

## Freiräume für die Arbeit vor Ort



Was soll eine neue Verwaltungsstruktur leisten? Quelle: Evangelischer Oberkirchenrat

Bei ihrer Herbsttagung vom 24. bis 26. November im Hospitalhof Stuttgart wird die 16. Landessynode über das Gesetz zur Verwaltungsreform entscheiden. Nach sieben Jahren mit Vor-Ort-Besuchen, Anhörungen, Pilotprojekten und vielem mehr. Einer der großen Meilensteine des Projekts: Der Synodenbeschluss aus dem Jahr 2017: die Modernisierung der Verwaltung wurde als eigenständiges großes Projekt mit externer Beratung und ausreichend Zeit auch für Beteiligung und Anhörung gestaltet auf den Weg gebracht: „Kirchliche Strukturen 2024<sup>PLUS</sup>“. Daraus entstanden ist ein sogenanntes „Eckpunktepapier“ mit

konkreten Strukturplanungen, das in der Frühlings- und der Sommersynode 2022 vorgestellt und diskutiert wurde. Es dient zur Vorlage für den Gesetzestext. Über die verschiedenen Entwicklungsschritten und den Zielen, die sich mit der Verwaltungsreform verbinden, berichten im Interview Oberkirchenrat Christian Schuler, Leiter des Dezernats 8 (Gemeinde, Umwelt und Immobilienwirtschaft) und Benedikt Osiw, dort Mitarbeiter im Projekt „Vernetzte Beratung“, davor Projektleiter „Kirchliche Strukturen 2024<sup>PLUS</sup>“.

**a+b:** Mancherorts kursiert die Furcht vor einer „Verwaltungskirche“. Sehen Sie in der Verwaltungsreform eine Entwicklung in diese Richtung, oder soll gerade das verhindert werden?

**Christian Schuler:** Letzteres ist der Fall. In der Verwaltungsreform sehe ich eine Chance, dass Kirchengemeinden, Pfarrfrauen und Pfarrer unterstützt werden im Bereich der Verwaltung – damit Kirchengemeinden möglichst gute Rahmenbedingungen haben. Letzten Endes zielt die Verwaltungsreform darauf ab, dass Kirche Jesu Christi ihre Botschaft

**Die Verwaltungsreform unterstützt die Kirche bei ihrer Hauptaufgabe: die Botschaft Jesu Christi weiterzusagen und weiterzugeben**

weitsagen kann, weitergeben kann. Und dafür braucht sie eine gute Verwaltung, die im Hintergrund arbeitet. Die Verwaltung hat für mich eine dienende Funktion. Die Verwaltungsreform unterstützt also bei der Hauptaufgabe.

**a+b:** Blicken wir auf den Beginn der Verwaltungsreform: Was war der Ausgangspunkt?

**Benedikt Osiw:** Auf vielfältigen Ebenen der Kirchengemeinden gab es die Wahrnehmung, dass unsere derzeitige Art, wie Kirche verwaltet wird, an Grenzen stößt. Und es gab schon lange Land auf Land ab Prozesse, in denen Kirchengemeinden, Distrikte,

**Die bisherige Art, Kirche zu verwalten, stößt an Grenzen**

Bezirke, Verwaltungen verändert haben – z. B. durch die Bildung von Kassengemeinschaften, Verwaltungszentren oder durch die Einrichtung von verbundenen Ämtern. Das heißt, eine



Oberkirchenrat Christian Schuler, Leiter des Dezernats 8 (Gemeinde, Umwelt und Immobilienwirtschaft). Bild: Gottfried Stoppel

Person hat mehrere Rollen wahrgenommen, mehrere Hüte aufgehakt.

Das hat die Landessynode 2015 / 2016 aufgenommen: Sie wollte diese Wahrnehmungen und Entwicklungen bündeln und kanalisieren, damit nicht jeder das Rad für sich neu erfinden muss. Der aktuell letzte große Meilenstein war das sogenannte „Eckpunktepapier“ mit konkreten Strukturplanungen;

**a+b:** Wie würden Sie die Hauptziele der Reform beschreiben – in Kürze?

**Schuler:** Es wird in der Verwaltung einfacher, wenn wir einheitliche und abgestimmte Abläufe aufbauen. Damit bekommen haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Kirchengemeinden Freiräume für die Arbeit vor Ort. Auch die Mühen, die noch vorhandene Doppelstrukturen in Gemeinde und Bezirk mit sich bringen, werden dadurch geringer.

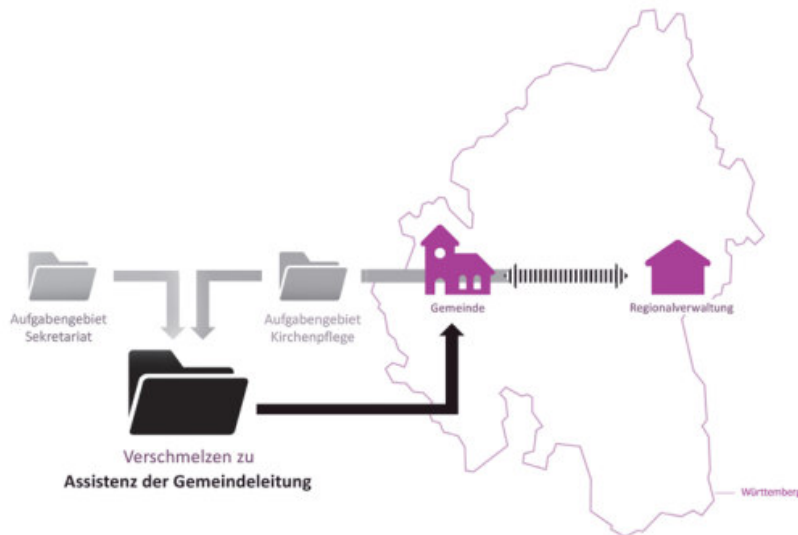
Für uns sind auch gute Arbeitsplätze wichtig. Dazu gehört es, dass wir mit der Verwaltungsreform bessere Vertretungsregelungen im Krankheitsfall umsetzen und mehr Homeoffice ermöglichen können. Das steigert die Attraktivität und Qualität der Arbeitsplätze. Bei all dem haben wir die Mitarbeitenden besonders im Blick. Denn nur mit ihrer Unterstützung wird das Vorhaben gelingen.

**a+b:** Nennen Sie doch einmal ein typisches Beispiel:

**Osiw:** Ein gutes Beispiel ist der Bereich Personalwesen. Hier können Abläufe gebündelt werden, aber die Gemeinde bleibt von der Bedeutung her zentral. Zum Beispiel führt nach der Verwaltungsreform die regionale Verwaltung



Benedikt Osiw, Mitarbeiter im Projekt „Vernetzte Beratung“, davor Projektleiter „Kirchliche Strukturen 2024PLUS“. Bild: Vernetzte Beratung



Eine neue Struktur. Quelle: Evangelischer Oberkirchenrat

im Auftrag der Gemeinde die Personalakten in digitaler Form. Und die Kirchengemeinden haben jederzeit einen Zugriff auf ihre Akten, müssen sich aber nicht mehr um Fragen der IT-Sicherheit oder des Datenschutzes und anderer Rechtsfragen kümmern. Dies übernimmt auf Weisung der Kirchengemeinde die Regionalverwaltung.

**Die Regionalverwaltung handelt zukünftig auf Weisung der Kirchengemeinden**

**a+b:** Es gab für die Verwaltungsreform verschiedene Pilotprojekte und viele andere Beteiligungsformen. Wie sahen diese aus?

**Schuler:** Wir haben exemplarisch bewusst einzelne und sehr verschiedenartige Gemeinden ausgeleuchtet: eine zahlenmäßig kleine Kirchengemeinde in Hohenlohe, eine größere im Ballungs-

gebiet, eine ganz große. Wir haben zusammen mit Fachleuten analysiert, wie dort die Arbeitsaufteilung organisiert ist, auch zwischen der Verwaltungsstelle und der Gemeinde. So erhielten wir verschiedene Muster, aus denen wir die Anforderungen an die Veränderungen in unserer Verwaltung ableiten konnten.

**Untersuchung verschiedener exemplarischer Kirchengemeinden**

**Osiw:** Insgesamt haben wir über 50 Veranstaltungen in der gesamten Landeskirche durchgeführt, in Einzelgemeinden, regional, landeskirchenweit und berufsgruppenbezogen. Es gab Design Thinking – Workshops sowie öffentliche Hearings. Für das Eckpunktepapier haben wir unter anderem den Verband der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter angehört, die Kirchenpfle-



Die Assistenz der Gemeindeleitung. Quelle: Evangelischer Oberkirchenrat

gervereinigung, die Pfarrervertretung, den Kirchentag, Dekaninnen und Dekane sowie die Vertretung der Gemeindegremien. Kontinuierlich haben wir Newsletter versendet und es gab die Möglichkeit, Blogbeiträge zu kommentieren und ins Gespräch zu kommen. Wir haben damit einen in der Landeskirche beispiellosen Beteiligungsprozess durchgeführt. Die Rückmeldungen aber auch die Erfahrungen aus der Coronapandemie haben z. B. dazu geführt die anfänglichen noch viel größer gedachten Strukturen von nur 10 Regionen auf 19 Regionen zu erhöhen, um so eine größere Nähe zu den Kirchgemeinden

### Noch nie in der Landeskirche zuvor wurden die Kirchgemeinden und andere Betroffene bei einem solchen Reformprozess so umfänglich und unmittelbar beteiligt

zu bekommen – also ähnlich wie heute schon die Strukturen der Kirchlichen Verwaltungsstellen sind.

**Schuler:** Ich erinnere mich an eine Veranstaltung in Herrenberg, zu der alle pilotierten Kirchgemeinden eingeladen waren – und kamen. Der Raum war mit Menschen gefüllt. Wir sind alles miteinander nochmal

### Berücksichtigung von Gemeindegremien

durchgegangen: Welche Erfahrungen habt ihr gemacht, was wollt ihr uns mit auf den Weg geben, was muss aus euren Erfahrungen explizit mit einfließen? Auch diese Ergebnisse sind am Ende in das finale Eckpunktepapier eingeflossen.

**a+b:** Die Verwaltungsreform hat bisher nicht nur Zustimmung gefunden. So wurde z. B. von Gemeinden und Bezirken die

### Feste Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner

Befürchtung geäußert, die Gemeindegremien oder sogar das Gemeindegremienamt als solches könnten verloren gehen. Was ist Ihre Antwort darauf?



Zeithorizont und Strukturierungsprozess. Quelle: Evangelischer Oberkirchenrat

**Schuler:** Kurz und bündig: Alle Aufgaben aus den Gemeindegremien werden weiterhin in der Gemeinde erledigt. Das heißt: Die Aufgaben des Gemeindegremienamts verbleiben zu hundert Prozent in den Kirchgemeinden. Aufgaben aus dem Bereich der Kirchenpflege, die keinen direkten

### Die „Assistenz der Gemeindeleitung“: eine Schnittstellenfunktion

Ortsbezug benötigen, werden im zukünftigen Modell in der Regionalverwaltung wahrgenommen werden. Aufgaben die den Ortsbezug benötigen, verbleiben in der Kirchgemeinde. Für das neue Berufsbild Assistenz der Gemeindeleitung haben wir den Begriff der Schnittstellenfunktion geprägt. Die Assistenz der Gemeindeleitung ist die Schnittstelle zwischen der Regionalverwaltung und dem Kirchgemeinderat als Gemeindeleitung.

**a+b:** Wird die Verwaltungsreform das Berufsbild der Pfarrerrinnen und Pfarrer verändern?

**Schuler:** Pfarrerrinnen und Pfarrer sollen deutlich unterstützt werden, indem viele und komplexe Aufgaben aus den Kirchgemeinden in die Regionalverwaltungen verlagert werden. Dennoch soll es weiterhin kurze Wege geben – weil es feste Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für jede Gemeinde in den Regionalverwaltungen geben

### Feste Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner

wird. In einem Artikel in a+b habe ich das Ergebnis einer Umfrage unter den Pfarrerrinnen und Pfarrer gelesen; darin hieß es, dass sich ein sehr großer Teil gerade im Bereich der Verwaltung eine Entlastung wünscht. Eine Verbesserung können

wir hier allerdings nur durch Veränderungen erreichen.

**a+b:** Wie begleiten Sie die kommenden Umstrukturierungen von Ihrem Projektteam aus?

**Osiw:** Wir sind ja jetzt schon regelmäßig unterwegs in komplexen Veränderungsprozessen. Dort haben wir Erfahrungen gesammelt. Kirchgemeinden, Kirchenbezirke, Verwaltungsstellen u. a. können die „Vernetzte Beratung“, die wir anbieten, für die Umsetzung der Reform in Anspruch nehmen. Wir bieten z. B. Fachberatung beim Aufbau der Regionalverwaltung oder bei der Einführung des neuen Berufsbildes „Assistenz der Gemeindeleitung“. Auch das Arbeitsrechtsreferat des Oberkirchenrates ist bei diesen Beratungen an Bord, so dass wir zu Arbeitsverträgen detailliert beraten können. Ebenso können wir die Prozesse begleiten – und das passgenau am Ort, damit alles auch dort umsetzbar ist und nicht „am grünen Tisch“ entsteht. Das heißt: wir bringen keine Lösung mit, sondern erarbeiten sie mit den Menschen an ihrem Ort. Keiner muss alleine unterwegs sein.

**a+b:** Zum Abschluss: Was wünschen Sie sich – jeweils von Ihren Aufgabebereichen her – für den Verlauf der Verwaltungsreform?

**Schuler:** Von der Konzeption her bin ich überzeugt, dass die Kirchgemeinden Lösungen finden, die die gemeindliche Arbeit vor Ort einfacher machen und erleichtern. Wir müssen heute Mut zu Veränderung haben, um so gemeinsam Zukunft zu gestalten. Aus meiner Sicht können wir Dinge nur dann verbessern, wenn wir sie verändern.

**Osiw:** Aus der Perspektive der Vernetzten Beratung erhoffe ich mir, dass es gelingt die Veränderungen gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Verwaltung zu gestalten. Für den Gesamtprozess wünsche ich mir gegenseitiges Vertrauen - und nicht zuletzt Offenheit, auch für Neues.

**a+b:** Wir danken Ihnen für das Gespräch.

*Die Fragen stellte Pamela Barke*

2017 Auftrag der 15. Landessynode:  
2017 Strategie- und Erprobungsphase

März 2022 Einbringung des Eckpunkt-  
tepapiers in die 16. Landessynode

November 2022 Entscheidung der  
16. Landessynode über den  
Gesetzentwurf