemeinderat eng miteinander verknüpft. Immer dann, wenn es gilt mit Neuem umzugehen und Entscheidungen zu treffen, ist Führung gefragt. Für das kompetente Handeln in der Führungsrolle muss bereits vorhandenes Wissen mit neuem Wissen verknüpft werden können. Das heisst, ein Lernprozess ist nötig.

Kirchgemeinden befinden sich als System in einem dauernden Anpassungsprozess. Sie sind somit kontinuierlich in Bewegung oder im Fluss. Mit guten Amtsübergaben werden neue Kirchgemeinderatsmitglieder in der Einarbeitungsphase unterstützt. In keiner Weise geht es darum, den Entwicklungsstand der Kirchgemeinde zu zementieren. Im Gegenteil, die neuen Kirchgemeinderatsmitglieder sollen so schnell wie möglich selber schwimmen können.

3. Mai 2007, A. Schürch-Loosli

Literatur

- Gasser P.: *Lernpsychologie für eine wandelbare Praxis*. Sauerländer Verlage AG, Oberentfelden 2005.

- Mayrshofen D. & Kröger H. A.: *Prozesskompetenz in der Projektarbeit*. Windmühle GmbH, Hamburg 2001.
- Steiner V.: *Exploratives Lernen. Der persönliche Weg zum Erfolg. Ein Arbeitsbuch für Studium, Beruf und Weiterbildung*. Pendo Verlag GmbH, Zürich 2005b