

Vikariatskurs: Praxistag

„Gemeindeentwicklung“

Von der partnerschaftlichen Gemeindeleitung

Zürich, 2. Juli 2018

B. Hänni, Luzern
Pfarrer und Organisationsberater BSO

Aus dem kirchlichen Alltag

- Wer führt das MAG mit Sigrüst und Organistin: Kirchenvorsteher oder Pfarrer?
- Kirchenvorstand, der seine Leitungsverantwortung nicht übernimmt.
- Kirchenvorstand, der ohne PfarrerIn entscheidet.
- Pfarrer, der ohne Kirchenvorstand entscheidet.
- Stellung der Diakonischen Mitarbeitenden und der KatechetInnen?
- Wie werden wir einen gewählten Mitarbeitenden los?

Doppelte Botschaft:

- Eine reformierte Pfarrperson ist nicht Chef der Kirchgemeinde.

und trotzdem:

- Sie ist mit Gemeindeleitung beauftragt;
denn: **Verkündigung ist Gemeindeleitung.**
 - ökumenischer Konsens: Gemeindeleitung geschieht im Hören auf das biblische Wort.
- **Ziel:** geklärte gemeinsame Gemeindeleitung von Pfarrpersonen und Kirchenpflege;
„eher **zu-** als **unter-**geordnet“.

1. Wie es zur gemeinsamen Gemeindeleitung kam

Zur Geschichte der Gemeindeleitung

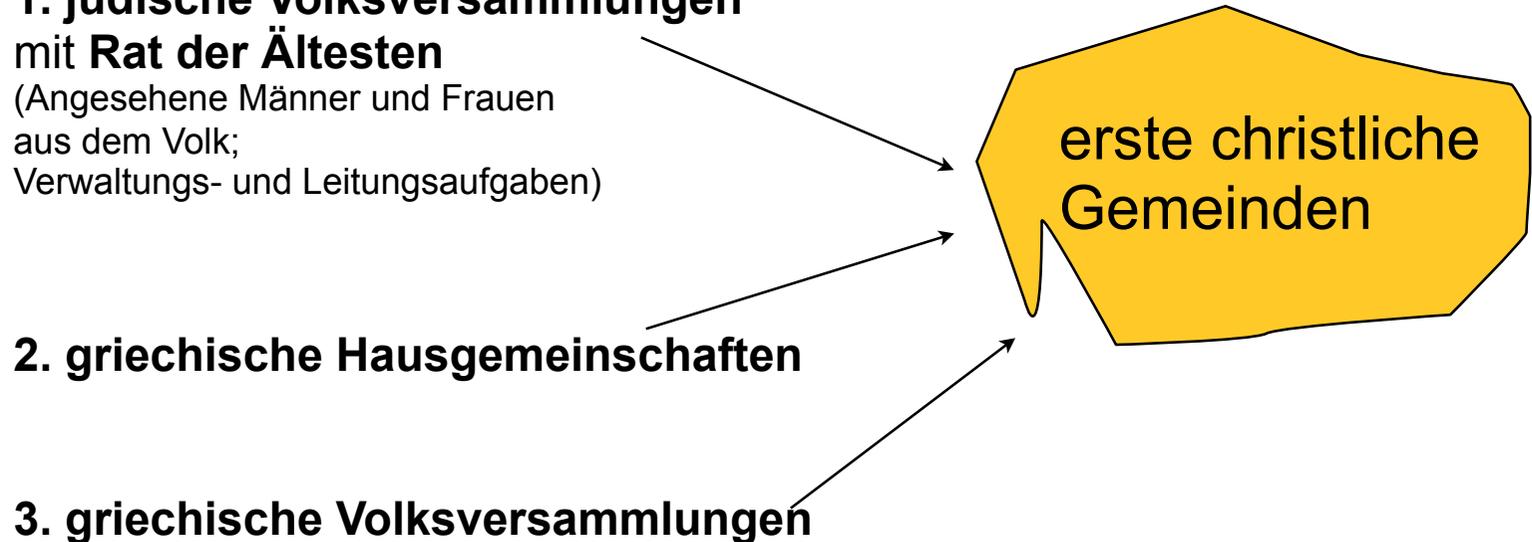
Drei antike Organisationen als Vorbilder für die ersten christlichen Gemeinden

1. jüdische Volksversammlungen mit Rat der Ältesten

(Angesehene Männer und Frauen aus dem Volk; Verwaltungs- und Leitungsaufgaben)

2. griechische Hausgemeinschaften

3. griechische Volksversammlungen



erste christliche Gemeinden

**Ziel der Gemeindegemeinschaft nach Paulus:
Aufbau der Gemeinde**

- ➔ Je näher bei Jesus desto **hierarchiekritischere** Tendenzen:
 - „*wer unter euch groß sein will, der sei euer Diener*“ (Mt 20,26)
 - „*Einer sei Euer Meister; ihr alle aber seid Brüder*“ (Mt. 23,8)
 - Liebesgebot.
 - Gemeinde als Organismus/Leib: Christus ist das Haupt: die Organe sind unter einander gleich; besondere Sorgfalt gehört den schwächsten.

- ➔ **Später:**
immer mehr **Übernahme** des **hierarchischen** Leitungsmodells aus dem verwaltungsmässigen und militärischen Bereich (wegen schlechten Erfahrungen?).

„Die Meinen kennen mich“

- Christus sagt in Joh. 10,14: „*Die Meinen kennen mich*“.
- Priestertum aller Gläubigen.
- Luther folgert daraus:
...dass die Gemeinde das Recht hat,
die Lehre zu beurteilen.
- ➔ Darum muss die Gemeinde über die Wahl der Verkündigenden befinden.
- ➔ Gemeinsame Gemeindeleitung.

Gemeinsame Gemeindeleitung

Episkopalismus (kath., anglik., luth. und methodistische Kirche)

Urchristentum

Presbyter

kollegiales, repräsentatives Gremium;
Gemeindeleitung;
Funktionen: Hirten, Lehrer, Evangelisten;
fokussiert auf: Wort und Sakramente



Episkopos

übernimmt als erster unter
gleichen im Presbyterium
Leitungsfunktionen u. Verkündigung.

alte Kirche

Priester

Der „Presbyter“ wird zum „Priester“



Bischof

ab 230 den Priestern übergeordnet:
er setzt die Priester in ihr Amt ein.

Presbyterianismus (reformierte Kirchen)

Urchristentum

Presbyter

kollegiales, repräsentatives Gremium;
Gemeindeleitung;
Funktionen: Hirten, Lehrer, Evangelisten;
fokussiert auf: Wort und Sakramente



Calvin

Älteste
Pfarrer
Diakone

} gemeinsame
Gemeindeleitung
(seit 1559)



Synode

Gemeinden wählen ihre Abgeordneten in dieses
gemeindeübergreifende Gremium

Confessio gallicana

Artikel 29

57 Was die wahre Kirche angeht, so glauben wir, dass sie geleitet werden muss nach der Ordnung, die unser Herr Jesus aufgerichtet hat, das ist: dass es **Pastoren, Vorsteher** und **Diakone** geben muss, damit die reine **Lehre** ihren Lauf hat, die Fehler ausgebessert und unterdrückt werden und dass die Armen und alle anderen Heimgesuchten **in ihren Nöten unterstützt** und die Versammlungen zur Erbauung für gross und klein im Namen Gottes gehalten werden.

Artikel 31

59 Wir glauben, dass sich niemand aus eigener Machtvollkommenheit eindrängen darf die Kirche zu leiten, sondern dass dies mittels **Wahl** geschehen muss, sofern es möglich ist und Gott es zulässt. (ref-credo.ch; RB 11; Confession de la Rochelle)

Calvin zur Ordnung der Kirche

- Wenn Christus das Haupt ist, braucht es **mehrere Dienste** in der Gemeinde, damit keine Konkurrenz zu ihm entsteht.
 - „*Er ist und bleibt das Haupt seiner Gemeinde. Insofern kann es in der Kirche Jesu Christi **weder den Vorrang oder die Herrschaft eines einzelnen Amtes** (Monarchie), noch eine von Gott her begründete Herrschaft eines Amtes über ein andres (Hierarchie) geben*“ (Rohloff nach Institutio IV, 6,9-10).
- ➔ Mit der gemeinsamen Gemeindeleitung hat Calvin eine sehr flexible, widerstandsfähige Ordnung geschaffen; auch gerade für verfolgte Gemeinden.

Richtung der Kirchenleitung

- Besonderes Augenmerk legt Calvin auf das **herrschaftsfreie Verhältnis** der Ämter zueinander gelegt: *„Wir sind [...] der Überzeugung, es sei gut und nützlich, dass diejenigen, die in leitende Ämter gewählt sind, untereinander darauf achten, welchen **Kurs** sie zur Leitung des Ganzen steuern müssen. Nur sollen sie **keinen Schritt breit von dem abweichen, was uns dabei von unserem Herrn Jesus geboten ist.** Dem steht jedoch nicht im Wege, dass es an jedem Ort, so wie es die Zweckmässigkeit erfordern mag, einige besondere Richtlinien geben kann“* (CStA 4,67-69).

Weiterer Weg der gemeinsamen Gemeindeleitung

- Das Modell der gemeinsamen Gemeindeleitung ist in der **französischen Reformation** entstanden.
- Trotz Calvins Erkenntnis entstanden z.B. in Bern und Zürich für **350 Jahre pfarrergeleitete** Kirchen.
- 19. Jahrhundert: **Demokratisierungsprozess** und **Liberalismus** fordern die Beteiligung der Laien an der Gemeindeleitung (allgemeines Priestertum)
- Nach dem 2. Weltkrieg wurde die gemeinsame Gemeindeleitung auch in **Deutschland** und in der **Schweiz** in reformierten Kirchen eingeführt, weil sie wichtige Anliegen der reformierten Ekklesiologie gewährleistet.

Kirchenordnung Basel-Landschaft (1956, 1970 und 2006):

- **Artikel 125,1:**
„Die Kirchenpflege **übt** in der Gemeinde den Dienst der **Leitung** und der Betreuung des kirchlichen Lebens aus. Sie bemüht sich in **Zusammenarbeit** mit der Pfarrperson, den andern Dienerinnen und Dienern sowie Helferinnen und Helfern um den Aufbau der Gemeinde“.

Zürcher Kirchenordnung 2009

- **Artikel. 88:**

1 Kirchliche Leitung wird durch Behörden und Organe sowie Ämter und Dienste ausgeübt.

3 Kirchliche Leitung sorgt für Qualität in der kirchlichen Arbeit und **verantwortet ein Zusammenarbeiten in gegenseitiger Achtung** und in offener Kommunikation.

Zürcher Kirchenordnung 2009

■ Artikel 150:

1 Die Kirchenpflege, die Pfarrerinnen und Pfarrer sowie die Angestellten sind in **gemeinsamer Verantwortung** zum Aufbau der Gemeinde gerufen.

2 Die Kirchenpflege nimmt ihre Aufgaben im Rahmen der behördlichen Verantwortung gemäss Kirchenordnung und kantonalem Recht wahr.

3 Die Pfarrerinnen und Pfarrer sowie die Angestellten erfüllen ihre Aufgaben je in ihrem besonderen Dienst **gemäss** der Kirchenordnung, den **Vorgaben der Kirchenpflege** und den besonderen Gegebenheit der Kirchengemeinde.

St Galler Kirchenordnung bis 2011

Die Kirchgemeinde wird partnerschaftlich geleitet von gewählten Mitgliedern aus der Gemeinde und den Pfarrpersonen: „**Die Kirchenvorsteherschaft**“ meint immer beide!

z.B. Art. 20 Die Kirchenvorsteherschaft ist für den Aufbau des kirchlichen Lebens in der Gemeinde sowie für die Förderung der Liebestätigkeit und der Mission verantwortlich. Sie **leitet** und **unterstützt** die Träger der kirchlichen Dienste und Ämter in der Erfüllung ihrer Aufgaben. Sie vollzieht die kirchlichen Gesetze und Beschlüsse und besorgt die ökonomischen Angelegenheiten. Sie wählt die Angestellten der Kirchgemeinde.

Art. 27:

Die Verantwortung für das kirchliche Leben sowie für die Förderung der Liebestätigkeit und der Mission **teilt der Gemeindepfarrer mit der Kirchenvorsteherschaft.**

Aargauer Kirchenordnung (anno 1976; 2005)

■ Paragraph 43:

1 Die Kirchenpflege besteht aus mindestens vier ehrenamtlichen Mitgliedern, die auf eine Amtsdauer von vier Jahren gewählt werden, **sowie den Pfarrerrinnen, Pfarrern, den Diakonischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern**, die ihr von Amtes wegen angehören. Beschränkungen für die ordinierten Dienste sind durch das Delegationsprinzip möglich.

6 Die Kirchenpflege **leitet** die Gemeinde. Sie bemüht sich in **Zusammenarbeit** mit den Mitarbeitenden, insbesondere mit den Pfarrerrinnen und Pfarrern sowie den Diakonischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, um deren Aufbau“ (sogenannte „partnerschaftliche Gemeindeleitung; PLG“).

2. Zur heutigen Problematik

Auftrag der Kirche

- „§ 1 Grund und Auftrag
- 1. Die Evangelisch-Reformierte Kirche hat ihren Grund in Jesus Christus. Einen anderen Grund kann niemand legen. (1. Korinther 3,11)
- 2. Die Evangelisch-Reformierte Landeskirche des Kantons Luzern (im Folgenden «Landeskirche») **lebt aus Gottes befreiender Zuwendung** zur Welt und zu den Menschen. Sie hat den Auftrag, das **Evangelium** von Jesus Christus in Wort und Tat zu **bezeugen**.

(Verfassung der evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Luzern, 2015)

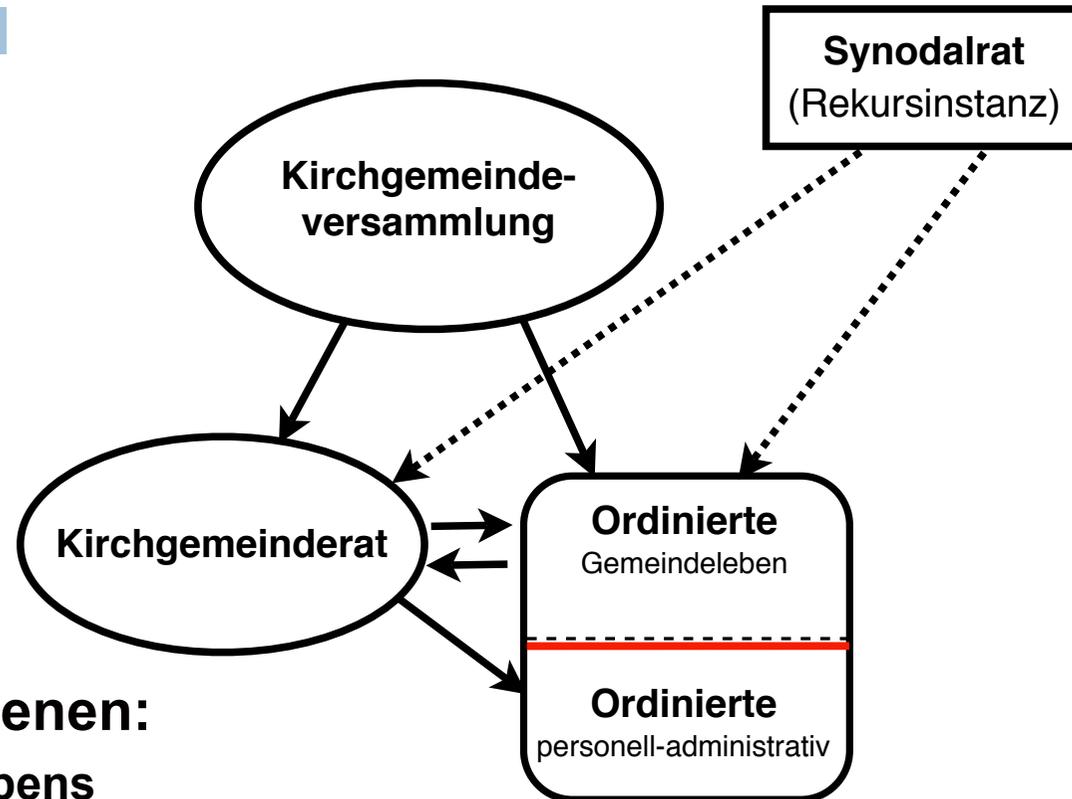
Innere Logik von Volkswahl der Verkündigenden und Gemeinsamer Gemeindeleitung

1. Das Wortes Gottes ist der **Lebensquell der Kirche**.
 2. Die Kirchen **bilden** Menschen **aus**, die ihnen das Wort Gottes professionell erforschen und ausrichten können.
 3. Die Kirchen **beauftragen** die Ausgebildeten mit dem Dienst der Verkündigung (Ordination zum **Verbi Dei Minister**).
 4. Da das Wort Gottes, wo immer es ergeht, auf ihm **fremde Interessen** stossen kann, bereiten die Kirchen den Verkündigenden einen **Raum**, in dem sie in hoher Eigenverantwortlichkeit arbeiten können (**Freiheit der Verkündigung; Glaubwürdigkeit der Kirche**)
 5. Die Kirchen **ordnen** in inhaltlicher Sicht die Verkündigenden einer der Gemeindeleitung **übergeordneten Stelle unter**: der Gesamtheit der Gemeindemitglieder (möglich wären auch Synodalrat oder Parlament).
- Darum: **Wahl** und **Abwahl** der Verkündigenden durch **übergeordnetes** Gremium: z.B. das **Volk**.
 - Darum: **Partnerschaftliche Gemeindeleitung** in **inhaltlicher** Hinsicht durch Kirchenvorstand **und** Verkündigende (Zuordnungsmodell).



Die rechtliche Situation der gemeinsamen Gemeindeleitung

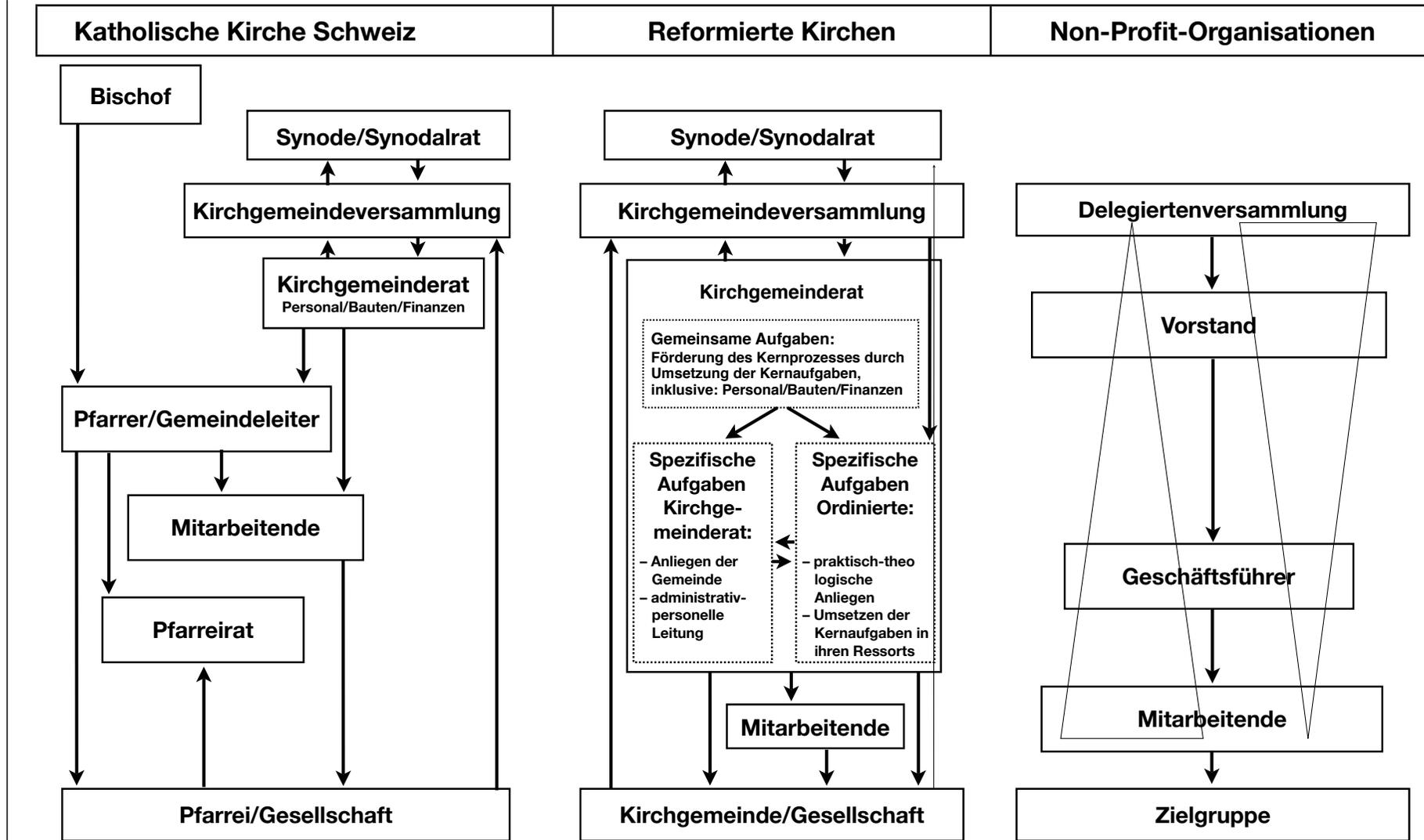
www.beathaenni.ch
www.leiten.ch



Unterscheiden von 2 Ebenen:

- Gestaltung des **Gemeindelebens**
gemeinsam: Beteiligungsansatz, Sachkompetenz
- **personell-rechtliche Führung**: **hierarchisch** (bei den Ordinierten ist im Konfliktfall der Synodalrat die Rekurs- und Gerichtsinstanz).
- **flache Hierarchie**; auf **Teamarbeit** angelegt.

Drei Leitungs-Modelle



KIRCHE – DUAL STARK

sorgfältige
Kommunikation



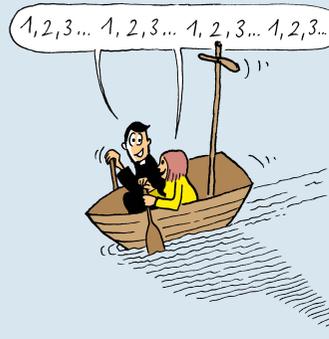
Meinungsverschiedenheiten
austragen



sich versöhnen



sich aufeinander abstimmen



gemeinsam auf Kurs sein



... hin zur geklärten gemeinsamen Leitung

- Die Kirchenordnungen reden im Zusammenhang der Gemeindeleitung **nur** davon, dass Pfarerschaft und Kirchenvorstand die Kirchgemeinde „**gemeinsam**“ leiten („Zuordnungsmodell“).
- Das **genügt heute nicht mehr** und führt zu vielen Konflikten.
- Es muss **genauer bestimmt** werden, wie dieses „gemeinsam“ aussehen soll.
 - Auch die unterschiedlichen Funktionen der Leitenden müssen geklärt werden.
- **Notbremse:** Es müssen Wege gefunden werden, wie gewählte Mitarbeitende, die ihr Amt nicht mehr erfüllen, auf faire Art entlassen werden können.

Spezifische Aufgaben in der gemeinsamen Gemeindeleitung

Gemeinsame Aufträge:

Förderung des Kernprozesses in und ausserhalb der Kirchgemeinde durch Gestaltung der vier Kernaufgaben

(Verkündigen und Feiern, Seelsorge und Diakonie, Gemeinschaft und Gemeindeentwicklung, Bildung und Unterricht).

Spezifische Aufgaben:

Kirchgemeinderat bringt Anliegen der Gemeinde in die Kernaufgaben ein.

Ordinierte MitarbeiterInnen bringen praktisch-theologische Anliegen in die Kernaufgaben ein.

Nötig ist:

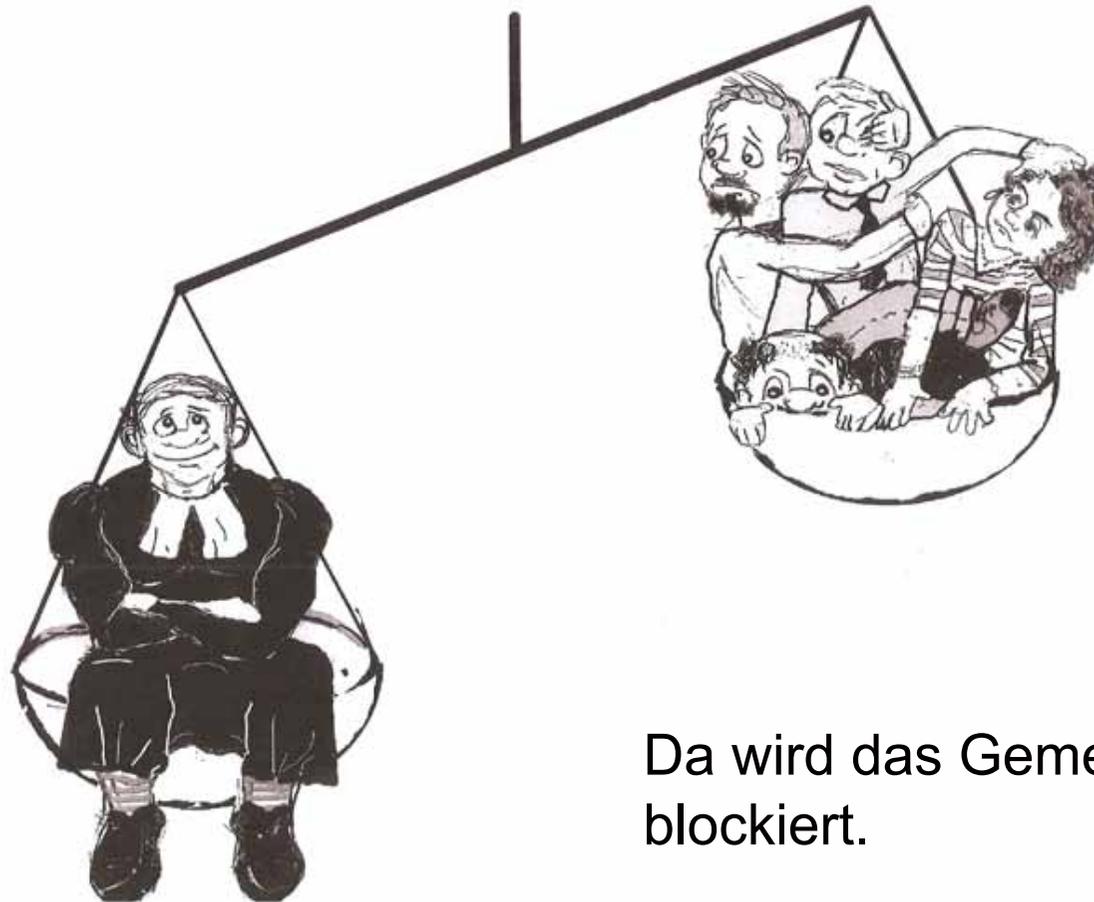
Absprache über das **Wie** der gemeinsamen Leitung der jeweiligen Kirchgemeinde.

Auch bei den gemeinsamen Aufgaben gilt:

- In juristischem Sinn bleibt beim Kirchengvorstand. Er trägt ebenfalls die politische Verantwortung.
- Andererseits haben Pfarrpersonen durch ihre Wahl einen Leitungsauftrag und sind durch den Verkündigungsauftrag immer in der Gemeindeleitung tätig.

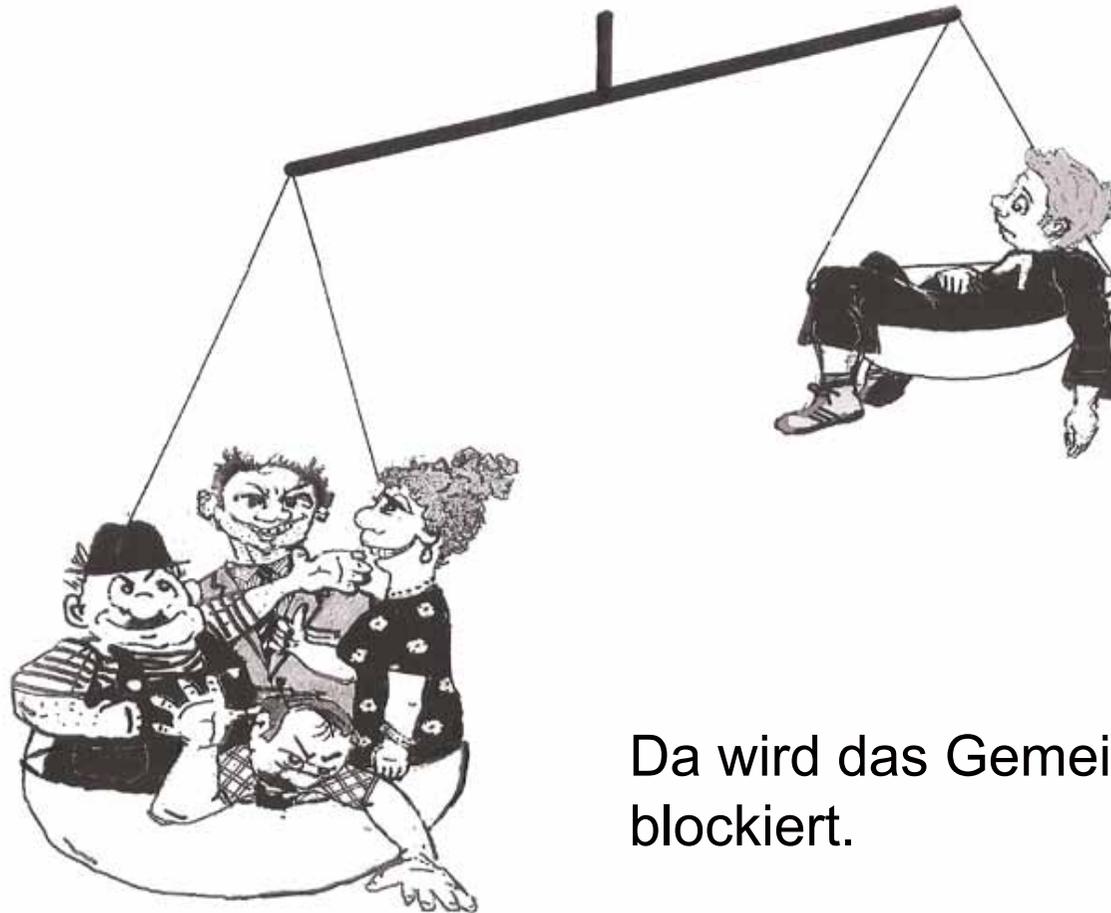
Gemeinsame Leitung mit geklärten Bereichen				
Leitungsaufgaben des Kirchgemeinderates			Leitungsaufgaben der Ordinierten	
in eigener Zuständigkeit	unterstützendes Mitwirken	fliessender Übergang	unterstützendes Mitwirken	in eigener Zuständigkeit
1. Gemeindeleben bezogene Aufgaben				
	Unterstützung der Mitarbeitenden und der Freiwilligen bei der Umsetzung der vier Kernaufgaben.	Den Kernprozess und die vier Kernaufgaben (Gemeinschaft/Gemeindeentwicklung, Verkündigen/Feiern, Bildung/Unterricht, Seelsorge/Diakonie) fördern.		Praktisches Umsetzen aller vier Kernaufgaben gemäss Kirchenordnung, fachlich-theologischer Kompetenz und Zielsetzung (ausführend).
Leitbild, Schwerpunktprogramm beschliessen .	Einbringen der Anliegen der Gemeinde in die Leitbild- und Schwerpunktprogrammarbeit	Leitbild, Schwerpunktprogramm und Projekte zu den vier Kernaufgaben klären .	Konzepte für Leitbild und Schwerpunktprogramm vorschlagen.	Grundlagen erarbeiten zur Entwicklung von Leitbild und Schwerpunktprogramm (konzeptionell).
Vorschläge für Strukturveränderungen in KG-Versammlung beantragen.	Einbringen der Anliegen der Gemeinde in Bezug auf die Organisation der vier Kernaufgaben.	Klären der Organisationsstruktur.	Vorschläge für die Organisation einbringen.	Vorschläge für die Organisation erarbeiten (konzeptionell).
Genehmigen der Stellenbeschriebe.	Einbringen der Anliegen der Gemeinde in die Stellenbeschreibungen und Leistungsaufträge.	Klären von Stellenbeschreibungen und Leistungsaufträgen.		Vorschläge für die Entwicklung von Stellenbeschrieben und Leistungsaufträgen (konzeptionell).
Regelungen beschliessen: z.B. Gottesdienstzeit, Taufsonntage, Läuteordnung.	Mitwirken im Gottesdienst und bei Abendmahlsausteilung.			Gottesdienste, Taufe, Abendmahl, Trauung, Abdankung durchführen.
Konzepte und Projekte beschliessen	ressortspezifische Unterstützung der Mitarbeitenden der Religionspädagogik.	Konzepte zu diesen Arbeitsgebieten und Projekte klären und nach aussen vertreten.	Religionspädagogische Konzepte und Projekte ausarbeiten und vorschlagen.	Religionspädagogische Angebote, Konfirmandenunterricht, Jugendarbeit, Erwachsenenbildung, Seniorenarbeit durchführen.
Interne Behördenorganisation, Bestellung von Kommissionen und Arbeitsgruppen.		Einsatz für ein gutes Arbeitsklima, Probleme klären. Konfliktmanagement nach innen und aussen.	Mitarbeiten in Kommissionen und Arbeitsgruppen.	
Kommunikation nach innen und aussen. Kirchgemeinde nach aussen hin vertreten.				
Anträge in die Kirchgemeindeversammlung einbringen.		Anträge für die Kirchgemeindeversammlung vorbereiten.		Vorschläge für Anträge für Kirchgemeindeversammlung.
Eintritt, Austritt bestätigen Register- und Archivführung.			Gespräche bei Ein- und Austritt.	Mitgliederaufnahme Daten bereitstellen.
2. Ressourcen bezogene Aufgaben				
Personalführung, im Rahmen des Personalrechts.	Unterstützung der Mitarbeitenden und Freiwilligen.		ev. delegierte Personalführung.	
Strukturelle Weiterentwicklung der Gemeinde beschliessen und notwendige Ressourcen bereitstellen.	Anliegen der Gemeinde für Strukturveränderungen einbringen.		Strukturveränderungen vorschlagen (konzeptionell).	
Rechnung und Budget führen und verwalten.	Finanzen planen (für 5 Jahre).	Finanzplanung, Budget und Rechnung festlegen	Budgetanträge stellen.	
Liegenschaften verwalten und vermieten.		Liegenschaftsstrategie		Eventuell Mithilfe bei Raumvergaben. Formulieren von Bedürfnissen.
3. Controlling Aufgaben				
Jahresbericht	Qualitätsentwicklung	Überprüfung der Aufgaben und Ziele der Kirchgemeinde mit GPK und Bezirkskirchenpflege.	Berichterstattung	
Aufsicht über Einhaltung der Berufsaufträge der Ordinierten und übrigen Mitarbeitenden.				Qualitätsentwicklung im Rahmen der eigenen Aufgaben.

Pfarrperson mit zu viel Gewicht



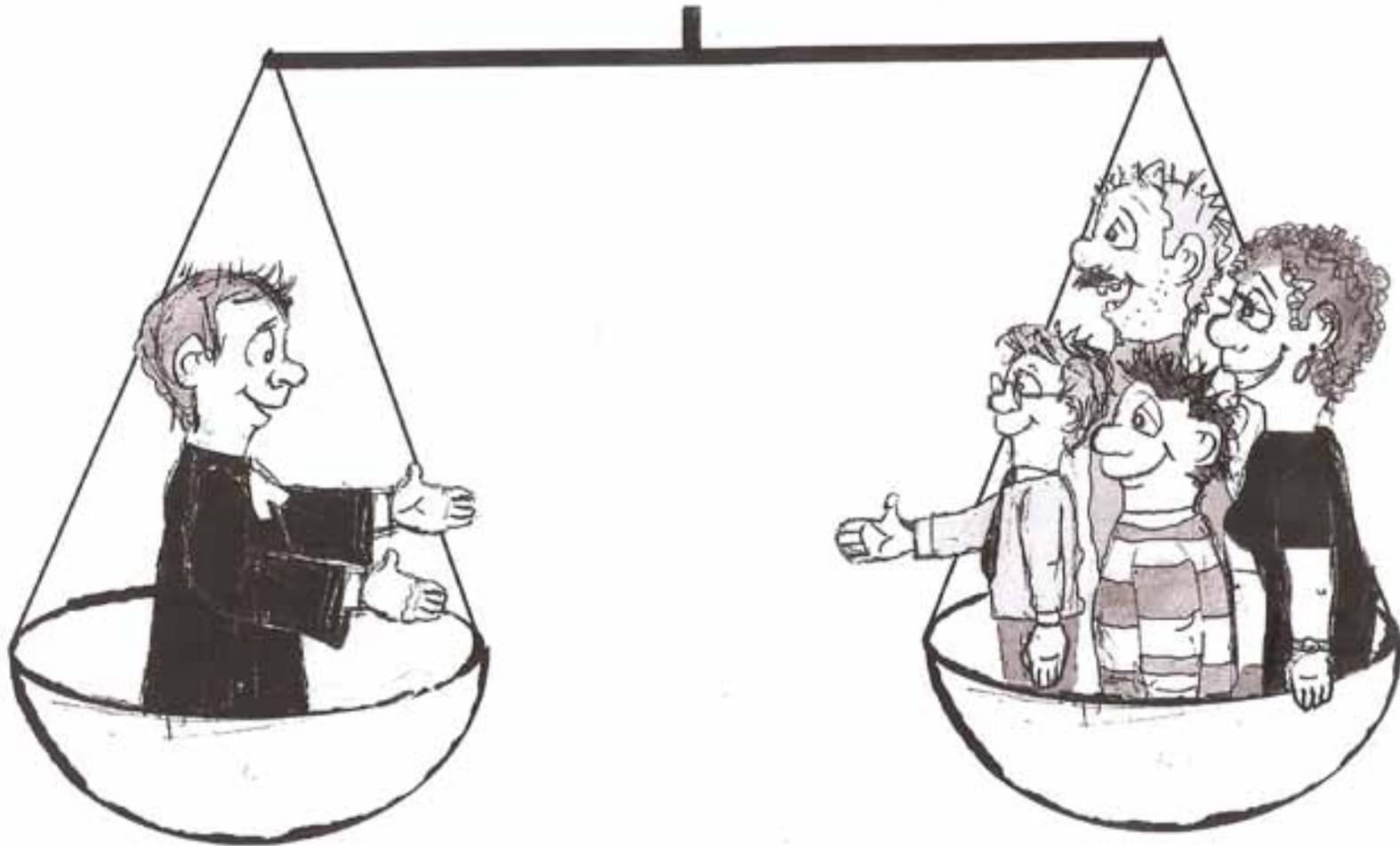
Da wird das Gemeindeleben
blockiert.

Kirchenvorstand mit zu viel Gewicht



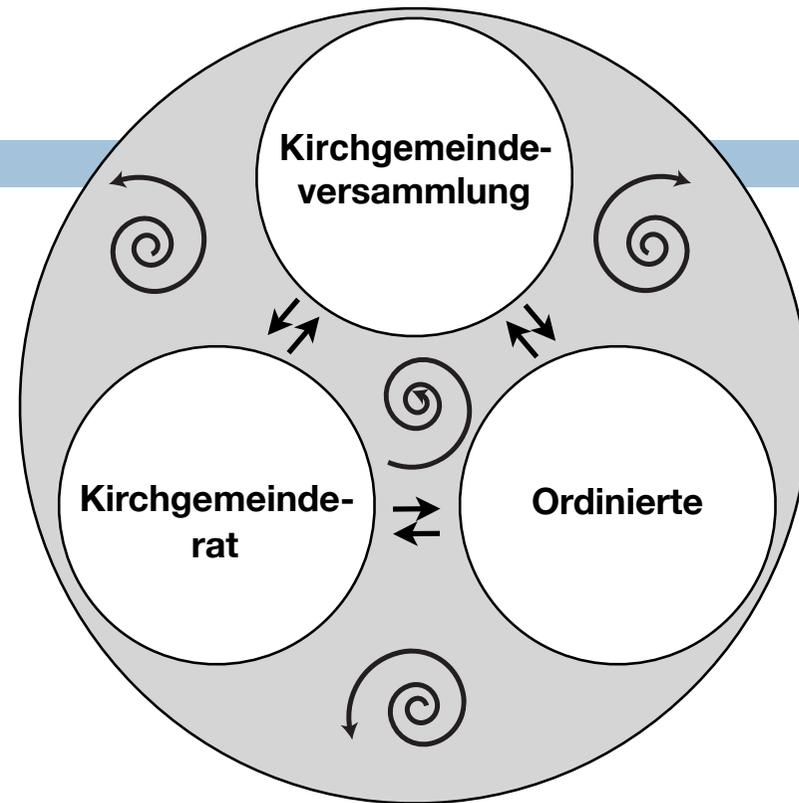
Da wird das Gemeindeleben
blockiert.

Leitung im Gleichgewicht



Da wird das Gemeindeleben entwickelt.

Der Geist weht, wo er will (Joh 4)



- ➔ Konstruktives Zusammenspiel der verschiedenen Kräfte.
- ➔ Sachkompetenz dort holen, wo sie am meisten vorhanden ist.

reformierte Kirche Aargau (November 2017)

Beilage 4

Graphische Übersicht zum Abwahlverfahren, §§ 58 a ff. KO

Antrag auf Abwahl an Kipf von Mitgliedern der Kipf oder der Kirchgemeinde

Beschluss Kipf zur Einleitung des Abwahlverfahrens

Mitteilung der Einleitung des Abwahlverfahrens an gewählte Person mit Begründung (Zerrüttung)

Anhörung der gewählten Person (Stellungnahme, Rücktrittsmöglichkeit)

Kipf bezieht Dekanatsleitung spätestens hier ein (Klärungsversuch), max. 2 Monate

Mediationsverfahren mit Mediator/in SDM. Hat bereits vor dem Abwahlverfahren eine Mediation stattgefunden, können die Parteien auf eine Mediation verzichten.

Beschluss der Kipf und Antrag an KR auf Abwahl.

Mit Antrag sind einzureichen:

- Nachweis Einbezug Dekanatsleitung
- Nachweis Mediationsverfahren

Prüfung des Antrags durch KR nur auf formelle Voraussetzungen.
Schriftliche Anhörung der Parteien.
KR Beschluss: Verfahren bisher ordnungsgemäss und Freigabe zur Abstimmung an KGV.

Kipf stellt Antrag auf Abwahl an die KGV.
Stellungnahme Kipf u. gewählte Person.
Geheime Abstimmung.
KGV Beschluss: Annahme oder Rückweisung des Abwahantrags.

Bei Annahme der Abwahl:
Formalitäten des Abgangs: sofortige Freistellung, Abgangsfrist 3 Monate wie §13 Abs. 5 DLD.

→ Da ist die gemeinsame Gemeindeleitung kein Schönwetter-Modell mehr!

Legende:
KGV = Kirchgemeindeversammlung
Kipf = Kirchenpflege
KR = Kirchenrat