

«nahe bei Gott – nahe bei den Menschen»

Kirche bei den Menschen

Visitationsbericht 2017 der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen



Kirche bei den Menschen

Herausgeber: Kirchenrat der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen

Verfasst durch:

- Dr. Dr. Urs Winter-Pfändler, Projektleiter, Schweizerisches Pastoralsoziologisches Institut, St. Gallen
- Sandra Torgler, MSc, Mitarbeiterin Schweizerisches Pastoralsoziologisches Institut, St. Gallen
- Markus Naef-Egli, Lic. phil. I, Stabsmitarbeiter Visitation, Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen

Druck: Typotron AG, St. Gallen

CO₂-kompensiert gedruckt auf FSC-Papier

St. Gallen, 2017

Inhaltsverzeichnis

Vorwort Visitation	8
Das Visitationsprojekt 2015/2016	12
1 Zielsetzung	12
2 Die Arbeitgeberin: die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen.....	13
3 Methodische Umsetzung	13
3.1 Methodische Anmerkungen zur Ausgangslage.....	13
3.1.1 Literaturrecherche	13
3.1.2 Statistische Daten.....	14
3.1.3 Analyse von Stelleninseraten	15
3.2 Methodische Anmerkungen zu Onlinebefragungen, Visitationen und Expertinnen- und Experteninterviews.....	15
3.2.1 Onlinebefragungen.....	15
3.2.2 Visitationsbesuche	16
3.2.3 Expertinnen- und Experteninterviews.....	16
Ausgangslage: Die St. Galler Kirche im Kontext des gesellschaftlichen Wandels	17
4 Religions- und Konfessionszugehörigkeit.....	17
4.1 Kirchengaustritte	20
4.2 Kirchengauintritte.....	22
5 Religiöse Praktiken und Glaubensformen	24
6 Die Reformierten: ein Profil.....	27
7 Wahrnehmung der gesellschaftlichen Rolle von Religion und Reputation der Kirchen.....	29
8 Das Selbstbild der Kirchengemeinden	30
9 Kasualien.....	31
9.1 Taufen und Darbringungen	32
9.2 Konfirmationen	33
9.3 Kirchlilche Trauungen.....	33
9.4 Bestattungen.....	35
9.5 Besondere Gottesdienste sowie Amtshandlungen für Ausgetretene	36
9.5.1. Amtshandlungen für Ausgetretene	36
9.6 Zusammenfassung: Kasualien	37
10 Anstellungen.....	38
10.1 Anzahl Angestellte und Geschlechterverhältnis bei Angestellten und Behörden.....	38
10.1.1 Anstellungen und Stellenpensen	38
10.1.2 Geschlechterverhältnis bei Angestellten, Kirchengemeindepräsidien und Synodalen	39
10.1.3 Zusammenfassung: Anzahl Angestellte und Geschlechterverhältnisse	43
10.2 Anforderungen an kirchlilche Mitarbeitende.....	43
10.2.1 «Glaubensprofil».....	43
10.2.2 Kompetenzprofil.....	44
10.2.3 Schwerpunkt der Tätigkeiten	46
10.2.4 Zusammenfassung: Anforderungen an kirchlilche Mitarbeitende	47
10.3 Nachwuchs in kirchlilchen Berufen	47
10.3.1 Pfarrerinnen und Pfarrer.....	47

10.3.2 (Sozial-)Diakoninnen und (Sozial-)Diakone, Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter	49
10.3.3 Fachlehrpersonen Religion.....	50
10.3.4 Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker.....	51
10.3.5 Mesmerinnen und Mesmer.....	52
10.3.6 Zusammenfassung: Nachwuchs in kirchlichen Berufen	53
11 Das Engagement Freiwilliger.....	53
12 Zusammenfassung der Ausgangslage.....	55
Ergebnisse der Onlineumfragen, Visitationsbesuche und Expertinnen- und Experteninterviews....	56
13 Teilnehmende	56
13.1 Teilnehmende der Onlineumfragen.....	56
13.2 Teilnehmende der Visitationsbesuche	58
14 Struktur der Ergebnisse	59
15 Identität und Identifikation	60
15.1 Quantitative Ergebnisse zum Thema Identität: Religiosität und Spiritualität.....	60
15.2 Qualitative Ergebnisse zum Thema Identität.....	61
15.2.1 Leitmotiv «Nahe bei Gott - nahe bei den Menschen».....	61
15.2.2 Die Suche nach dem richtigen Weg zwischen den Polen.....	63
15.2.3 Reformierte Grundhaltung	65
15.3 Identifikation mit der Evangelisch-reformierten Kirche: quantitative und qualitative Ergebnisse	65
16 Konzepte und Strategien	68
16.1 Fusionen	68
16.1.1 Fusionen weiterführen und positive Auswirkungen der Fusionen	68
16.1.2 Fusionen überdenken oder abbrechen	69
16.1.3 Den Prozess und das Ziel im Auge behalten.....	71
16.1.4 Alternative Fusionskonzepte.....	73
16.2 Visionen und Strategien entwickeln.....	73
16.2.1 Quantitative Ergebnisse: Zukunftserwartungen	74
16.2.2 Strategische Schwerpunkte	76
17 Strukturen.....	79
17.1 Ebene Kivo: Milizsystem wird hinterfragt	79
17.2 Ebene Kirchgemeinde	80
17.2.1 Autonomie der Kirchgemeinde	80
17.2.2 Flache und partnerschaftliche Strukturen innerhalb der Kirchgemeinde	82
17.2.3 Förderung der regionalen Zusammenarbeit	82
17.2.4 Die Frage nach dem Parochialsystem	83
17.2.5 Analog katholische Struktur.....	83
17.3 Ebene Kantonalkirche	83
17.3.1 Synode.....	83
17.3.2 Regionalpfarrämter	84
17.4 Strukturen versus kirchliches Leben	84
18 Ergebnisse zum Bereich Menschen.....	85
18.1 Quantitative Ergebnisse.....	85
18.1.1 Arbeitsinhalte	86
18.1.2 Arbeitszufriedenheit	86
18.1.3 Arbeitsbelastungen.....	87

18.1.4 Konflikte	88
18.1.5 Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen (innerhalb Team, innerhalb Kivo)	89
18.1.6 Zusammenarbeit zwischen Hauptamtlichen und Kivo	91
18.1.7 Zusammenarbeit mit Freiwilligen	92
18.2 Qualitative Ergebnisse	92
18.2.1 Belastungsfaktoren	92
18.2.2 Personalentwicklung und Aus- bzw. Weiterbildung	101
18.2.3 Zusammenarbeit	103
19 Führung/Steuerung	111
19.1 Quantitative Ergebnisse	111
19.1.1 Ergebnisse zum Bereich Entscheidungen und Leitung	111
19.1.2 Ergebnisse zum Bereich Prägung	113
19.2 Qualitative Ergebnisse Führung und Steuerung	113
19.2.1 Personalrekrutierung	113
19.2.2 Personalbetreuung	116
19.2.3 Ein heikles Thema: Entlassungen	119
19.2.4 Leitung der Kirchgemeinde	119
20 Rahmenbedingungen der Anstellung	123
20.1 Quantitative Ergebnisse	123
20.1.1 Handlungsspielraum	123
20.1.2 Arbeitszeiten	125
20.2 Qualitative Ergebnisse	125
20.2.1 Klare Aufgabenbeschreibungen	125
20.2.2 Kontrolle der Arbeit	126
20.2.3 Gleichbehandlung der Mitarbeitenden	126
20.2.4 Entschädigung	127
20.2.5 Anstellungsverträge	128
20.2.6 Kompetenzen sind wichtiger als Diplome	128
20.2.7 Unterstützungsinstrumente	129
21 Kommunikation	131
21.1 Quantitative Ergebnisse zum Bereich Information	131
21.2 Qualitative Ergebnisse: Kommunikation	132
21.2.1 Interne Kommunikation	132
21.2.2 Externe Kommunikation: Öffentlichkeitsarbeit	134
22 Sachmittel	135
23 Kirchliche und gesellschaftliche Herausforderungen (Umwelt)	136
23.1 Zwischen Anpassung und Selbstständigkeit	136
23.2 Gesellschaftliche Relevanz erhalten	136
23.3 Mitgliederschwund	137
23.4 Kontakt zur Basis erhalten	138
23.5 Mitglieder aktivieren	138
23.6 Glaubensweitergabe	139
23.7 Personalmangel	139
23.8 Sinkende Finanzen	140
23.9 Ökumene	141
24 Kirchliche Angebote	143
24.1 Quantitative Ergebnisse der kirchlichen Angebote (Ist-Zustand und Entwicklung)	143

24.2 Kirchliche Angebote: qualitative Ergebnisse	143
24.2.1 Zu den kirchlichen Angeboten allgemein	143
24.2.2 Kinder- und Jugendarbeit, junge Erwachsene	144
24.2.3 Gottesdienste	146
24.2.4 Kirchliche Angebote für Seniorinnen und Senioren	148
24.2.5 Kirchenmusik	148
24.2.6 Religionsunterricht	148
25 Kantonalkirche	151
25.1 Rückmeldungen allgemein sehr positiv	151
25.2 Fachstellen	152
25.2.1 Rückmeldungen allgemein	152
25.2.2 Bedarf an neuen Fachstellen	153
25.3 Kommunikation: Adressverwaltung, Buchhaltungssoftware	154
25.4 Finanzpolitik	154
25.5 Visitationen	155
25.6 Erwartungen an die Kantonalkirche	155
25.6.1 Austausch mit allen Mitarbeitenden und Behörden	155
25.6.2 Austausch im Vorfeld von Sparrunden	157
25.6.3 Austausch zu guten Ideen	157
25.6.4 Vernetzung zwischen den Berufsgruppen fördern	157
25.6.5 Vernetzung bei der Anschaffung von Sachmitteln	157
25.6.6 Öffentlichkeitsarbeit	157
25.6.7 Schriftliche Unterstützungsinstrumente	158
25.6.8 Unterstützung bei Personalrekrutierung der Kivo und deren Einführung	158
25.6.9 Wahrnehmung der Besonderheiten der Kirchgemeinden	158
26 Einzelne Personengruppen und ihre Merkmale	159
26.1 Dekane: Merkmale	159
26.2 Diakoninnen und Diakone bzw. Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone: Merkmale	160
26.3 Fachlehrpersonen Religion: Merkmale	161
26.4 Freiwillige Mitarbeitende (Sonntagsschule, Besucherdienst, diverse Angebote): Merkmale	162
26.5 Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter: Merkmale	162
26.6 Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker: Merkmale	163
26.7 Mesmerinnen und Mesmer: Merkmale	164
26.8 Pfarrerpersonen: Merkmale	165
26.9 Sekretariatsmitarbeitende: Merkmale	166
27 Zusammenfassung der quantitativen Ergebnisse	168
28 Handlungsoptionen für eine Kirche in Zeiten gesellschaftlicher Veränderung	172
28.1 Identität und Selbstverständnis	172
28.1.1 Zwischen Vielfalt und Kontur	172
28.1.2 Zwischen Dienstleister und Gemeinschaft	173
28.2 Visionen, Strategien und Konzepte	173
28.2.1 Fusionen	173
28.2.2 Alltagsgeschäft versus Visionen	174
28.3 Strukturen	175
28.3.1 Zwischen Autonomie, Vernetzung und Einheit	175
28.3.2 Zwischen hilfreich und hemmend	175
28.4 Menschen	175
28.4.1 Überforderungen im Augen behalten	175

28.4.2 Pfarrpersonen – Zwischen Amt und Anstellung	176
28.4.3 In Konfliktsituationen: die Rolle der Dekane.....	176
28.5 Rahmenbedingungen der Anstellung	176
28.6 Führung und Steuerung	177
28.7 Kommunikation: Mehr Öffentlichkeitsarbeit	177
28.8 Umwelt	178
28.9 Kirchliche Angebote.....	179
28.9.1 Qualitativ gehaltvolle Angebote für wen?.....	179
28.9.2 Neue Angebote wagen – Bestehendes hinterfragen	180
28.10 Kantonalkirche	180

Den Visitationsbericht in Kirchgemeinden und Gruppen diskutieren:

methodische Möglichkeiten	182
1. Eine Methode auswählen.....	182
2. Den ganzen Bericht im Überblick diskutieren	183
3. Den ganzen Bericht in Auszügen diskutieren	183
4. Grafiken nutzen	183
5. Thesen und Aussagen nutzen	184
6. «Storytelling»	184
7. «Wer sind wir?»	184
8. Ausgewählte Kapitel besprechen	185
8.1 Kapitel 26: Einzelne Personengruppen und ihre Merkmale	185
8.2 Kapitel 28: Handlungsoptionen.....	185
9. An der Zukunft mitwirken.....	185

Vorwort Visitation

Liebe Synodale, liebe Mitarbeitende der St. Galler Kirche, liebe Behördenmitglieder

Nun liegt er vor: Der Bericht zur Visitation 2015/16 – darüber freuen wir uns und sind auch ein bisschen stolz auf das Ergebnis. Gemäss Kirchenordnung hat der Kirchenrat den Auftrag, alle zehn Jahre eine Visitation durchzuführen. Diesen Auftrag versteht er als Chance, nicht als Pflicht. Als Chance etwa, mit Ihnen vertieft ins Gespräch zu kommen. Denn die Visitation ist nur möglich, wenn Sie sich den Puls fühlen lassen.

Die letzte Visitation mündete in die beiden Strategiepapiere «St. Galler Kirche 2010 und 2015». Ihr Fokus war der programmliche Bereich unserer Arbeit in den Kirchgemeinden und in der Kantonalkirche. Wir haben uns damals gefragt, was wir tun und wie wir es machen. In der Folge stärkten wir die Gottesdienste und die Popularmusik, die Geistliche Begleitung entstand und die Arbeit mit jungen Erwachsenen erhielt eine eigene Arbeitsstelle. Eine weitere Konsequenz der Papiere waren auch die Zusammenschlüsse von Kirchgemeinden.

Bei der aktuellen Visitation haben wir nun unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Blick genommen – also die Menschen, auf deren Engagement die Kirche angewiesen ist. Wir haben sie gleich selber gefragt, wie es ihnen bei der Arbeit geht. Wir haben mit den Kirchenvorsteherschaften über ihre Aufgaben und die Strukturen gesprochen, in denen sie tätig sind.

Aus diesen Erhebungen ergeben sich nun Themenbereiche, die wir für die Vision und das Strategiepapier der St. Galler Kirche weiterentwickeln. Helmut Schmidt hat einmal gesagt: «Wer Visionen hat, der sollte zum Arzt gehen!». Dem ist mit Mark Twain entgegen zu halten: «Wer nicht weiss, wohin er will, darf sich nicht wundern, wenn er da landet, wo er nie hin wollte». Daher wollen wir weiter überlegen, wie wir als St. Galler Kirche in die Zukunft gehen wollen – mit einer gemeinsamen Vision.

Folgende vier Themenbereiche prägen wohl den gemeinsamen Weg in die Zukunft:

Personal

Unsere Mitarbeitenden sind unser grösstes Kapital. Die Befragung der Mitarbeitenden zeigte allerdings, dass wir auf die Personalführung, -rekrutierung und -begleitung vermehrt ein Augenmerk setzen müssen. Auch häufiger auftauchende Erschöpfungserscheinungen von Mitarbeitenden geben zu denken. Daraus ergeben sich folgende Fragen:

- Ist unser Milizsystem noch zeitgemäss und garantiert es eine professionelle Führung? Wären andere Leitungs-Modelle nicht effizienter?
- Verschleisst unser Modell der partnerschaftlichen Gemeindeleitung zu viele Ressourcen? Wäre ein «Duales System» – wie dies beispielsweise die Katholikinnen und Katholiken mit Pfarreirat und Kirchenverwaltungsrat praktizieren – nicht zielführender und professioneller?
- Woher kommt in Zukunft unser Personal und wie passt es in unser Profil? Sind wir als Arbeitgeberin genügend attraktiv, dass Menschen in der St. Galler Kirche arbeiten wollen?

Inhalte

Unser Kern ist und bleibt das, was wir vermitteln, ausstrahlen und weitergeben: Gottes Gegenwart. All unser Tun hat einen Einfluss auf das Gesamte. Die einzelnen Tätigkeiten sind im Blick auf das Ganze zusammengerückt, heute reden wir von Handlungsfeldern. Ein prominentes Beispiel dafür ist die «Geistliche Begleitung».

Die Kasualien sind zwar zahlenmässig weniger geworden, haben aber eine grosse Bedeutung bei den Distanzierten. Sie müssen noch stärker in den Gemeindeaufbau integriert werden.

Als Kantonalkirche sind wir nicht einfach eine Freikirche, die von Steuermitteln finanziert wird, sondern eine Kirche mit dem Staat und für den Staat. Das zeigt sich in unserem Engagement in der Diakonie, in der Schule, in der Spital-, Heim- und Gefängnisseelsorge oder auch im Kirchlichen Sozialdienst (KSD). Die St. Galler Kirche möchte dieses Profil bewahren und auch bei knapperen Finanzen keinen Rückzug in die eigenen «Binnenstrukturen» machen. Um unseren gesellschaftlichen Auftrag als Kantonalkirche in einem weltweiten Kontext gerecht zu werden, braucht es einen weiteren Blick als nur das Festhalten am «Status Quo» und damit der lokalen Kirchgemeinde bzw. Kerngemeinde.

Strukturen

Kirchbürgerinnen und Kirchbürger fragen ab und an, ob sie ausserhalb ihrer Wohngemeinde Kirchenmitglied sein oder für ein frei wählbares Projekt ihre Steuern zahlen können. Menschen denken nicht mehr nur gemeindebezogen. Die zurzeit hängige Motion zur gegenseitigen Verrechnung von Kasualien ist ein Signal dafür.

St. Gallen kennt die Möglichkeit, innovative Projektstellen während drei Jahren über den Finanzausgleich zu finanzieren. Doch was geschieht danach? So müssen wir uns folgende Fragen stellen:

- Ist unser auf die lokale Kirchgemeinde bezogenes Parochialsystem noch zeitgemäss?
- Sollen die Kirchbürgerinnen und -bürger ihre Kirchgemeinde wählen können (so wie im Appenzellerland)?
- Soll es eine Mischform («mixed economy») geben, bei der ein Teil der Kirchensteuern in der Kirchgemeinde bleibt und ein Teil «auswärts» vergeben werden kann?
- Sollen Projektgemeinden den Status einer Kirchgemeinde erhalten?

Kommunikation

Wir kommunizieren häufig über Programme und Inhalte für unsere Kerngemeinde. Wen aber wollen und können wir mit welchen Mitteln noch erreichen und was darf das kosten? Lose oder Nicht-Mitgliedschaft haben zur Folge, dass das Wissen zu Glaube und Kirche schwindet. Daher müssen wir auf Fragen unserer Ausstrahlung eine Antwort finden:

- Wer schafft die Grundlagenarbeit und lässt Kirche präsent sein?
- Wo sind wir «mittendrin statt nur dabei»?
- Welche Formen der Kommunikation bestehen in der Kantonalkirche und den Kirchgemeinden, welche sind geplant? Wie werden sie miteinander vernetzt?
- Wie gehen wir mit neuen Medien um?

Ich freue mich auf die gemeinsame Arbeit und die Chance, miteinander über Kirche-Sein zu diskutieren, unsere Vorstellungen weiterzuentwickeln und schliesslich in Strategien zu überführen.

Herzlichen Dank an alle, die dazu beigetragen haben, diesen Visitationsprozess umzusetzen: insbesondere danke ich Urs Winter sowie Sandra Torgler und Arnd Bünker vom

Schweizerischen Pastoralsoziologischen Institut SPI. Zudem bedanke ich mich bei meinen Kolleginnen und Kollegen im Kirchenrat und den involvierten Arbeitsstellen der Perle, vor allem bei Markus Naef. Und ein grosses Dankeschön gehört auch allen Mitarbeitenden in den Kirchgemeinden, die die Fragebögen ausgefüllt und an den Gesprächen teilgenommen haben. Nur so und dank Ihnen wurde dieser Visitationsprozess möglich.

Pfr. Martin Schmidt, Kirchenratspräsident der Evang.-ref. Kirche des Kantons St. Gallen

Das Visitationsprojekt 2015/2016

Alle zehn Jahre initiiert die Kantonalkirche einen Visions- und Strategieprozess, welcher wichtige Meilensteine und Schwerpunkte der kommenden zehn Jahre umschreibt. Dieser Visions- und Strategieprozess wurde gekoppelt mit den Visitationsbesuchen der Kirchgemeinden durch den Kirchenrat. Im Jahr 2007 wurde der jüngste Bericht veröffentlicht. Dieser Bericht fokussierte die Evaluation und Umsetzung inhaltlicher kirchlicher Arbeit. In Folge konnten etwa Projekte wie «offene Kirchentüren», «populäre Kirchenmusik» sowie «Religionsunterricht an den öffentlichen Schulen» vertieft und realisiert werden. Im Jahr 2017 möchte der Kirchenrat das nächste Strategiepapier verabschieden und auch dieses Mal soll der strategische Prozess (Vision 2022) mit den Visitationsbesuchen verknüpft werden.

Im Zentrum des vorliegenden Visitationsberichtes stehen die Mitarbeitenden und die Mitglieder der Kirchenvorsteherschaften (Kivo-Mitglieder) der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen. Gerade vor dem Hintergrund des Strukturwandels, in dem sich die Kirche zurzeit befindet, ist die Frage «Wie geht es Euch?» ein vielversprechender Ansatzpunkt, da gerade die kirchlichen Mitarbeitenden diesen Umbruch wesentlich zu spüren bekommen. Die Mitarbeitenden müssen sich heute neuen Arbeitssituationen und Anforderungen stellen (z.B. mehr Teamarbeit). Konflikte, Unsicherheiten, Ängste und Befürchtungen sind in dieser Übergangszeit wohl eher Regel als Ausnahme. Es ist daher angezeigt, diese Übergangszeit zu beobachten und zu evaluieren, damit das kirchliche Personal nach Möglichkeit in dieser Situation gestützt und «gehalten» werden kann.

1 Zielsetzung

Das Visitationsprojekt setzte wie erwähnt die kirchlichen Mitarbeitenden in den Mittelpunkt. Dabei wurde eine Standortbestimmung des kirchlichen Personals sowie der Kivo-Mitglieder vorgenommen und die Zufriedenheit des kirchlichen Personals evaluiert. Es wurden Fragen nach Personalrekrutierung, Personalführung, aber auch (weil damit zusammenhängend) Fragen nach Strukturen und der inhaltlichen Arbeit thematisiert. Das Visitationsprojekt zielte darauf ab, fördernde und hemmende Strukturen zu erkennen und verfolgte damit einen präventiven Ansatz.

Bei der Ergebnisdarstellung wird der Praxisbezug mitberücksichtigt, d.h. neben Beobachtungen werden Empfehlungen zuhanden der Evangelisch-reformierten Kirche des

Kantons St. Gallen formuliert. Diese könnten als Thesen für die Weiterentwicklung in weiterführende dialogische Prozesse eingebracht werden.

Zahlreiche methodische Anregungen zur Diskussion und Weiterarbeit mit dem Bericht in kirchlichen Gruppen, Teams, Kirchengemeinschaften (Kivo) und weiteren Gremien finden sich im Schlussteil.

2 Die Arbeitgeberin: die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen

Die Evangelisch-reformierte Kirche im Kanton St. Gallen umfasst derzeit ca. 109'000 Mitglieder, welche neu ab 1. Januar 2017 in 40 Kirchengemeinden organisiert sind. In der Kirche sind rund 100 Pfarrpersonen, 60 (Sozial-)Diakoninnen und (Sozial-)Diakone¹, 270 Fach- und Klassenlehrpersonen Religion, 70 Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker, 80 Mesmerinnen und Mesmer sowie 60 kantonalkirchliche Mitarbeitende angestellt. Gegen 350 Personen sind ehrenamtlich als Kivo-Mitglieder tätig.

3 Methodische Umsetzung

Die methodische Umsetzung erfolgte mit Hilfe von fünf Teilprojekten: (a) eine Literaturrecherche jüngerer Studien zur Kirche im gesellschaftlichen Umfeld (b) eine Analyse aller Stellenausschreibungen für kirchliche Mitarbeitende durch St. Galler Kirchengemeinden bei den Reformierten Medien (Print und online), (c) Interviews mit Expertinnen und Experten, (d) Online-Umfragen bei allen Mitarbeitenden der Kirchengemeinden, der Kantonalkirche sowie bei den Kivo-Mitgliedern sowie (e) Visitationsbesuche in allen Kirchengemeinden durch zwei Kirchenratsmitglieder und dem jeweiligen (Vize-)Dekan für je ein Gespräch mit dem Mitarbeitenden-Team und der Kirchengemeinschaft.

3.1 Methodische Anmerkungen zur Ausgangslage

3.1.1 Literaturrecherche

Grundlage zur Beschreibung der kirchlichen Situation im gesellschaftlichen Kontext bilden insbesondere folgende Publikationen:

¹ Wenn im Folgenden von (Sozial-)Diakoninnen und (Sozial-)Diakonen bzw. vom (sozial-)diakonischen Dienst die Rede ist, sind – falls nicht anders angegeben – auch die Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter mit eingeschlossen.

- Bundesamt für Statistik (Hg.) (2016) Religiöse und spirituelle Praktiken und Glaubensformen in der Schweiz. Erste Ergebnisse der Erhebung zur Sprache, Religion und Kultur. Neuchâtel: BFS.
- Bundesamt für Statistik (Hg.) (2015) Freiwilliges Engagement in der Schweiz 2013/2014. <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.html?publicationID=6697>
- Bundesamt für Statistik (Hg.) (2008) Freiwilligenarbeit in der Schweiz. www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/infothek/publ.Document.113375.pdf
- Feller-Länzlinger, Ruth / La Mantia, Alexandra / Thorshaug, Kristin (2016) Studie zu Vorstellungen und Einstellungen von Gymnasiasten/-innen zu Theologiestudium und Pfarrberuf sowie zur Beurteilung der Wirkungen der Kampagne Marketing Theologiestudium. Bericht zuhanden der Werbekommission Theologiestudium (WEKOT), Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.
- Freitag, Markus / Manatschal, Anita / Ackermann, Kathrin / Ackermann, Maya (2016) Freiwilligen-Monitor Schweiz. Seismo. Zusammenfassung: http://sgg-ssup.ch/sites/default/files/attachments/FM_2016_Abstract_de_0.pdf
- Kirchenrat der Evang.-ref. Kirche des Kantons Basel-Landschaft (Hg.) (2015) Bericht Visitation 2013 – 2015.
- Kirchenrat der Evang.-ref. Kirche des Kantons St. Gallen (2008) Nahe bei Gott – nahe bei den Menschen. Kirche unterwegs. Bericht des Kirchenrates über die Visitation 2007 der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen.
- Stolz, Jörg / Könemann, Judith / Schneuwly Purdie, Mallory / Englberger, Thomas / Krüggeler, Michael (2014) Religion und Spiritualität in der Ich-Gesellschaft. Vier Gestalten des (Un-)Glaubens. Zürich: TVZ/NZN.
- Stolz, Jörg / Ballif, Edmée (2010) Die Zukunft der Reformierten. Gesellschaftliche Megatrends – kirchliche Reaktionen. Zürich: TVZ.
- Winter-Pfändler, Urs (2015) Kirchenreputation. Forschungsergebnisse zum Ansehen der Kirchen in der Schweiz und Impulse zum Reputationsmanagement. St. Gallen: Edition SPI.

3.1.2 Statistische Daten

Zusätzlich wurden Angaben aus den Amtsberichten der Evang.-ref. Kirche des Kantons St. Gallen erhoben und mit Daten des Amtes für Statistik des Kantons St. Gallen sowie des Bundesamtes für Statistik ergänzt.

3.1.3 Analyse von Stelleninseraten

Wie beschreiben sich St. Galler Kirchgemeinden? Welche Fähigkeiten verlangen sie von ihren Mitarbeitenden und welche Tätigkeiten sollen diese ausführen? All dies lässt sich aus Jobinseraten herauslesen. Diese eignen sich gut für eine Analyse: Stellenanzeigen sind öffentlich publiziert, haben eine über die Zeit verhältnismässig stabile Form (z.B. die Rubriken «wir suchen», «wir bieten», «sie bringen mit») mit variierendem Inhalt und spiegeln in der Regel nicht nur eine Einzelmeinung wider, sondern sind von einem Gremium erstellt oder zumindest gutgeheissen worden (z.B. von einer Findungskommission).

Grundlage für die Analyse ist eine Erhebung aller Stelleninserate von evang.-ref. Kirchgemeinden des Kantons St. Gallen in den wöchentlichen Printausgaben der «Reformierten Presse» zwischen Januar 2000 und Dezember 2015 sowie online auf www.ref.ch/stellenportal zwischen Juni 2014 und Dezember 2015². Insgesamt liegen der Auswertung 210 Stelleninserate zugrunde. Die Anzahl der Inserate pro Jahrgang variiert zwischen 7 und 24, durchschnittlich sind es 13 Anzeigen pro Jahr. Lediglich eine St. Galler Kirchgemeinde hat im untersuchten Zeitraum kein Inserat ausgeschrieben.

In fast 70% der Stellenanzeigen wurde nach einer Pfarrperson, einem Pfarrehepaar oder einer Verweserin bzw. einem Verweser gesucht (140). 40 Inserate richteten sich an (Sozial-)Diakone und (Sozial-)Diakoninnen und 20 weitere an Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter. In lediglich zehn Stellenanzeigen wurde eine andere Berufsperson gesucht.

3.2 Methodische Anmerkungen zu Onlinebefragungen, Visitationen und Expertinnen- und Experteninterviews

3.2.1 Onlinebefragungen

Bei den Onlinebefragungen wurde auf standardisierte, auf die Situation der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen adaptierte und zugeschnittene Befragungsinstrumente aus der Arbeits- und Organisationspsychologie (z.B. Instrumente zur Messung von Arbeitssituation, Information, Betriebsklima, Vorgesetzte, Zusammenarbeit,

² Bei aufeinanderfolgenden identischen Inseraten wurde nur eines erhoben. Ebenso bei parallelem Erscheinen eines identischen Print- und Online-Inserates. Sind in einem Inserat zwei Stellen ausgeschrieben, wurde nur die erste erfasst. Kantonale Stellen wurden nicht erhoben. «Unvollständige» Inserate, die auf eine Webseite verweisen, welche nicht mehr aktuell ist, wurden nicht erhoben. Ebenfalls nicht erhoben wurden Stellen, die von einer Kirchgemeinde gemeinsam mit einer anderen Trägerschaft ausgeschrieben wurden (z.B. wenn eine Kirchgemeinde zusammen mit der politischen Gemeinde eine Jugendarbeitsstelle ausschreibt). Online-Anzeigen vor Juni 2014 sind nicht verfügbar, weil sie nicht mehr online sind und nicht archiviert wurden.

Arbeitsbelastung, Arbeit und Freizeit, Ich und das Unternehmen) zurückgegriffen.³ Zudem wurden demografische Angaben erhoben und mehrere offene Fragen für Kommentare und Verbesserungsvorschläge gestellt.

3.2.2 Visitationsbesuche

Im Rahmen der Visitationsbesuche fanden jeweils zwei Gespräche statt: Ein Gespräch mit Mitarbeitenden und ein Gespräch mit den Kivo-Mitgliedern. Die Gespräche wurden mit Hilfe von Leitfäden strukturiert. Diese wurden den Kirchgemeinden zur Vorbereitung auf die Gespräche vorgängig zugestellt. Alle 42 Kirchgemeinden wurden von zwei Mitgliedern des Kirchenrates sowie einer Vertreterin bzw. einem Vertreter des Dekanats besucht.

3.2.3 Expertinnen- und Experteninterviews

Im Weiteren wurden zehn Expertinnen- und Experteninterviews geführt. Die Gruppe der Expertinnen und Experten bestand aus Fachpersonen aus dem Organisationsentwicklungs- und Coaching-Bereich (Aussensicht), als auch aus Vertreterinnen und Vertreter der Berufsstände der Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker, der (Sozial-)Diakoninnen und (Sozial-)Diakone, der Mesmerinnen und Mesmer, der Pfarrpersonen sowie der Fachlehrpersonen Religion. Dazu kamen ein Interview mit der Fachstelle für Gemeindeentwicklung sowie dem Kirchenratspräsidenten (Innensicht). Für die Gespräche wurde ein Leitfaden erarbeitet. Alle Gespräche wurden protokolliert.

³ Die Vorlagen für die Fragebögen bzw. die Aussagen/Items stammen vorwiegend aus der arbeits- und organisationspsychologischen Literatur und wurden für das vorliegende Projekt ausgewählt und adaptiert. U.a. Müller, G. F. (2013). *Das Landauer Organisations- und Teamklima-Inventar (LOTI)*, Koblenz-Landau; Windel, A. et al. (1999). *Fragebogen zu arbeitsbezogenen Konflikten in Teams (FAKT)*. Bochumer Berichte zur angewandten Psychologie, 16, Bochum; Maier, G. W., & Woschée, R.-M. (2002). Die affektive Bindung an das Unternehmen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 46(3), 126-136; Hundhausen, K. (2012). *Ich verstehe. Ich kann. Ich will.: Betriebliche Gesundheitsförderung für höhere Leistungsfähigkeit und Motivation*. Norderstedt. S.a. Albersmeier, F., & Spiller, A. (2010). The Reputation of the German Meat Sector: A Structural Equation Model. *German Journal of Agricultural Economics*, 59(4), 258-270; Bürgisser, S. (2011). Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Geschäftsführung. *Verbands-Management*, 37, 38-47. Das Item zur allgemeinen Religiosität wurde in Anlehnung an Frick, E., Riedner, C., Fegg, M. J., Hauf, S., & Borasio, G. D. (2006). A clinical interview assessing cancer patients' spiritual needs and preferences. *Eur J Cancer Care (Engl)*, 15(3), 238-243, formuliert.

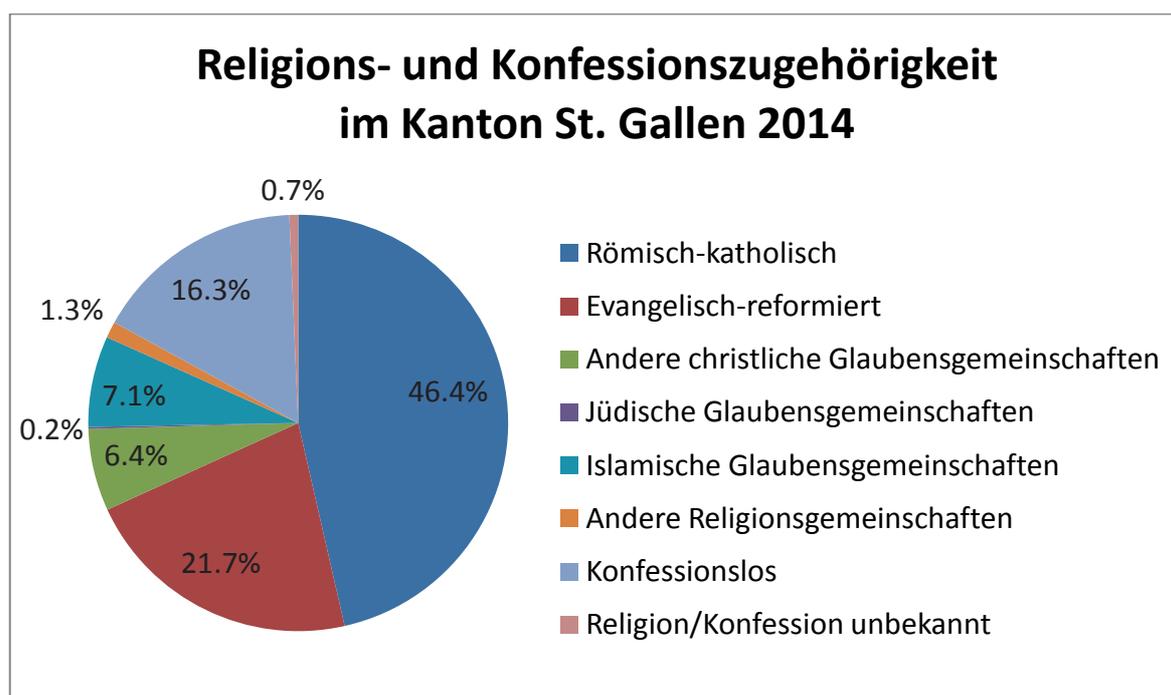
Ausgangslage: Die St. Galler Kirche im Kontext des gesellschaftlichen Wandels

Die St. Galler Kirche bewegt sich in einem gesellschaftlichen Umfeld, das sich stetig wandelt. Der Ruf nach mehr Professionalität, das sich wandelnde Bild des Pfarramtes, die anwachsenden Kirchenaustritte oder die zunehmende Schwierigkeit, Behördenmitglieder zu finden: Dies alles sind Beispiele für Entwicklungen, die von der Kirche nicht «hausgemacht» sind, sondern eine Folge des gesamtgesellschaftlichen Wandels darstellen, der sich auf die Kirche und aufs kirchliche Personal auswirkt, das im vorliegenden Bericht im Fokus ist. Einige zentrale Aspekte gesellschaftlicher Veränderungen und innerkirchlicher Entwicklungen sollen daher in diesem Kapitel beschrieben werden.

4 Religions- und Konfessionszugehörigkeit

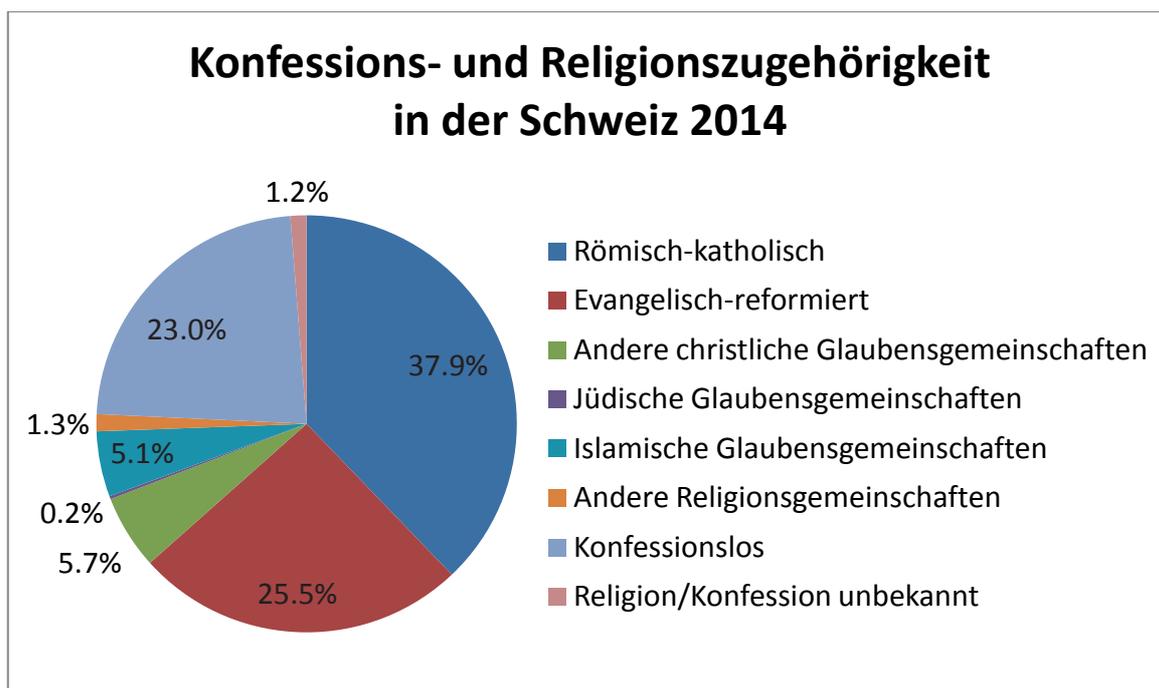
Die Zugehörigkeit zu einer der Konfessionskirchen ging in der Schweiz in den letzten Jahren kontinuierlich zurück. Das gilt ebenso für den Kanton St. Gallen. Die Anteile islamischer und anderer Glaubensgemeinschaften haben zugenommen. Am deutlichsten ist der Anstieg allerdings bei jenen, die keiner Religion angehören. Die Konfessionslosen machen im Kanton St. Gallen einen im schweizerischen Vergleich verhältnismässig geringen Anteil aus⁴ (vgl. Abbildung 4.1 und Abbildung 4.2).

Abbildung 4.1: Religions- und Konfessionszugehörigkeit im Kt. St. Gallen



⁴ Den höchsten Wert verzeichnet Basel-Stadt mit 45% Konfessionslosen.

Abbildung 4.2: Konfessions- und Religionszugehörigkeit in der Schweiz

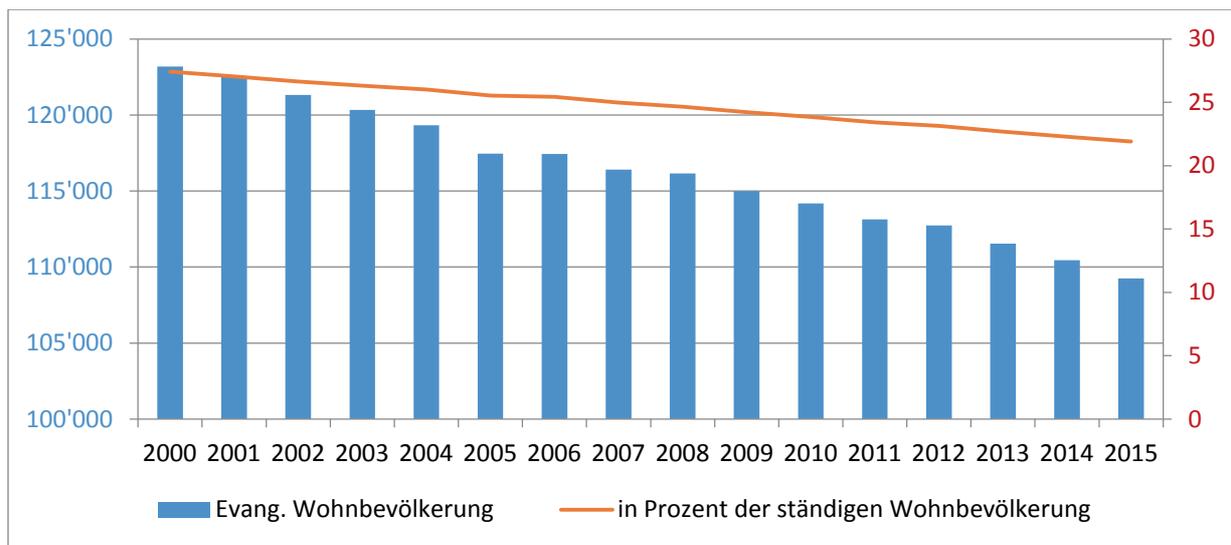


2015 gab es 109'254 Reformierte im Kanton St. Gallen. Sowohl die Anzahl der Mitglieder der Kirchgemeinden⁵ wie auch der Anteil der Reformierten an der Wohnbevölkerung⁶ hat seit den 60er Jahren kontinuierlich abgenommen (vgl. Abbildung 4.3).

⁵ Hierzu bestehen Zahlen, welche die Kirchgemeinden jährlich für den Amtsbericht zuhanden der Synode melden.

⁶ Als Referenzgrösse dienen hier die Zahlen der ständigen Wohnbevölkerung ab 15 Jahren des Bundesamtes für Statistik. Zur ständigen Wohnbevölkerung gehören Schweizer Staatsangehörige mit Hauptwohnsitz in der Schweiz sowie ausländische Staatsangehörige bzw. Personen im Asylprozess mit einer Aufenthaltsbewilligung von mindestens zwölf Monaten.

Abbildung 4.3: Evangelische Wohnbevölkerung im Kanton St. Gallen



Die ständige Wohnbevölkerung im Kanton St. Gallen hat in den letzten Jahren zugenommen, zwischen 2000 und 2014 im Schnitt pro Jahr um rund 3'100 Personen. Dies ist einerseits einem Geburtenüberschuss zuzuschreiben, andererseits dem Umstand, dass mehr Leute zu- als abwandern.

Dass die evangelische Wohnbevölkerung dabei abgenommen hat, ist einerseits Folge der Kirchnaustritte (vgl. Kapitel 4.1), andererseits das Ergebnis demografischer Entwicklungen: Der Anteil älterer Menschen ist bei den Reformierten überdurchschnittlich hoch, entsprechend ist die Bilanz zwischen Geburten und Sterbefällen negativ. Obschon Kapitel 9.1 zeigt, dass viele reformierte Eltern nach wie vor gewillt sind, ihre Kinder taufen zu lassen, gibt es seit 2000 pro Jahr durchschnittlich 427 Beerdigungen mehr als Taufen.

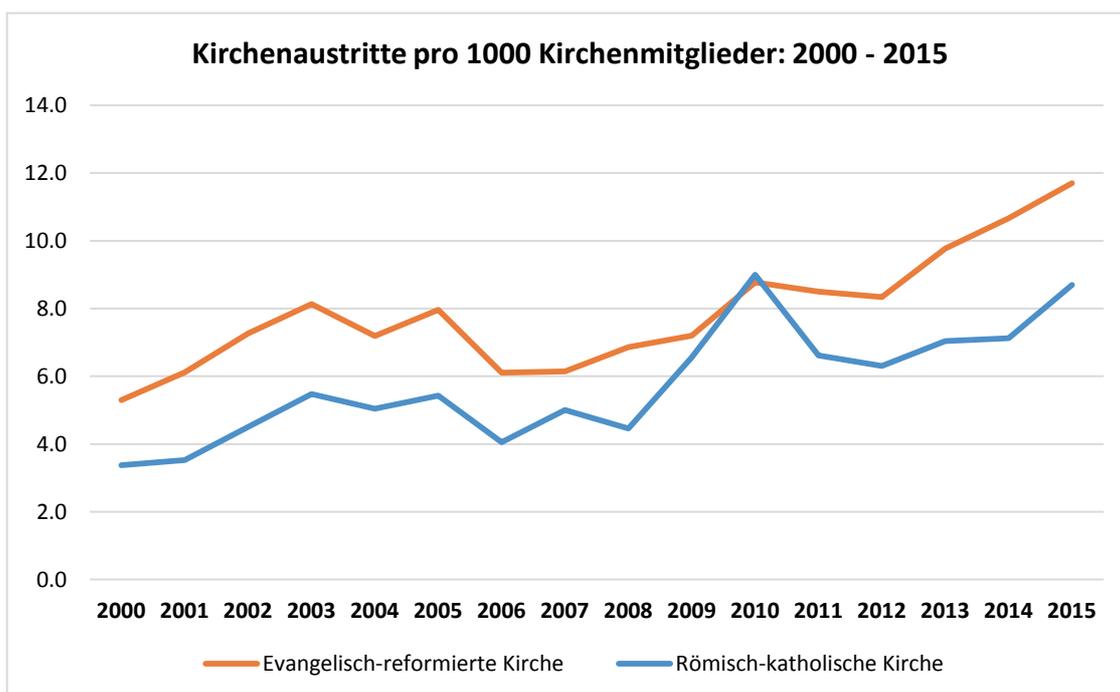
Im Gegensatz zu den Katholikinnen und Katholiken wird bei den Reformierten der Mitgliederschwund auch kaum durch die Zuwanderung aus dem Ausland gemildert: Unter den Menschen, die in die Schweiz zuwandern, gehören zwar mehr als die Hälfte einer christlichen Religion an, aber lediglich 7% sind reformiert⁷. Und viele Zugewanderte protestantischer Konfessionszugehörigkeit lassen sich bei den Einwohnerämtern nicht als Mitglieder der «Evangelischen Landeskirche» eintragen. Angesichts der Altersstruktur der ansässigen und der zuwandernden Bevölkerung dürften die Mitgliederzahlen der Reformierten weiter abnehmen, selbst dann, wenn es keine Austritte mehr gäbe.

⁷ Unter den Menschen mit Migrationshintergrund, die keiner christlichen Religion angehören, sind 14% Muslime und 27% konfessionslos. Die grösste Zuwanderungsgruppe im Kanton St. Gallen sind Personen mit deutscher Staatsangehörigkeit. Würden diese den Durchschnitt der deutschen Bevölkerung repräsentieren, wären 34% von ihnen konfessionslos, 30% katholisch und 29% evangelisch.

4.1 Kirchenaustritte

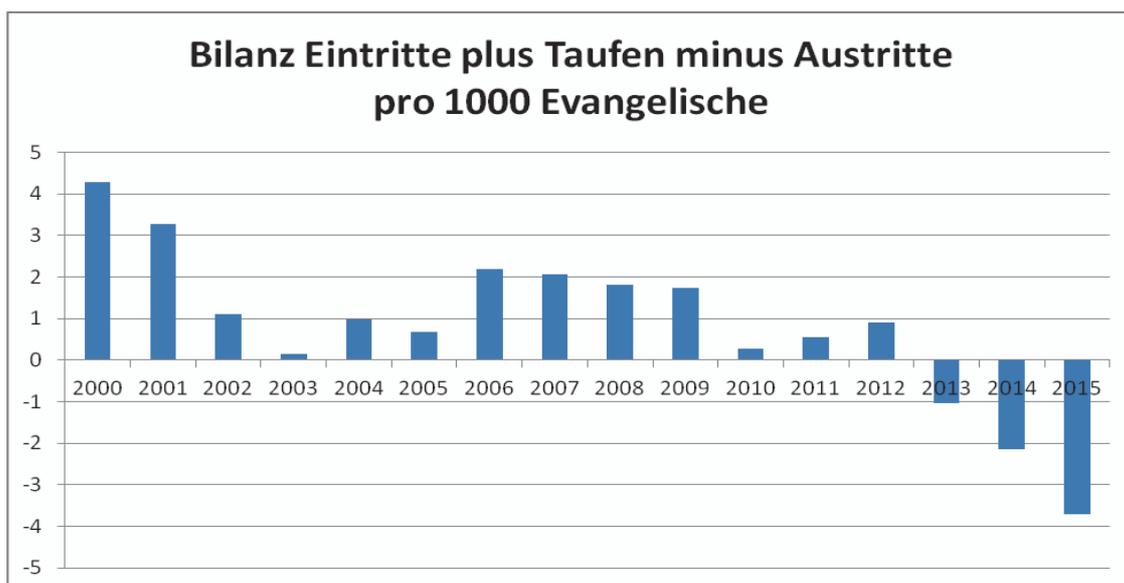
Seit dem Jahr 2000 sind 14'626 Mitglieder aus den Kirchgemeinden des Kantons St. Gallen ausgetreten. Das sind durchschnittlich 900 Austritte pro Jahr. Die Austritte nehmen im Zeitverlauf zu. Ein Vergleich mit den Zahlen der römisch-katholischen Kirche des Kantons St. Gallen zeigt zweierlei: Erstens treten pro 1'000 Kirchenmitglieder mehr Evangelische aus der Kirche aus als Katholische. Dieser Befund kann mit der stärkeren Verbundenheit der Katholikinnen und Katholiken mit ihrer Kirche erklärt werden. Zweitens verlaufen die Kurven parallel (vgl. Abbildung 4.4). Dies, weil erstens gesellschaftliche Veränderungen bei beiden Landeskirchen zu Austritten führen. Zweitens, weil beispielsweise die Missbrauchsfälle in der römisch-katholischen Kirche im Jahr 2010 auch einen Anstieg der Austritte bei den Reformierten zur Folge hatten.

Abbildung 4.4: Kirchenaustritte im Kanton St. Gallen



Addiert man Eintritte und Taufen als bewusste Zuwendung zur Kirche und zählt davon die Austritte als bewusstes Abwenden von der Kirche ab, so fällt diese Bilanz für die St. Galler Kirche seit 2013 negativ aus (vgl. Abbildung 4.5).

Abbildung 4.5: Bilanz der Kircheneintritte, Taufen und Austritte



Noch nicht berücksichtigt sind hier die «latenten» Austritte: reformierte Eltern, die ihre Kinder nicht mehr taufen bzw. evangelisch eintragen lassen.

Angesichts der gesellschaftlichen Umwälzungen innerhalb des letzten halben Jahrhunderts – von einer sozial erwarteten Mitgliedschaft bei den Landeskirchen zur Überzeugung einer individuell frei wählbaren Teilnahme an kirchlichen Angeboten – ist der Anteil der Mitglieder an der Bevölkerung nach wie vor gross. Viele Schweizerinnen und Schweizer bleiben – meist «selbstverständlich und traditionell» – Mitglied einer Landeskirche, «häufig selbst dann, wenn sie gleichzeitig ihre Kirche stark kritisieren, wenig bis gar nichts glauben und schon lange nicht mehr in der Kirche waren»⁸.

Befragungen aus den letzten Jahren zeigten vor allem zwei Motive für den Austritt⁹: Erstens empfinden viele Menschen kirchliche Angebote als für sie völlig unwichtig. Kirche und Glaube bedeuten ihnen wenig, sie empfinden eine diffuse Enttäuschung gegenüber der als rückständig angesehenen Kirchen. Zweitens: Austretende wollen Kirchensteuern sparen. Viele Steuerberaterinnen und Steuerberater empfehlen den Kirchenaustritt zwecks «Steuroptimierung». Beide Gründe werden oft verbunden. Wer bei einer Internet-Suchmaschine den Begriff «Kirchenaustritt» eingibt, landet schnell auf Facebook-Gruppen und Webseiten wie www.kirchenaustritt-info.ch oder www.austreten.ch, wo nicht nur das

⁸ Stolz, Jörg u. a. (2014) Religion und Spiritualität in der Ich-Gesellschaft

⁹ Zu den Kirchenaustritten, siehe auch den Visitationsbericht der St. Galler Kirche von 2007 (S. 34ff.)

Vorgehen zum Austritt erklärt, sondern auch die (kostenpflichtige) Möglichkeit angeboten wird, sich die nötigen Unterlagen «bereit zur Unterschrift» anfertigen zu lassen.

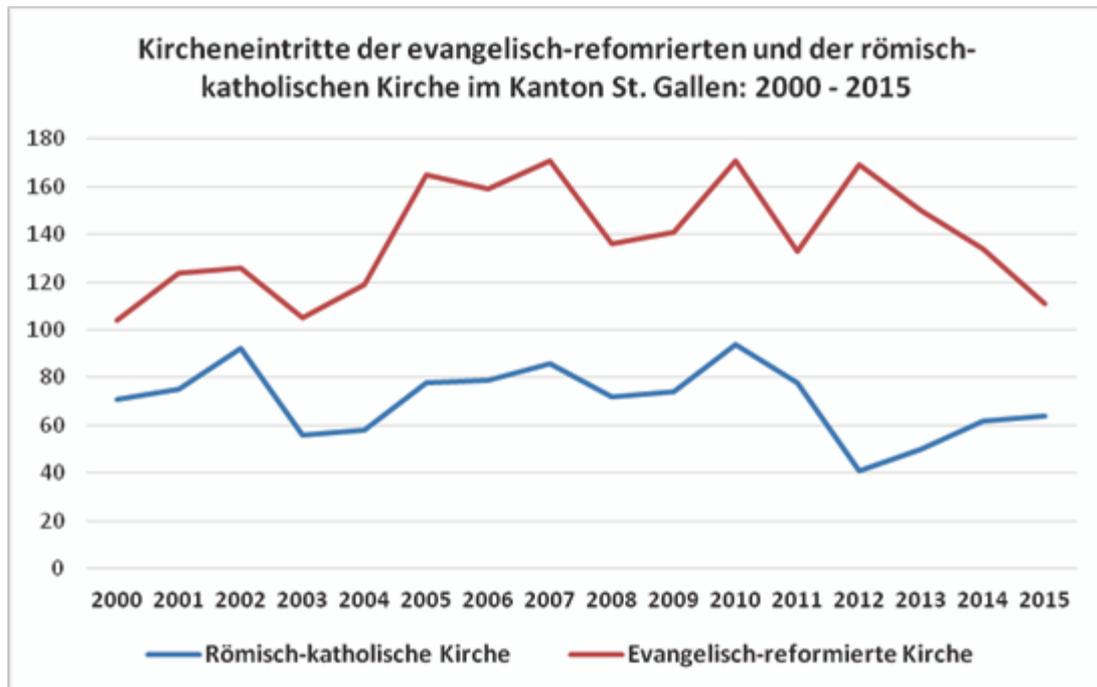
Eine Unzufriedenheit mit den kirchlichen Mitarbeitenden in der Gemeinde vor Ort fällt als Motiv für einen Austritt weniger ins Gewicht. Die Austrittsneigung ist häufiger bei jungen Menschen, bei Männern, bei in der Stadt Wohnhaften, bei Nichtverheirateten, bei Personen mit keinen oder wenigen Kindern sowie bei höher Gebildeten.

Die Gründe für den Austritt werden aufgewogen mit den Gründen, die für einen Verbleib sprechen. Was hindert Leute an einem Austritt? Oft fehlt ein konkreter Anlass, um sich wirklich für einen Austritt zu entscheiden. Der Ärger über die Kirche ist nicht gross genug und wird wieder vergessen. Es bleibt eine gewisse Restverbundenheit und manche argumentieren, dass man nie wissen könne, ob man die Kirche nicht doch einmal brauche – vor allem um kirchlich zu heiraten, seine Angehörigen zu beerdigen oder um die eigenen Kinder taufen zu lassen.

4.2 Kircheneintritte

Pro Jahr treten rund 100 bis 170 Personen im Kanton St. Gallen in die evangelisch-reformierte Kirche ein (vgl. Abbildung 4.6). Das sind sechs- bis elfmal weniger Eintritte als Austritte. Wie die Austrittszahlen liegen auch die Eintrittszahlen bei den Reformierten deutlich höher als bei den Katholischen.

Abbildung 4.6: Kircheneintritte



Es überrascht daher, dass die Eintritte kaum je thematisiert werden. Der Visitationsbericht der Basler Kantonalkirche stellt fest, dass Kirchengemeinden sich in grosser Zurückhaltung üben gegenüber gezielten Strategien zur Gewinnung neuer Mitglieder (trotz ihres Projekts kircheneintritt.ch), aus «Bedenken gegen das Missionieren»¹⁰. Auch Studien zu Eintritten sind rar¹¹.

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Die Zahl der evang.-ref. Kirchenmitglieder sinkt seit Jahren. Dies ist erstens einer negativen Ein- und Austrittsbilanz geschuldet: Jährlich kehren fast 1'000 Menschen aus dem Kanton St. Gallen der reformierten Kirche den Rücken zu, vor allem weil diese ihnen in ihren Augen nichts bringt und weil sie Steuern sparen wollen. Der typische Austretende ist ein junger, gut ausgebildeter und in der Stadt wohnhafter Single. Zweitens sterben mehr Reformierte als getauft werden und drittens wandern nur wenige Protestantinnen und Protestanten zu. Damit sinkt auch der Anteil der Reformierten in der St. Galler Bevölkerung. Noch immer gehören aber über zwei Drittel der St. Gallerinnen und St. Galler einer der Landeskirchen an.

Die offizielle Zugehörigkeit oder Nichtzugehörigkeit zu einer Konfession ist allerdings nicht gleichzusetzen mit den religiösen Praktiken und Glaubensvorstellungen von Individuen.

¹⁰ Kirchenrat der Evang.-ref. Kirche des Kantons Basel-Landschaft (2015) Bericht Visitation 2013 – 2015: S. 19

¹¹ Eine der wenigen ist eine Untersuchung der Evangelischen Landeskirche in Baden von 2005: Welcome back! Studie über Kircheneintritte in die Evangelische Landeskirche in Baden.

Daher soll im Folgenden in den Blick genommen werden, was Schweizerinnen und Schweizer glauben, wie sie diesen Glauben leben und was ihnen die Kirche bedeutet.

5 Religiöse Praktiken und Glaubensformen

Während das Christentum in der Schweiz bis weit ins letzte Jahrhundert hinein ein gesellschaftlich verbindendes Identitätsmerkmal war, wird die Konfession heute als private Option angeschaut. Religiöse Praxis wird nicht mehr sozial erwartet und ist im Wettstreit mit säkularen Angeboten, die oft den religiösen vorgezogen werden (z.B. wenn der Psychologe dem Seelsorger vorgezogen wird). Hier spielt auch die Frage nach dem Nutzen eine Rolle: Was bringt es mir? Mit Ausnahme von Freikirchen-Mitgliedern sind heute fast alle der Meinung, dass Kirchengang oder religiöse Praxis keine Voraussetzung ist, um Christ zu sein. Konsens ist auch, dass Kirchen niemandem ihre Dogmen aufzwingen dürfen. Dieser Individualismus wird auf die Erziehung der Kinder ausgedehnt: Sie sollen nach der Meinung der Eltern selber über ihre religiöse Zugehörigkeit und Praxis entscheiden können. Diese Entwicklung bedeutet für die Kirchen, sich auf einem «Markt» zu behaupten. Individualisierung, Wertewandel und religiöse Pluralisierung haben zur Folge, dass die reformierte Kirche in den nächsten Jahrzehnten «kleiner, älter und ärmer»¹² sein wird.

Trotz des Bedeutungsverlustes der Religion wurde unsere Gesellschaft nicht vollkommen säkularisiert. Vielmehr herrschen «in der Bevölkerung sehr unterschiedliche religiöse und spirituelle Glaubensformen und Praktiken [...], unabhängig davon, ob jemand angegeben hat eine Religion zu haben oder nicht»¹³. Nur 12% der Bevölkerung glauben weder an einen Gott noch an eine höhere Macht. Dazu kommen 17%, die angeben, dass man nicht wissen könne, ob es einen Gott gibt. Nur bei den Konfessionslosen glaubt eine Mehrheit nicht an eine höhere Macht, die unser Schicksal beeinflusst. Selbst unter jenen, die angeben, keine Religion zu haben, betet jede fünfte Person hin und wieder.

Wie aber sehen die religiösen Überzeugungen und Praktiken konkret aus? 47% der Bevölkerung findet Religion oder Spiritualität im Alltag wichtig, wenn es um die Erziehung der Kinder geht, im Falle einer Krankheit (ebenfalls 47%) und vor allem in schwierigen Momenten des Lebens (56%). Ansonsten spielt Religion für die meisten Schweizerinnen und Schweizer aber keine wichtige Rolle, auch wenn sie Teil des Lebens ist. Auch bei Mitgliedern

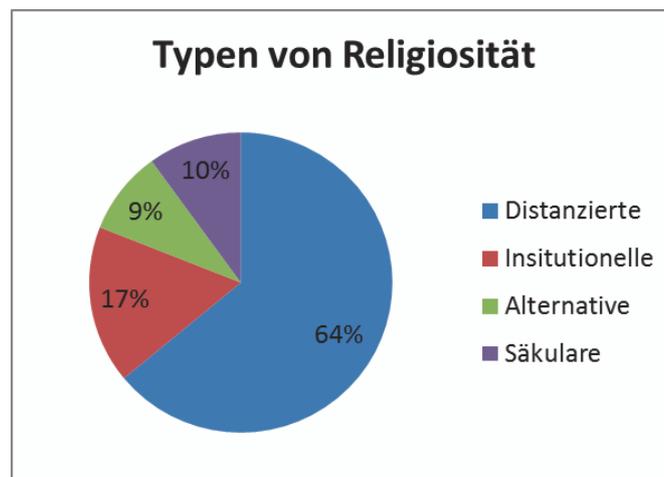
¹² Stolz, Jörg / Ballif, Edmée (2010) Die Zukunft der Reformierten. Gesellschaftliche Megatrends – kirchliche Reaktionen, S. 190

¹³ Bundesamt für Statistik (2016) Religiöse und spirituelle Praktiken und Glaubensformen in der Schweiz. Erste Ergebnisse der Erhebung zur Sprache, Religion und Kultur: S. 26

der Landeskirchen sinkt die Bedeutung von Religion: «Eine Mehrheit der Protestantinnen und Protestanten sowie ein Teil der Katholikinnen und Katholiken weisen gewissermassen eine religiöse Entfremdung auf, indem sie der Religion keine Sonderstellung einräumen»¹⁴. Was das Leben und Erleben von Religion und Spiritualität angeht, besteht zudem ein Unterschied zwischen den Geschlechtern: Frauen sind tendenziell gläubiger und praktizieren häufiger.

In der Studie «Spiritualität in der Ich-Gesellschaft» werden vier Typen von Religiosität in der Schweizer Bevölkerung herausgearbeitet (vgl. Abbildung 5.1):

Abbildung 5.1: Typen von Religiosität in der Schweiz



Distanzierte pflegen ein zurückhaltendes Verhältnis zu Religion und Spiritualität. Sie glauben an eine höhere Macht oder Energie, praktizieren gelegentlich und gehen v. a. an Weihnachten in die Kirche. Sie machen sich Gedanken zum Sinn des Lebens, aber «sehr viel spezifischer können oder wollen sie nicht werden». Insgesamt interessieren sich Distanzierte wenig für Religion und greifen auch selten darauf zurück. Sie sprechen auch nicht darüber, nicht einmal mit Familienangehörigen und sozialisieren ihre Kinder zudem kaum religiös. Wenn sie sie taufen oder konfirmieren lassen, erachten sie dies nicht als besonders wichtig für die Erziehung. Die meisten der Distanzierten gehören einer der grossen christlichen Konfessionen an – ohne sich aber mit dieser zu identifizieren – und zahlen Kirchensteuern. Distanzierte sehen für sich keinen Nutzen in der Kirche, aber für andere. Einer strikten Trennung von Staat und Kirche stehen sie skeptisch gegenüber.

Für das Leben der *Institutionellen* hingegen sind der christliche Glaube und religiöse Praxis sehr wichtig. Bei ihnen handelt es sich vor allem um die aktiven Mitglieder katholischer und

¹⁴ Ebd., S. 26

reformierter Kirchgemeinden sowie der grösste Teil der Freikirchenmitglieder. Institutionelle glauben an Gott, die meisten beten täglich und nehmen wöchentlich an einem Gottesdienst teil. Sie wollen keine Trennung von Staat und Kirche. Unter den Reformierten sind ca. 15% Institutionelle. Der Anteil von Frauen und Männern ist hier ausgeglichen.

Für die *Alternativen* sind esoterische Vorstellungen und Praktiken wichtig, etwa die Vorstellung der Wiedergeburt, der Glaube an die Heilkräfte von Steinen oder an kosmische Energien.

Säkulare haben keinen religiösen Glauben und praktizieren nicht. Entweder ist ihnen Religion gleichgültig oder sie kritisieren sie, wie etwa die Freidenker.

Unter den Mitgliedern der Landeskirchen machen die Distanzierten den grössten Teil der Mitglieder aus. Bei den Reformierten sind dies 70%. Im grossen Anteil Distanzierter und den ca. 15% Institutionellen als kirchliche «Kerngemeinde» widerspiegelt sich der Charakter der Landeskirche. In einer Nationalfondsstudie werden die Einstellungen der Distanzierten genauer beleuchtet¹⁵. Aus Sicht der Kirchen wäre es wünschenswert, diese durchaus heterogene Gruppe noch genauer charakterisiert zu haben.

In den letzten zehn Jahren nahm die Anzahl der Distanzierten und der Säkularen zu, auf Kosten der Institutionellen. Einen Anstieg von Fundamentalismus konnten die Forscherinnen und Forscher nicht beobachten. Die leichte Zunahme bei den evangelischen Freikirchen ist der höheren Geburtenrate sowie der ausgeprägteren religiösen Sozialisation innerhalb dieser Gruppe geschuldet und wiegt den generellen Rückgang von Religiosität bei weitem nicht auf. Zudem lässt sich beobachten, dass es meist zu Lasten der Kirchen geht, wenn sich jemand im Verlauf seines Lebens von Gott abwendet. Umgekehrt schliesst sich jemand kaum einer Kirche an, wenn Gott für ihn auf einmal an Relevanz gewinnt.

¹⁵ Plüss, David / Portmann, Adrian (2011) Säkularisierte Christen und religiöse Vielfalt. Religiöses Selbstverständnis und Umgang mit Pluralität innerhalb des Christentums. Schlussbericht Nationales Forschungsprogramm NFP 58 Religionsgemeinschaften, Staat und Gesellschaft.
http://www.nfp58.ch/files/downloads/NFP58_Schlussbericht_Pluess.pdf

6 Die Reformierten: ein Profil

Im Folgenden eine Charakterisierung der Schweizer Reformierten¹⁶. Die protestantische Kirche besteht zu 86% aus Personen ohne Migrationshintergrund (Bevölkerungsdurchschnitt: 64%). Damit geht einher, dass ihre Mitglieder eher älter sind: fast ein Drittel ist 65-jährig oder älter.

Der Anteil der Personen, die mindestens einmal pro Woche an einem Gottesdienst teilnehmen, ist bei den Reformierten mit 7% am tiefsten von allen Religionsgemeinschaften und tiefer als der Durchschnittswert der Schweizer Bevölkerung (10%). 50% der Reformierten gehen ein bis fünfmal pro Jahr zu einem Gottesdienst. Die Mehrheit unter ihnen – darin unterscheiden sie sich nicht von Mitgliedern anderer Konfessionen – aus gesellschaftlichem Anlass, z.B. für eine Hochzeit oder eine Beerdigung.

56% der Reformierten geben an, eher nicht oder sicher nicht religiös zu sein. Damit belegen sie den Spitzenplatz unter den Mitgliedern von Religionsgemeinschaften, wie auch beim Anteil der eher nicht Spirituellen oder gar nicht Spirituellen – hier ist der Anteil mit 72% grösser als im Bevölkerungsdurchschnitt (66%) und sogar grösser als bei den Konfessionslosen (68%).

Der Anteil der Personen, die nicht an einen Gott oder Götter glauben aber an eine höhere Macht, ist mit rund 30% unter den Reformierten gleich gross wie bei den Konfessionslosen.

Nicht einmal die Hälfte der Reformierten glaubt an ein Leben nach dem Tod. Bei allen anderen Personen, die angeben, eine Religion zu haben, ist es die Mehrheit. Auch die Bedeutung der Religion bei Erziehung, Krankheit und schwierigen Lebenssituationen beurteilen die Reformierten deutlich tiefer als die Mitglieder aller anderen Religionsgemeinschaften.

Es lässt sich festhalten: Die Zugehörigkeit zu einer religiösen Gemeinschaft wird heute sozial nicht mehr erwartet, sondern ist eine persönliche Entscheidung, bei der auch der Nutzen eine Rolle spielt. Die Kirche steht dabei im Wettbewerb mit anderen spirituellen Anbietern und weltlichen Angeboten. Auch wenn die Bedeutung der Religion schwindet: Nur wenige Menschen wollen an gar nichts glauben – und zwar unabhängig ihrer Religionszugehörigkeit. Vor allem wenn es um die Erziehung der Kinder geht, bei Krankheit und angesichts schwieriger Lebensumstände, spielt für knapp die Hälfte der Bevölkerung Religion noch

¹⁶ Bundesamt für Statistik (Hg.) (2016) Religiöse und spirituelle Praktiken und Glaubensformen in der Schweiz. Erste Ergebnisse der Erhebung zur Sprache, Religion und Kultur.: S. 6 – 22 und Stolz, Jörg et al. (2014) Religion und Spiritualität in der Ich-Gesellschaft. Vier Gestalten des (Un-)Glaubens: S. 159

immer eine Rolle. Eine wachsende Mehrheit der Bevölkerung – unter den Reformierten sind es 70% – stehen der Kirche distanziert gegenüber und sehen in ihr kaum einen Nutzen für ihren Alltag.

7 Wahrnehmung der gesellschaftlichen Rolle von Religion und Reputation der Kirchen

Religion und Religiosität werden mit Pflichtwerten und traditionellen Familien- und Sexualvorstellungen in Verbindung gebracht. Wer sich von solchen moralischen Vorstellungen abgrenzt, grenzt sich auch von Religion ab. Ein sinkendes Vertrauen in die Kirche ist die Folge eines allgemeinen kritisch-abwägenden Verhältnisses gegenüber Institutionen, welches auch das Rechts-, Bildungs- oder das politische System betrifft.

Innerhalb der religiösen Vielfalt nehmen Schweizerinnen und Schweizer das Christentum positiv und als die «eigene» Religion wahr, zu der man trotz aller Kritik an den Kirchen ein einigermaßen positives Verhältnis hat. Andere Religionen werden als «fremd» wahrgenommen.

Eine Mehrheit der Bevölkerung findet, die Landeskirchen seien wichtig für sozial Benachteiligte. Alle der vier in Kapitel 5 genannten Religiositätstypen messen den christlichen Kirchen eine gesellschaftliche Bedeutung zu. Ein Grossteil der Schweizerinnen und Schweizer ist auch bereit, für diese Leistungen zu bezahlen, etwa in Form von Kirchensteuern.

Die hohe Akzeptanz für das diakonische Engagement der Kirchen zeigt sich auch in einer 2014 von der interkantonalen Steuergruppe der Diakoniekampagne in Auftrag gegebene Umfrage bei 1'000 Personen in der Deutsch- und Westschweiz: 96% (!) der Befragten finden es gut bzw. eher gut, «wenn die Kirche auch sozial tätig ist, d.h. bedürftigen Menschen hilft». Am meisten Zustimmung erhalten kirchliche Angebote für ältere Menschen, Jugendliche und Alleinstehende.

In den letzten Jahren gab es in mehreren Kantonen politische Vorstösse zur Abschaffung der Kirchensteuer für juristische Personen. Dies zeigt, dass das System nicht mehr unangefochten ist. Das Ausmass der Ablehnung der Initiativen ist allerdings ein Zeichen für die nach wie vor hohe Zustimmung zum kirchlichen Engagement: 73% der Stimmberechtigten im Kanton Graubünden lehnten im Februar 2014 die Volksinitiative «Weniger Steuern fürs Gewerbe» der Jungfreisinnigen ab. Im Mai des Folgejahres lehnten im Kanton Zürich 72% der Stimmberechtigten eine ähnliche Initiative ab. Bereits 2008 wurde auch im St. Galler Kantonsrat eine entsprechende Motion eingereicht – obwohl es hier keine direkte Kirchensteuer für juristische Personen gibt –, die schliesslich aber auch zurückgezogen wurde.

Die in der Studie «Kirchenreputation» befragten Personen empfinden die Kirche als wertvoll und nützlich, verlässlich, sozial und warm – daneben aber auch als langweilig, verstaubt, statisch, risikoscheu, realitätsfern und unnahbar. Sie geben der evang.-ref. Kirche insgesamt eine «genügende» bis «gute» Note. Den Reformierten fehlt allerdings ein Image: Es ist unklar, wofür sie stehen. Für die Glaubwürdigkeit der Kirche ist zentral, welche Erfahrungen Menschen mit Vertreterinnen und Vertretern der Kirche machen. In der vorliegenden Studie stehen daher Mitarbeitende – freiwillige und professionelle – im Zentrum. Diese scheinen in den Augen der Befragten motiviert und kompetent. Die Untersuchung bestätigt die grosse Bedeutung des kirchlichen Personals für den Ruf der Kirchen. Je motivierter und kompetenter dieses wahrgenommen wird, desto besser beurteilen die Befragten kirchliche Angebote, die Leitung der Gemeinden sowie den gesellschaftlichen Nutzen der Kirchen. Und je besser die Reputation der Kirchen, desto eher bleiben sie Mitglied der Kirche oder sind bereit, sich kirchlich zu engagieren. Diese Urteile entspringen vor allem der eigenen Erfahrung mit der Kirche. Die Erfahrung anderer und die Medien spielen eine untergeordnete Rolle. Dennoch darf die Rolle der Medien nicht ausser Acht gelassen werden. So spielte die mediale Berichterstattung über Skandale in der römisch-katholischen Kirche hinsichtlich Kirchenaustritts-Wellen eine wichtige Rolle. Zudem hat das mediale Interesse an Religion zugenommen. Hier kann von einer «Rückkehr der Religion» gesprochen werden. Die Kirchen sind in der Medienarena allerdings wenig sichtbar.

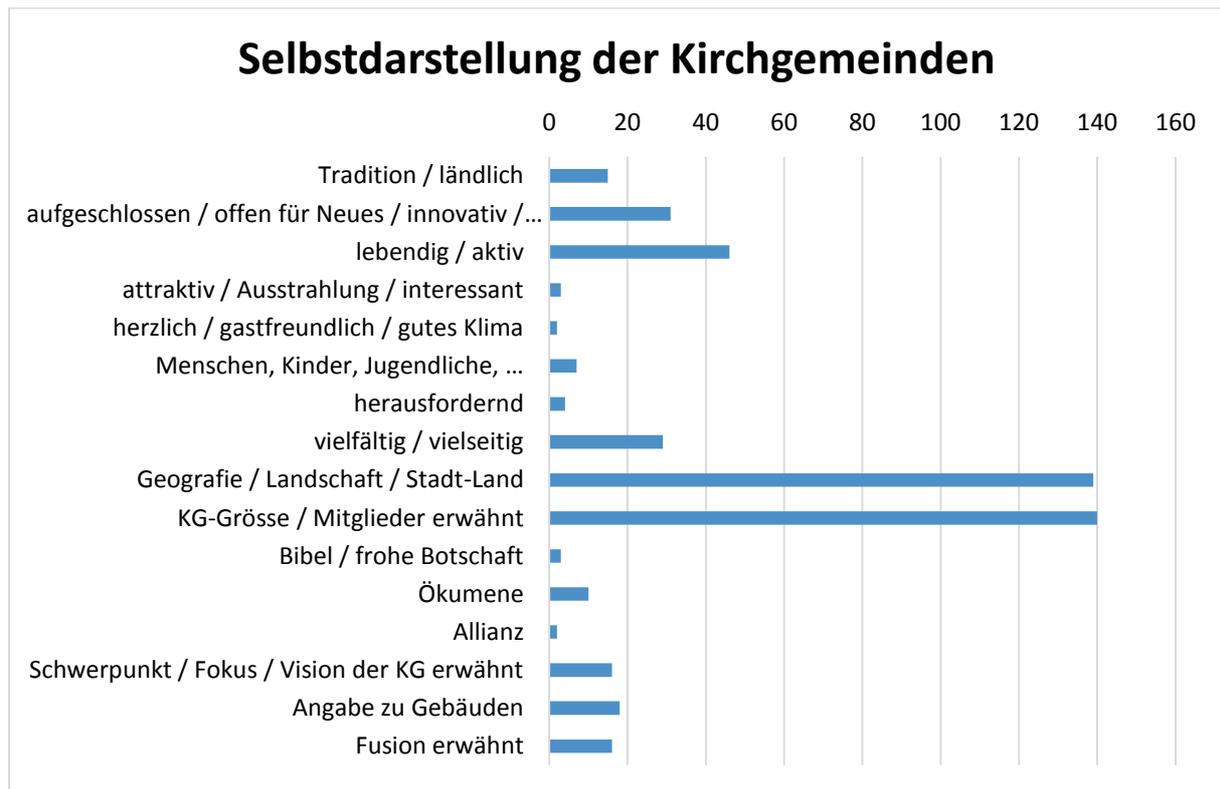
Es lässt sich festhalten, dass das kirchliche Engagement zugunsten gesellschaftlich benachteiligter Menschen eine hohe Akzeptanz in der Bevölkerung geniesst. Für viele ist dieses Engagement ein Grund, nicht aus der Kirche auszutreten. Für den Ruf der Kirchen ist wichtig, dass ein grosser Teil der Bevölkerung die freiwilligen und angestellten Mitarbeitenden der Kirche als motiviert und kompetent erfahren. Auch wenn ihnen ein insgesamt gutes Zeugnis ausgestellt wird: Die Kirchen gelten für viele als verstaubt und realitätsfern. Für die meisten Menschen ist zudem unklar, wofür die Reformierten stehen.

8 Das Selbstbild der Kirchgemeinden

Wir haben gesehen, wie die Öffentlichkeit die Kirche wahrnimmt. Wie aber ist das Bild der Kirche von sich selbst? Aus Stellenausschreibungen können wir herauslesen, wie sich St. Galler Kirchgemeinden beschreiben. Abbildung 8.1 zeigt, dass sich im grössten Teil der Anzeigen Angaben zur Geografie sowie zur Kirchgemeindegrösse finden. Etwa ein Fünftel der Kirchgemeinden sieht sich als lebendig und aktiv. Auch Offenheit und Vielfalt tauchen als

Beschreibung oft auf. In dieser Selbstdarstellung, die sehr oft als Einleitung ins Inserat dient, tauchen die Ökumene und die Zusammenarbeit mit Freikirchen selten auf. Ganz im Gegensatz zu den Angaben zur Tätigkeit: Aus 44% der Stellenanzeigen lässt sich herauslesen, dass eine Zusammenarbeit mit der katholischen Kirche besteht. In lediglich 4% der Inserate ist eine Zusammenarbeit mit Freikirchen bzw. die Allianz erwähnt.

Abbildung 8.1: Anzahl Nennungen in den analysierten Stelleninseraten



Einige Kirchgemeinden erwähnen ausdrücklich einen Schwerpunkt bzw. eine Vision der Kirchgemeinde. Der Anteil ist mit 7% allerdings gering, eine Zunahme über die Zeit lässt sich nicht ablesen.

Kurz: Die St. Galler Kirche sieht sich als dynamisch, offen und vielseitig. Eine ökumenische Zusammenarbeit ist häufig. Inhaltliche Schwerpunkte oder theologische Profile werden dagegen selten genannt.

9 Kasualien

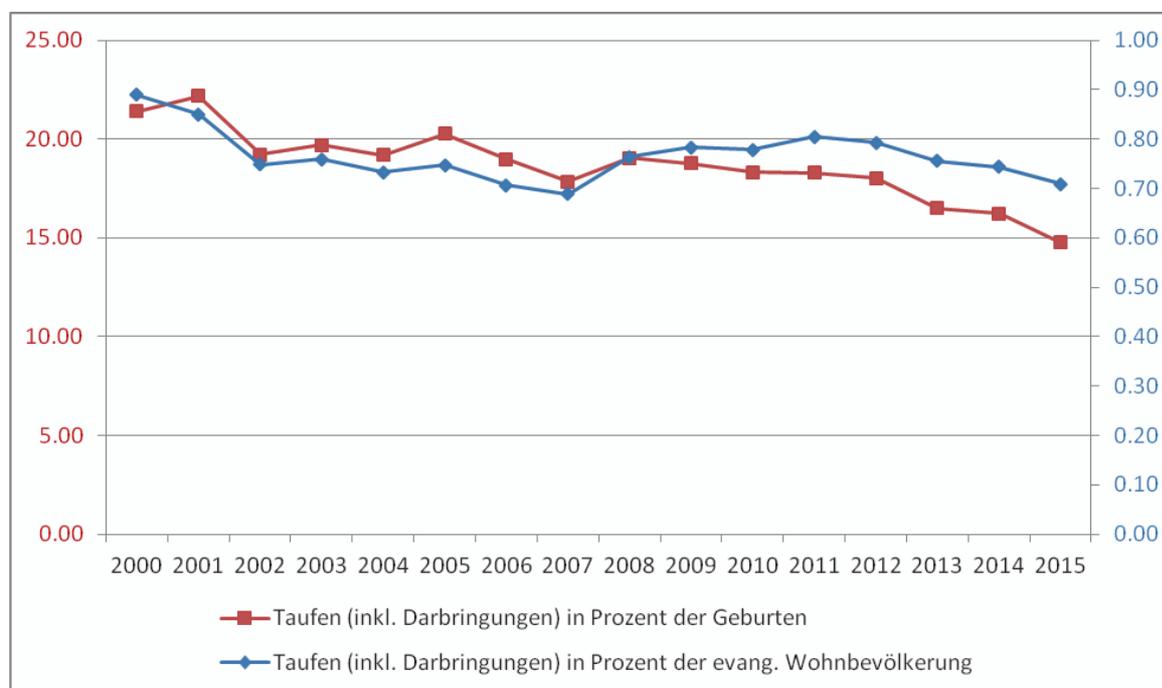
Wie entwickelte sich die Inanspruchnahme von Taufen, Konfirmationen, Hochzeiten und Beerdigungen?

9.1 Taufen und Darbringungen

Im Jahr 2000 wurden gut 20% aller Neugeborenen im Kanton St. Gallen evangelisch getauft bzw. gesegnet. Bei 26% reformierten St. Gallerinnen und St. Gallern ist dies ein beachtlicher Anteil. Über die Jahre sinkt der Prozentsatz der reformierten Taufen und Darbringungen auf knapp 15% im Jahr 2015. Darin kommt auch der sinkende Anteil Reformierter in der Bevölkerung zum Ausdruck. Im Gegensatz dazu zeigt Abbildung 9.1, dass der Anteil reformierter Taufen gemessen an der evangelischen Wohnbevölkerung – nach einer Abnahme zwischen 2000 und 2002 – um die 0.7% pendelt: Der Wille der Reformierten, ihre Kinder taufen zu lassen, blieb in den letzten Jahren also einigermaßen stabil. Ein Vergleich der Anzahl Taufen mit Geburten protestantischer Mütter aus den Kantonen St. Gallen und beider Appenzell in der «Kirchenstatistik 2013» des Pastoralsoziologischen Instituts bestätigt dies eindrücklich¹⁷. In dieser Statistik sind allerdings neben den Landeskirchen auch Freikirchen als protestantisch erfasst worden.

Der Wunsch, sein Kind segnen anstatt taufen zu lassen, ist gering. Lediglich ein bis 2% der Eltern entscheiden sich für eine «Darbringung».

Abbildung 9.1: Taufen

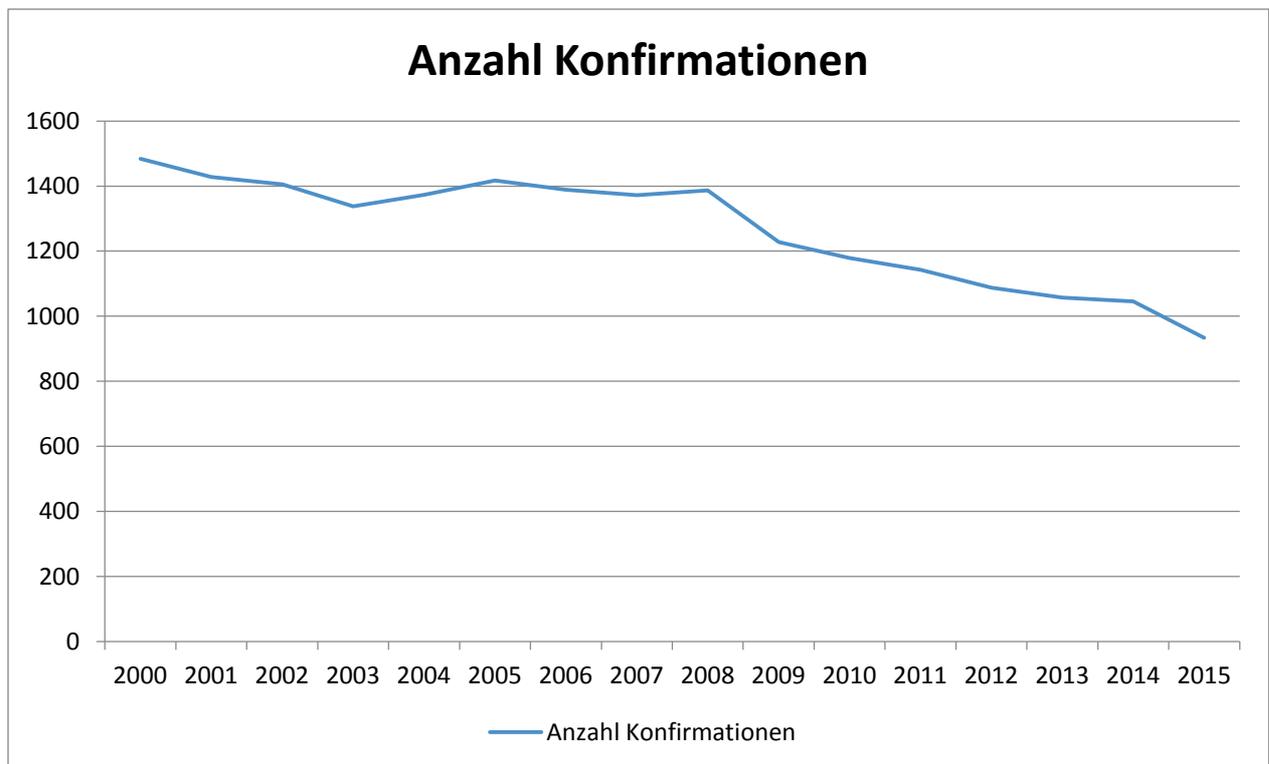


¹⁷ Husistein, Roger (2013) Katholische Kirche in der Schweiz. Kirchenstatistik 2013. St. Gallen: Edition SPI: S. 48

9.2 Konfirmationen

Während sich im Jahr 2000 noch 1'484 Jugendliche hatten konfirmieren lassen, waren es 2014 noch 1'045 – das ist ein Rückgang von 30 Prozentpunkten (vgl. Abbildung 9.2). Ist dies der Abnahme der reformierten Bevölkerung geschuldet? Misst man den Anteil der Konfirmationen an der Gemeindegrösse, so zeigt sich ebenfalls eine Abnahme. Mit anderen Worten: Es sinkt nicht nur die absolute Zahl der Jugendlichen, die sich konfirmieren lassen sondern immer weniger Prozent der Reformierten lassen ihre Kinder konfirmieren.

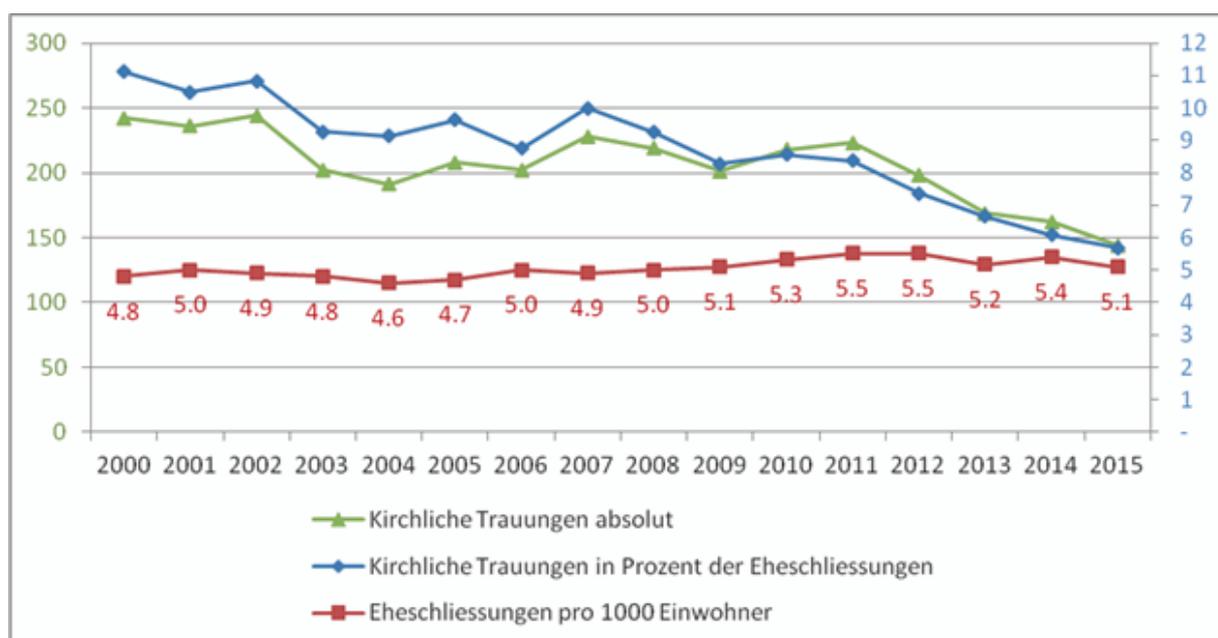
Abbildung 9.2: Anzahl Konfirmationen



9.3 Kirchliche Trauungen

Über die letzten 15 Jahre blieb der Wert amtlicher Eheschliessungen im Kanton St. Gallen nahezu konstant bei um die 5 pro 1'000 Einwohner. Gemessen an der absoluten Zahl der Eheschliessungen nimmt die Anzahl reformierter Trauungen in diesem Zeitraum deutlich ab. Während im Jahr 2'000 noch 242 Ehepaare den kirchlichen Segen empfangen (11% der Eheschliessungen) waren es 2013 noch 169 (gut 6%) – ein Rückgang um 30%.

Abbildung 9.3: Kirchliche Trauungen



Wie verhält es sich mit der konfessionellen Zugehörigkeit innerhalb dieser (weniger werdenden) Paare, die sich für einen evangelischen Hochzeitsgottesdienst entscheiden?

Abbildung 9.4: Konfessions- bzw. Religionszugehörigkeit evangelisch Getrauter

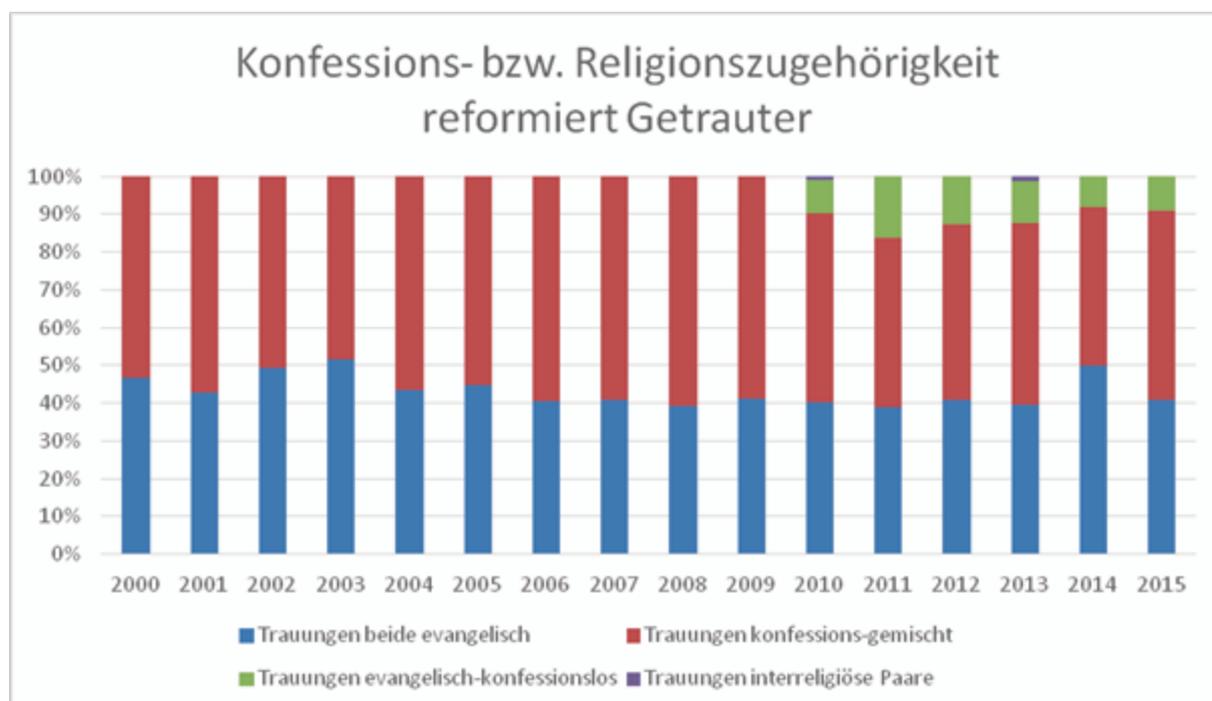


Abbildung 9.4 zeigt, dass bei 40 bis 50% der Paare sowohl sie wie auch er evangelisch sind. Der Anteil der reformiert Getrauten, bei denen einer der beiden eine andere Konfession

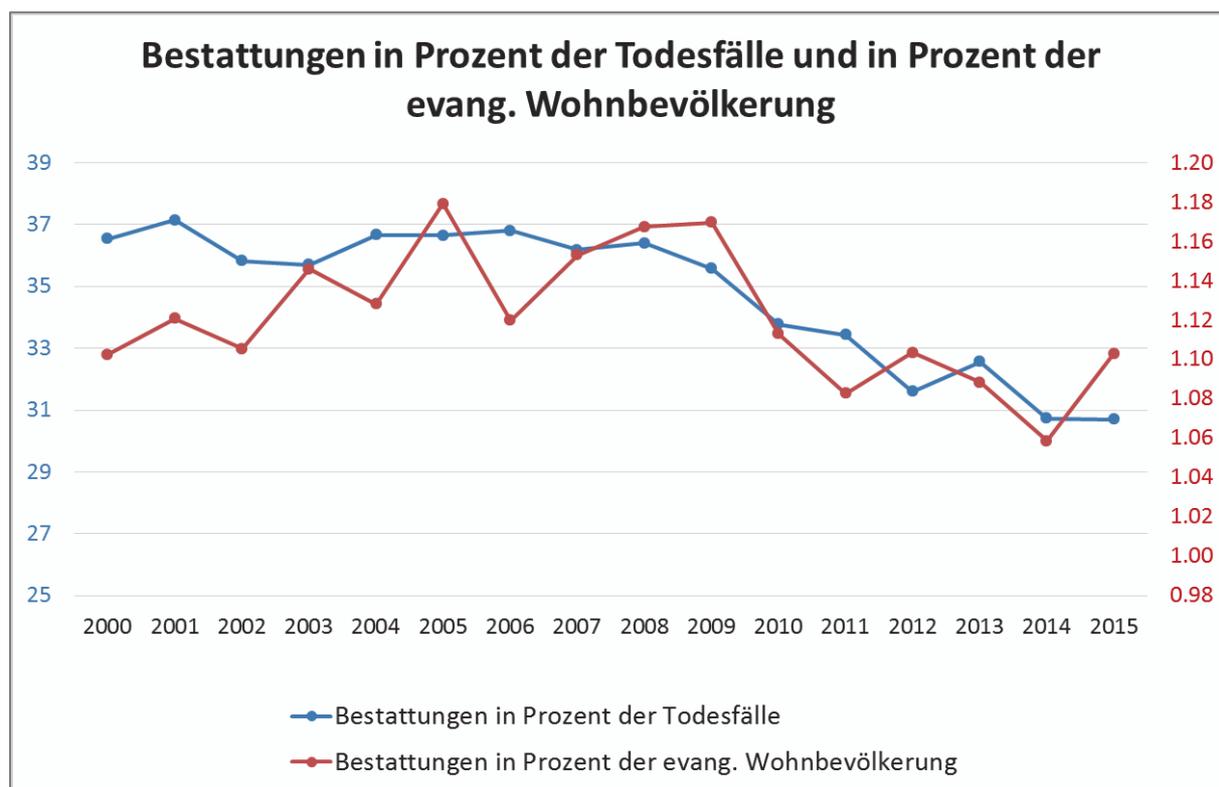
besitzt, wird kleiner zugunsten jener Paare, bei denen jemand einer anderen Religion oder gar keiner angehört. Allerdings bestehen die Kategorien «evangelisch-konfessionslos» und «interreligiös» erst in den Amtsberichten ab 2010. Solche Paare waren in den Jahren zuvor evtl. unter «konfessions-gemischt» aufgeführt worden.

9.4 Bestattungen

2000 fand für gut 36% aller im Kanton St. Gallen Verstorbenen eine evangelische Abdankung statt (inklusive Bestattungen für Ausgetretene, vgl. Kapitel 9.5). Damals betrug der Anteil der Reformierten 26%. Der Grund für diesen verhältnismässig hohen Wert dürfte darin liegen, dass sich die Art einer Abschiedsfeier eher nach den Wünschen der verstorbenen Person richtet. Da Verstorbene meist älter waren, ist der Anteil der Reformierten unter ihnen grösser.

Seit 2008 sank der Anteil der reformierten Bestattungen gemessen an allen Todesfällen auf 30% im Jahr 2015. Nach wie vor liegt die Anzahl reformierter Abdankungen deutlich über dem Prozentanteil der Reformierten in der Bevölkerung.

Abbildung 9.5: Bestattungen



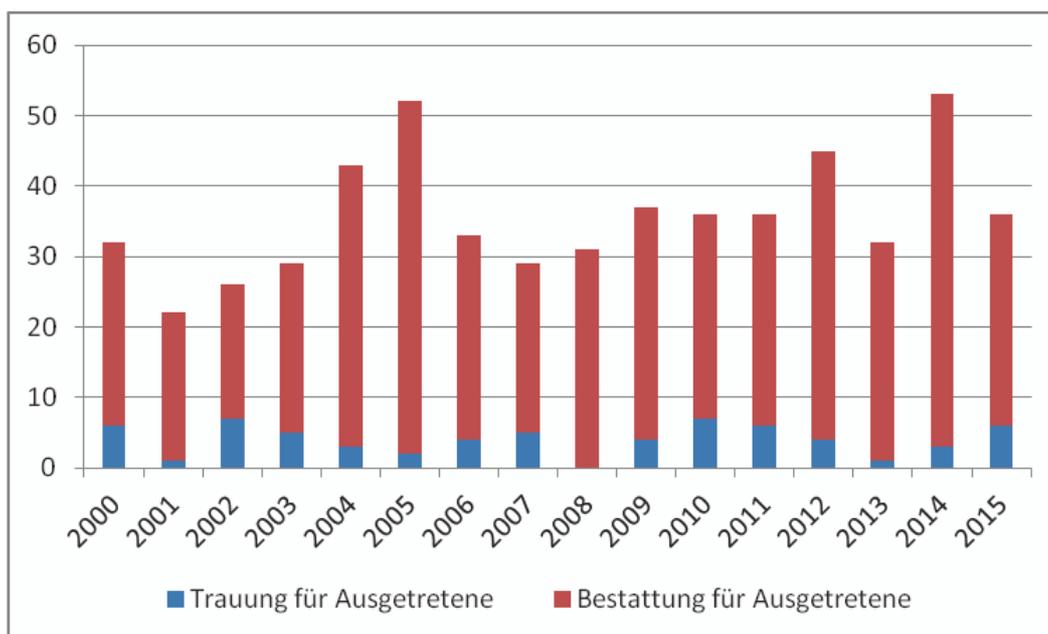
9.5 Besondere Gottesdienste sowie Amtshandlungen für Ausgetretene

1998 hatte die St. Galler Synode beschlossen, dass Pfarrpersonen Gottesdienste mit Gemeindemitgliedern in besonderen Lebenssituationen feiern können. Diese sind seit 2003 in den Amtsberichten erfasst. In keinem Jahr waren es mehr als 17. Am häufigsten wurden Hochzeits- und Ehejubiläen gefeiert.

9.5.1. Amtshandlungen für Ausgetretene

Jährlich werden in der St. Galler Kirche durchschnittlich 35 aus der Kirche Ausgetretene getraut oder bestattet. Die Zahlen schwanken zwischen gut 20 und gut 50 (vgl. Abbildung 9.6).

Abbildung 9.6: Amtshandlungen für Ausgetretene



9.6 Zusammenfassung: Kasualien

Zusammenfassend lässt sich ein deutlicher Rückgang der Kasualien feststellen. Besonders zu erwähnen ist dabei allerdings, dass die meisten Reformierten ihre Kinder taufen lassen. Gleichzeitig gehören Taufen, Hochzeiten und Beerdigungen zusammen mit Gottesdiensten an besonderen Festtagen zu jenen «Dienstleistungen», die viele Menschen von den Kirchen besonders erwarten und gelegentlich in Anspruch nehmen – oder es sich mindestens offenhalten wollen, dies einmal zu tun.

10 Anstellungen

10.1 Anzahl Angestellte und Geschlechterverhältnis bei Angestellten und Behörden

Im Folgenden ein Blick auf die Anzahl der Angestellten im seelsorgerlichen und sozialen Dienst sowie auf das Verhältnis der Geschlechter – auch bei Behörden.

10.1.1 Anstellungen und Stellenpensen

In den letzten 15 Jahren waren jeweils zwischen 93 und 105 Pfarrerinnen und Pfarrer in den Gemeinden der Evang.-ref. Kirche des Kantons St. Gallen angestellt. Bis 2006 waren jährlich zwischen 40 und 50 Personen im sozialdiakonischen Dienst tätig. In den letzten Jahren pendelt die Anzahl um die 60 Personen.

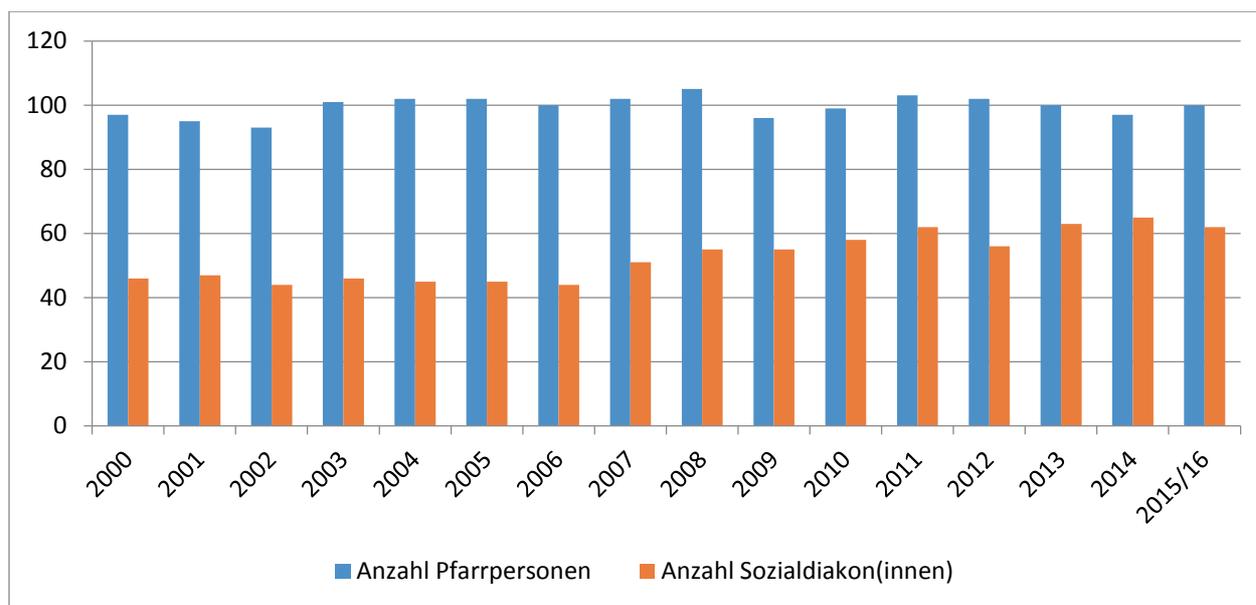
Über die Hälfte der analysierten Stellenanzeigen St. Galler Kirchgemeinden bietet eine Teilzeitstelle an. Im Zeitverlauf nahmen diese zu. Bei vielen der ausgeschriebenen Stellen ist eine Unter- und Obergrenze des Stellenpensums angeführt. Diese Marge wird über die Jahre hinweg grösser: Stellensuchende finden vermehrt Stellen mit einem Spielraum bzw. es vergrössert sich der Spielraum, innerhalb dessen sie die Höhe ihres Pensums wählen können.¹⁸

Zählt man die Stellenpensen von Pfarrpersonen und Personen im diakonischen Dienst zusammen, so hat sich die Summe seit 2010 nur geringfügig geändert¹⁹. Vermutlich ist dies das Resultat einer Zunahme von (vor allem sozialdiakonisch) Angestellten bei gleichzeitiger Zunahme von Teilzeitstellen.

¹⁸ Unklar ist, ob die vermehrten Teilzeitanstellungen gewünscht sind oder nicht. Was Pfarrpersonen angeht, vermutet das Schweizerische Dienstleistungszentrum Berufsbildung, dass die meisten freiwillig teilzeitlich arbeiten, zumal im Vergleich mit andern Uni-Abgängerinnen und -Abgängern überdurchschnittlich viele Absolventinnen und Absolventen der protestantischen Theologie mit ihrem Einkommen zufrieden sind.

¹⁹ Grundlage für die Pensenangaben bildet die Personalbuchhaltung der Zentralkasse der Evang.-ref. Kirche des Kantons St. Gallen und wird seit 2010 jährlich im Frühling zusammen mit der Kanzlei und der Arbeitsstelle für Gemeindeentwicklung und Mitarbeiterförderung erstellt.

Abbildung 10.1: Anzahl Pfarrpersonen, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone

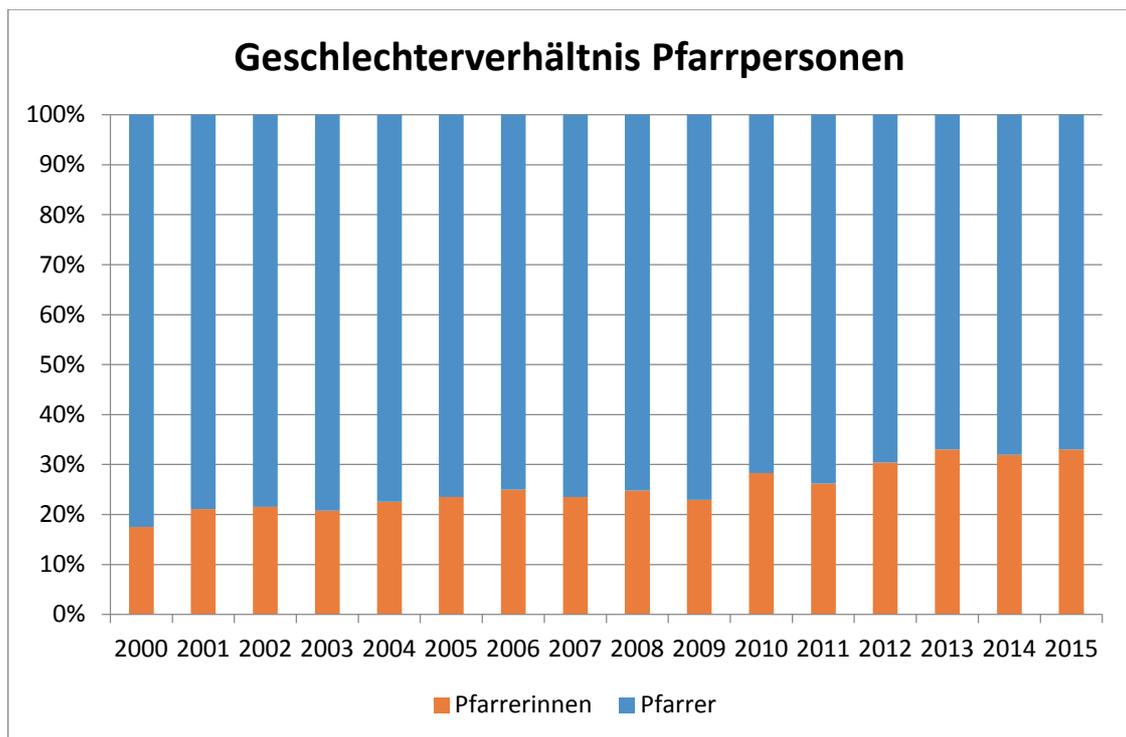


10.1.2 Geschlechterverhältnis bei Angestellten, Kirchgemeindepräsidien und Synodalen

Die Wahrnehmung, es gäbe mehr Frauen als Männer im Pfarramt, ist weit verbreitet. So wurde 2011 Sabine Scheuter, Präsidentin der Frauenkonferenz, in einem Communiqué des Schweizerischen Evangelischen Kirchenbundes zitiert. Die Realität sähe jedoch anders aus: Der Frauenanteil betrage in der Schweiz rund 30%. Wie sieht das in der St. Galler Kirche aus? Betrug der Anteil der Frauen im *Pfarramt* hier im Jahr 2000 noch kein Fünftel, so ist heute jede dritte Pfarrperson im Kanton eine Frau (vgl. Abbildung 10.2). Der Frauenanteil an den protestantischen Fakultäten der Schweiz hat in den letzten 30 Jahren von 30 auf 50% zugenommen²⁰.

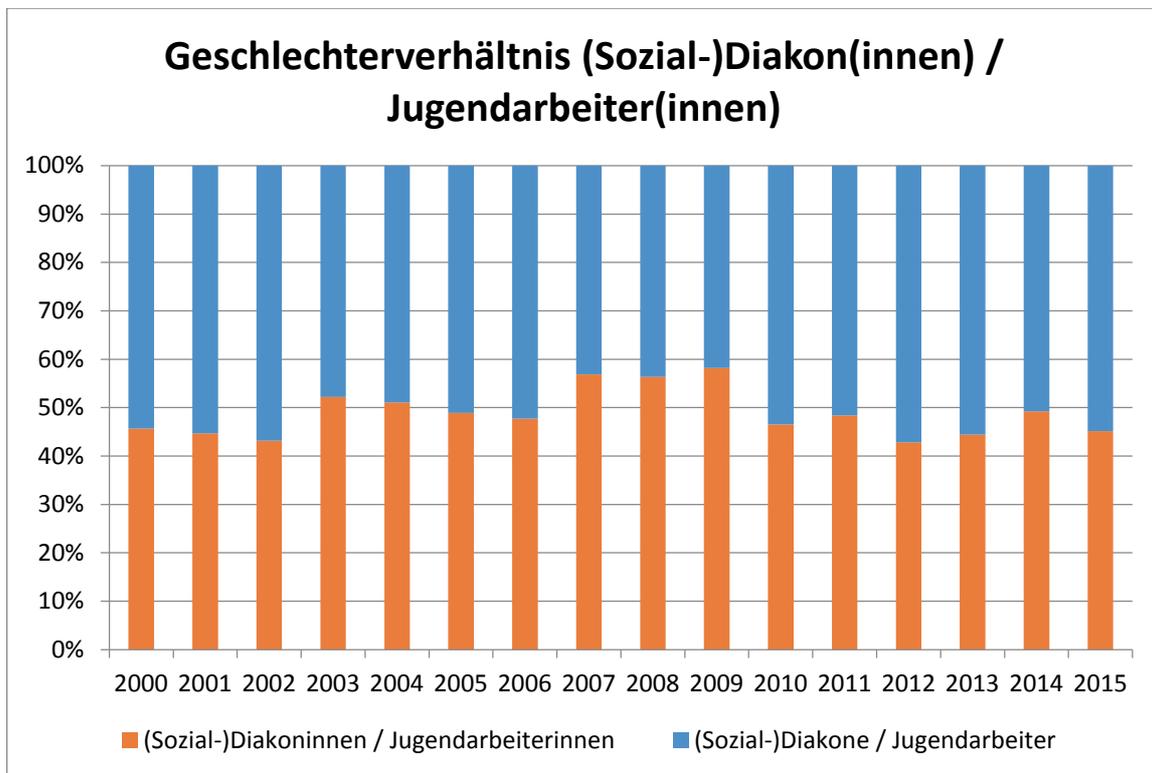
²⁰ Albisser, Judith. Theologiestudierende in der Schweiz. In: Schweizerische Kirchenzeitung (2014) 26. S. 389

Abbildung 10.2: Geschlechterverhältnis Pfarrpersonen



Die Zunahme der *Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone bzw. Jugendarbeitenden* zwischen 2006 und 2011 erhöhte kurzzeitig die Frauenquote, welche heute mit rund 45% wieder auf dem Stand von 2000 ist (vgl. Abbildung 10.3).

Abbildung 10.3: Geschlechterverhältnis (Sozial-)Diakoninnen und (Sozial-)Diakone / Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter



Bei den *Kirchgemeindepräsidien* machte der Anteil der Frauen im Jahr 2000 noch kein Drittel aus. Zwischenzeitlich waren es fast 50%, in den letzten Jahren war wieder ein Rückgang auf rund 30% zu verzeichnen (vgl. Abbildung 10.4).

Bei den *Abgeordneten in der Synode* beträgt der Frauenanteil heute gut 40%, auch hier sind es mehr Frauen geworden und auch hier waren sie einst stärker vertreten – in der Legislatur 2006 bis 2010 sogar in der Mehrheit (vgl. Abbildung 10.5).

Abbildung 10.4: Geschlechterverhältnis Kirchengemeinde-Präsidentinnen und Kirchengemeinde-Präsidenten

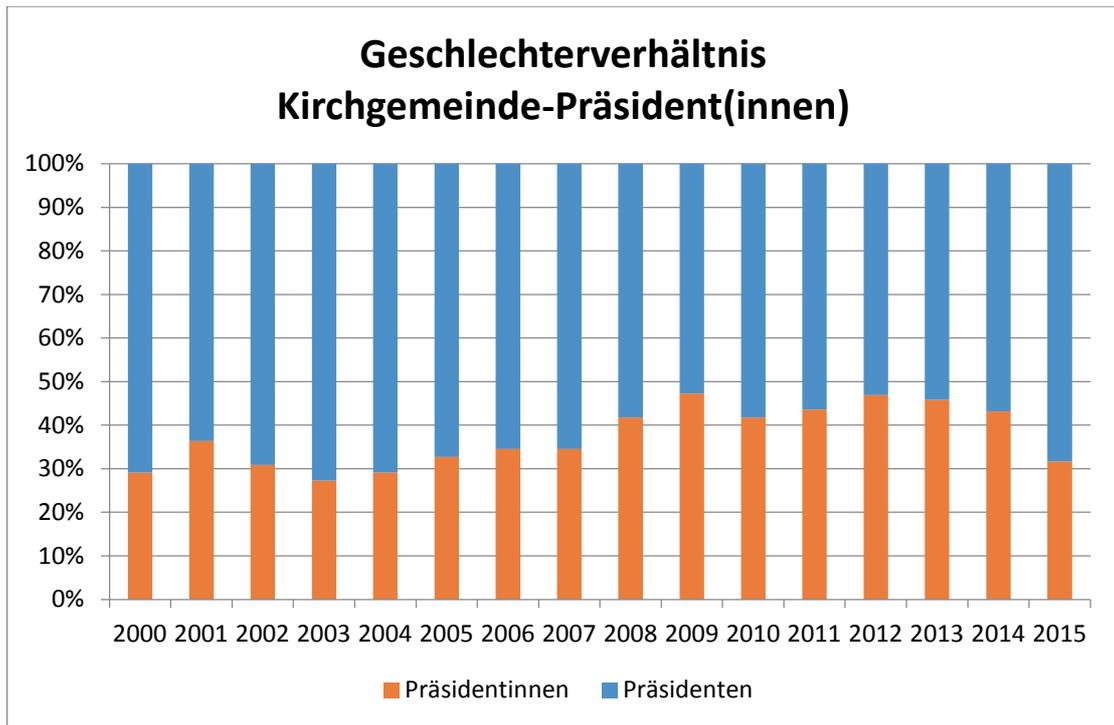
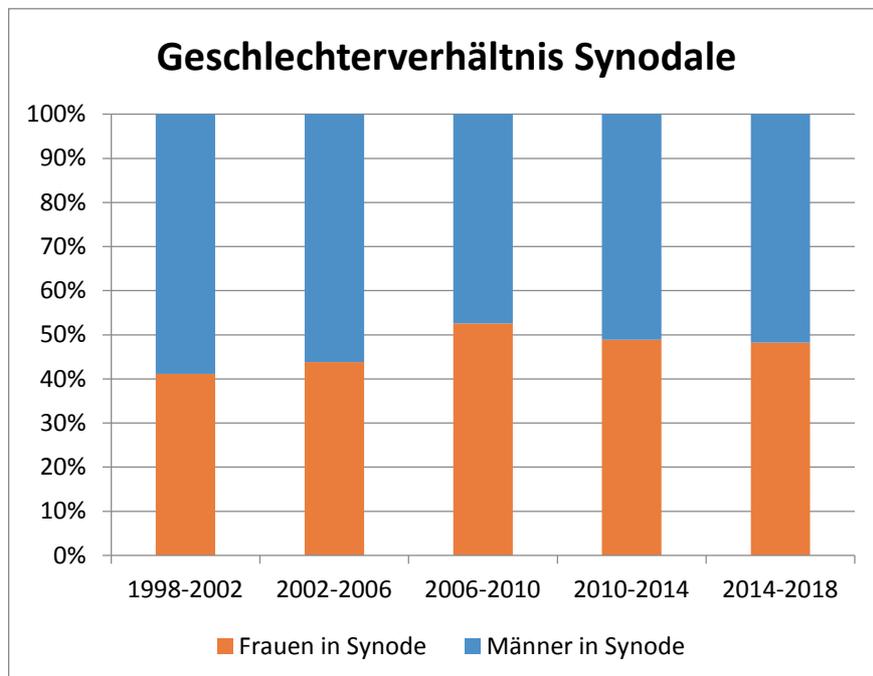


Abbildung 10.5: Geschlechterverhältnis Synodale



10.1.3 Zusammenfassung: Anzahl Angestellte und Geschlechterverhältnisse

Es lässt sich festhalten, dass die Anzahl Pfarrstellen über die letzten Jahre ungefähr gleichblieb, die Stellen im Bereich (Sozial-)Diakonie und Jugendarbeit zugenommen haben. Ebenfalls zugenommen haben die Teilzeitpensen. Weiter zeigt sich, dass in der Evang.-ref. Kirche des Kantons St. Gallen noch immer mehr Männer die Pfarrämter besetzen, Kirchenvorsteherschaften präsidieren oder die Gemeinde im Kirchenparlament vertreten – auch wenn der Anteil der Frauen insgesamt von rund einem Viertel auf einen Drittel zugenommen hat.

10.2 Anforderungen an kirchliche Mitarbeitende

Welches Profil verlangen Kirchgemeinden als Arbeitgeberinnen von künftigen Mitarbeitenden? Stellenausschreibungen geben darüber Auskunft.

10.2.1 «Glaubensprofil»

Lediglich 41% der Anzeigen für Stellen in St. Galler Kirchgemeinden enthalten eine Angabe zu einem erwünschten «Glaubensprofil». Am häufigsten wird von Stellenanwärterinnen und -anwärtern erwartet, dass sie das Evangelium verkünden²¹ (vgl. Abbildung 10.6).

²¹ Formulierungen im Zusammenhang mit der Predigt – z.B. «Sie verkünden das Evangelium lebensnah» – sind hier nicht berücksichtigt.

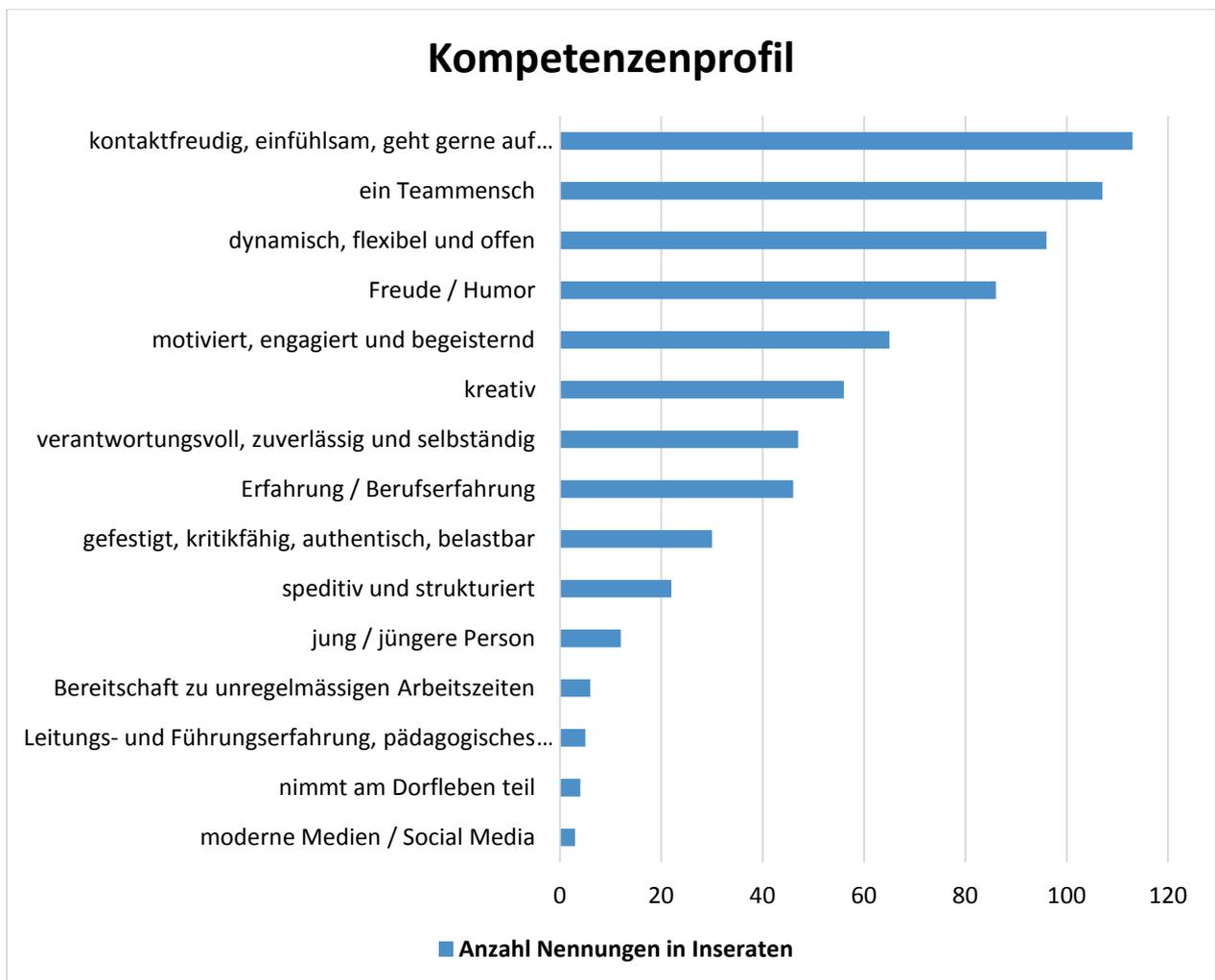
Abbildung 10.6: Glaubensprofil



10.2.2 Kompetenzprofil

Welche Kompetenzen sind für die Arbeit als Pfarrperson, als Jugendarbeiterin bzw. Jugendarbeiter oder im diakonischen Bereich gefragt? Abbildung 10.7 zeigt, dass es in Stelleninseraten klare Favoriten gibt: Eine Person muss teamfähig und kontaktfreudig sein, soll Begeisterung und Aufgeschlossenheit für die Arbeit mitbringen. Ebenfalls oft ist Berufserfahrung gefragt.

Abbildung 10.7: Kompetenzprofil



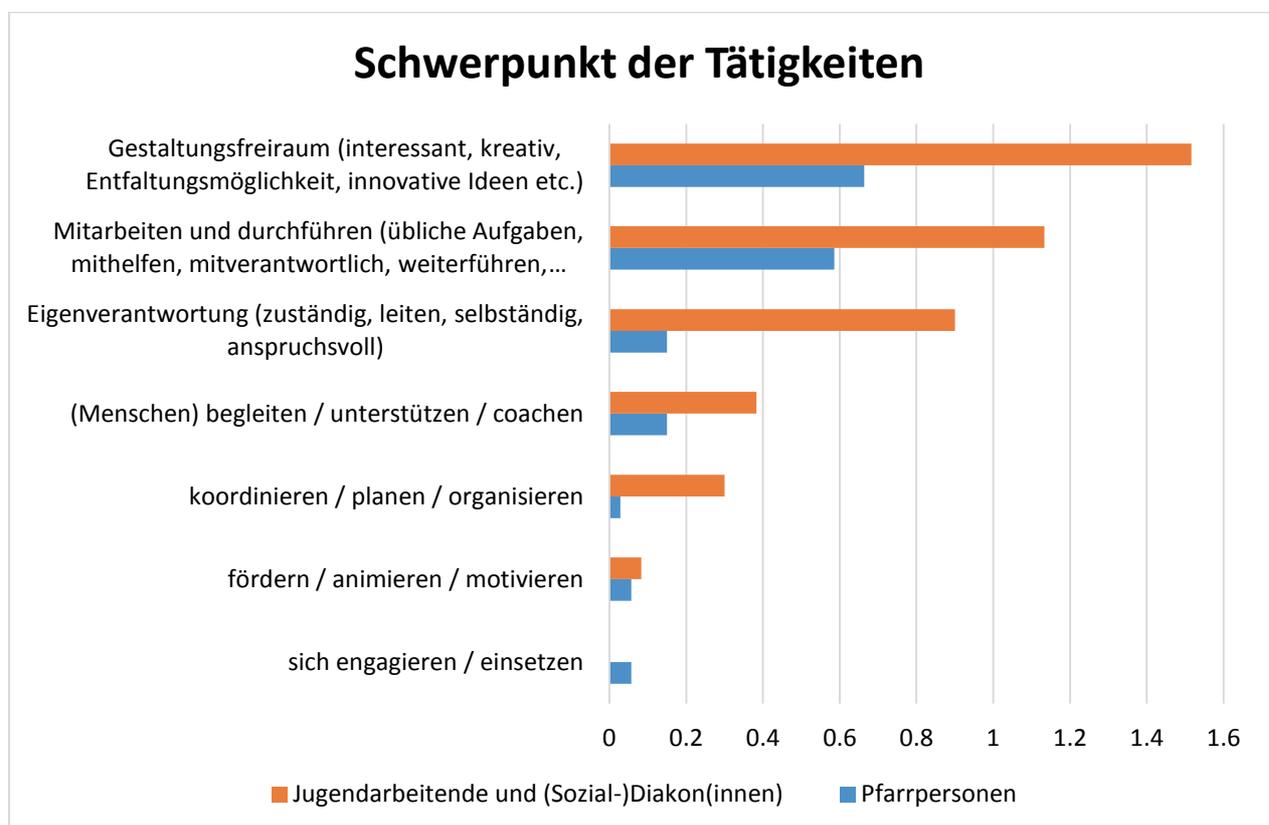
Zwischen 2000 und 2015 lassen sich nur wenige Entwicklungen erkennen. Am deutlichsten ist die Zunahme von Nennungen in der Gruppe «verantwortungsvoll, zuverlässig und selbständig».

Bestehen Unterschiede zwischen Pfarrpersonen auf der einen Seite und Personen, die in der Jugendarbeit bzw. diakonisch tätig sind auf der anderen Seite? Die Nennung gewünschter Anforderungen ist bei den Pfarrpersonen – mit Ausnahme des Attributs «dynamisch, flexibel, offen» – stets kleiner. Offenbar muss bei der Jugendarbeit und bei (sozial-)diakonisch tätigen Personen genauer präzisiert werden, was für den Job verlangt wird. Anders formuliert: Was eine Pfarrpersonen an Fähigkeiten mitbringen soll, scheint klarer und muss nicht aufgeführt werden.

10.2.3 Schwerpunkt der Tätigkeiten

Worin liegt der Schwerpunkt der Tätigkeiten? Soll Bestehendes weitergeführt oder Neues aufgebaut werden? Geht es um Mithilfe oder ist selbständiges Arbeiten gefragt? Aus Abbildung 10.8 wird ersichtlich, dass es den St. Galler Kirchgemeinden wichtig ist, viel Gestaltungsraum zu bieten für die Eigeninitiative der gesuchten Angestellten. Im Untersuchungszeitraum nimmt die Bedeutung der Kategorie «Gestaltungsraum» sogar zu. Ein erfreulicher Befund, vorausgesetzt dass die Freiräume auch wirklich gewährt werden und dass es sich nicht um das Fehlen klar definierter Pflichtenhefte handelt. Erst an zweiter Stelle folgen Tätigkeiten, bei welchen «übliche Aufgaben» weitergeführt werden sollen, bei denen man nicht selber verantwortlich ist, sondern «mitarbeitet».

Abbildung 10.8: Schwerpunkt der Tätigkeiten, Anzahl Nennungen relativ zur Anzahl Inserate



Wie bei den gewünschten Kompetenzen zeigt sich auch hier, dass alle Tätigkeitsbereiche bei den diakonisch und in der Jugendarbeit tätigen Personen häufiger genannt werden als bei den Pfarrpersonen.

10.2.4 Zusammenfassung: Anforderungen an kirchliche Mitarbeitende

Bezüglich erwartetem Profil kirchlicher Mitarbeitender zeigt sich: Es sind Leute gefragt, die gut auf Menschen zugehen können, dynamisch und flexibel sind sowie gern im Team arbeiten. Kirchgemeinden wollen ihnen viel Raum zur Gestaltung eigener Ideen bieten. Die Kirche als Arbeitgeberin fragt aber vergleichsweise selten nach einem bestimmten «Glaubensprofil». Schliesslich scheint bei Pfarrpersonen klarer zu sein, welche Fähigkeiten nötig und welche Aufgaben auszuführen sind als bei (sozial-)diakonisch Mitarbeitenden. Ein Schwerpunkt der Stelle taucht nur in wenigen Jobinseraten auf.

10.3 Nachwuchs in kirchlichen Berufen

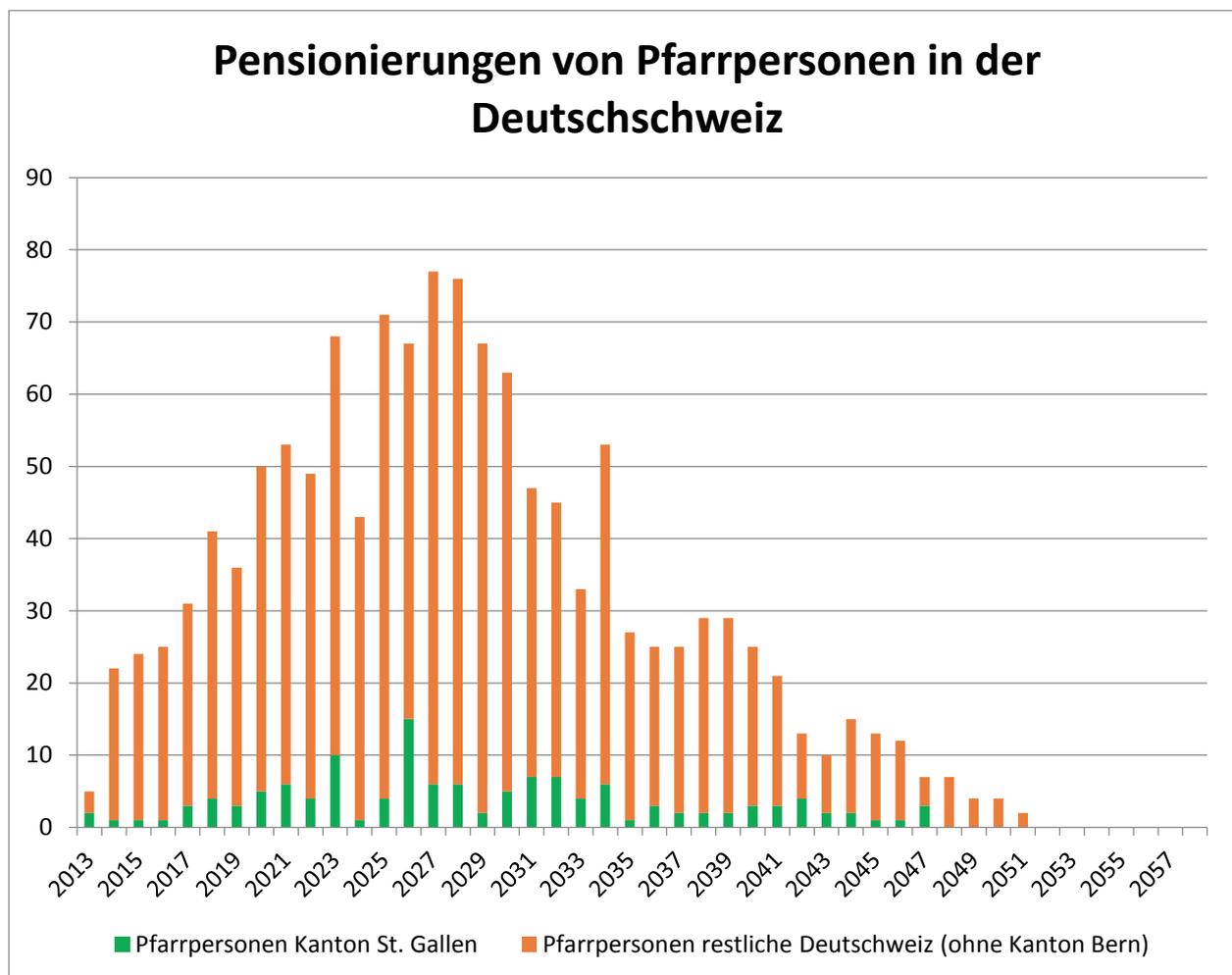
Wie steht es um den kirchlichen Nachwuchs? Wird die St. Galler Kirche auch künftig offene Stellen besetzen können? Im Folgenden der Versuch, hierzu Entwicklungen aufzuzeigen und Prognosen zu wagen.

10.3.1 Pfarrerinnen und Pfarrer

Eine Welle von Pensionierungen wird in den nächsten 15 bis 20 Jahren eine enorme Lücke im Pfarrbestand hinterlassen. Geburtenstarke Jahrgänge rücken Richtung Ruhestand – darunter auch jene, die ihr Studium in den 80er Jahren absolvierten, als Theologie zu studieren «normaler» war –, während relativ kleine Jahrgänge nachrücken. Absehbare Stellenkürzungen werden den Mangel kaum aufheben, da mehr neu ordinierte Pfarrpersonen eine Teilzeitanstellung wünschen. «So kommt es, gesetzt einmal, die Bedingungen bleiben stabil, dass in den Zwanzigerjahren jeweils rund 20 neue Pfarrpersonen rund 70 abtretende ersetzen müssen.»²²

²² Konkordatskonferenz und Weiterbildungsrat (Hg.) Magazin Bildungkirche 1/2015. Eine Publikation von A+W und PWB, S. 12f.

Abbildung 10.9: Pensionierungen von Pfarrpersonen, welche am Stichtag 31.12.2013 in der Deutschschweiz angestellt waren



Zahlen: Werbekommission Theologiestudium; Annahme: Männer und Frauen mit 65 Jahren pensioniert

In den letzten Jahren konnte ein grösserer Pfarrmangel durch Zuwanderung von Pfarrpersonen insbesondere aus Deutschland abgewendet werden. Inzwischen herrscht auch im nördlichen Nachbarland ein Unterbestand an Pfarrerinnen und Pfarrern, weshalb viele von ihnen keine Stelle in der Schweiz mehr in Betracht ziehen. Dies lässt sich bereits an den Teilnehmerzahlen des kantonalkirchlichen Austausches «Neu in der Schweiz» ablesen: Während in den Jahren 2010, 2012 und 2014 jeweils acht bis zehn aus Deutschland zugezogene Pfarrpersonen am Kurs teilnahmen, kam er 2016 mit drei Anmeldungen nicht zustande.

Kommt hinzu, dass längst nicht alle Absolvierenden der Theologischen Fakultäten in den kirchlichen Dienst treten: 2013 war es ein Jahr nach Studienabschluss nur die Hälfte unter ihnen. Dagegen hat die Zahl jener zugenommen, die eine Stelle an der Universität antreten. Wer eine kirchliche Laufbahn einschlägt, ist mit dem wissenschaftlichen Curriculum sowie einem einjährigen Vikariat ungenügend auf die Berufswelt als Pfarrperson oder Priester

vorbereitet. Entsprechend wird das Studium seltener als bei anderen Uni-Abgängerinnen und Uni-Abgängern als gute Grundlage für den Berufseinstieg angegeben.

Auch wenn die Beschäftigungslage und der Verdienst – Theologinnen und Theologen gehören immer noch zu den gutverdienenden Personen mit Master-Abschluss – fürs Pfarramt sprechen würden, sinkt die Zahl der Studierenden an Theologischen Fakultäten stark. Fragt man Maturandinnen und Maturanden, scheinen die Gründe dafür beim Berufsbild und beim Studium zu liegen: Obschon sie dem Pfarrberuf durchaus positive Aspekte abgewinnen können, scheint er ihnen unattraktiv, konservativ und altmodisch. Sie erachten das Studium als lang und mit wenigen Berufs- und Karrieremöglichkeiten verbunden, weshalb viele Religionswissenschaften als das breitere Studium mit mehr beruflichen Optionen bevorzugen. Vor allem das Erlernen der alten Sprachen erscheint als grosse Herausforderung. Schliesslich haben viele der Befragten das Gefühl, sie würden selber zu wenig stark glauben, um Theologie zu studieren.

Attraktiver scheint das Pfarramt als Zweitberuf. Die beiden Quereinsteiger-Studiengänge «ITHAKA» und «Quest» ermöglichen Personen, die bereits einen Masterabschluss in der Tasche haben, einen verkürzten Weg zum Pfarramt. 17 Leute absolvieren zurzeit das einmalig angebotene «Intensivstudium Theologie für Akademikerinnen und Akademiker mit Berufsziel Pfarramt ITHAKA»²³. Sie stammen aus verschiedenen Kantonen, die meisten aus dem Gebiet der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn. Der «Quereinstieg in das reformierte Pfarramt Quest»²⁴ zählt aktuell 32 Studierende. Auch hier kommen die Absolventen aus verschiedenen Kantonen, ein Grossteil aber aus dem Kanton Zürich. Das Interesse für einen geplanten zweiten Quest-Durchlauf ist gemäss den Verantwortlichen gross.

10.3.2 (Sozial-)Diakoninnen und (Sozial-)Diakone, Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter

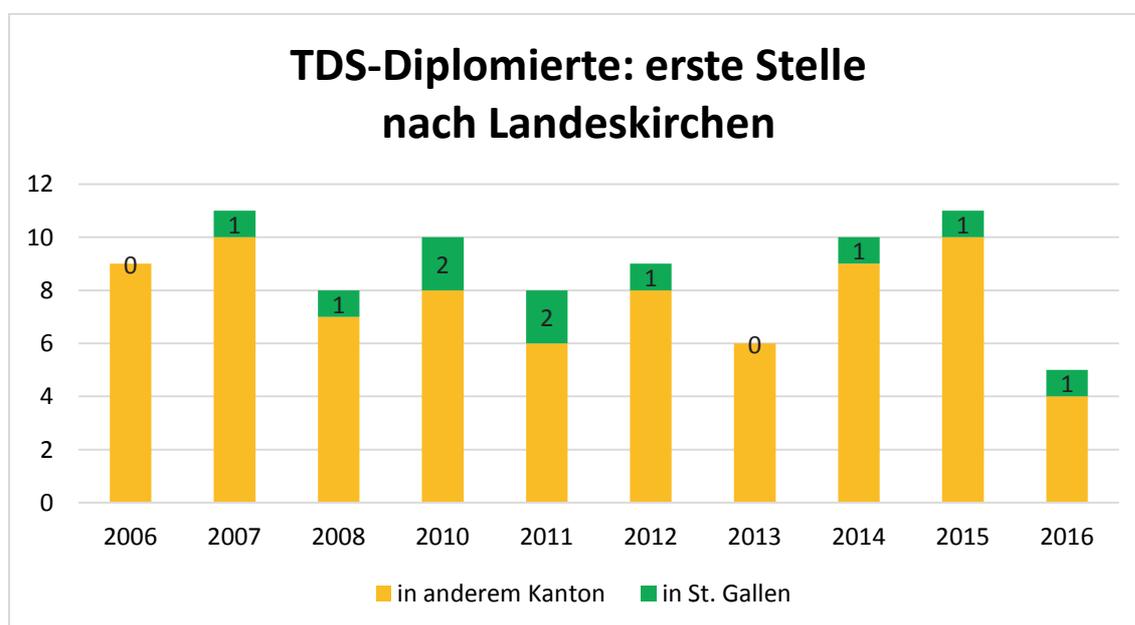
Eine wichtige Ausbildungsstätte für (Sozial-)Diakoninnen und (Sozial-)Diakone ist das Theologisch-Diakonische Seminar Aarau TDS. In den letzten fünf Jahren kamen im Schnitt 12% der dort Studierenden aus dem Kanton St. Gallen. Etwa der gleiche Anteil an den Absolventinnen und Absolventen tritt ihre erste Stelle in der St. Galler Kirche an. Wie Abbildung 10.10 zeigt, sind das meist ein bis zwei Diplomierte pro Jahr. Gemäss

²³ ITHAKA wird verantwortet von den Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn, der Theologischen Fakultät der Universität Bern sowie der Justiz-, Gemeinde- und Kirchendirektion des Kantons Bern.

²⁴ Quest wird von den reformierten Kirchen der Deutschschweiz (ohne Bern) und den Theologischen Fakultäten der Universitäten Basel und Zürich angeboten.

Stellenanzeigen wurden im abgebildeten Zeitraum von St. Galler Kirchgemeinden meist drei oder mehr Personen für den (sozial-)diakonischen Dienst gesucht. Es werden auch Personen mit anderem sozialfachlichem Abschluss (z.B. Sozialpädagogik oder Soziale Arbeit) angestellt. Sie brauchen für die Wahlfähigkeit aber noch eine kirchlich-theologische Qualifikation. Ein neuer Studiengang «Gemeindeanimation HF» wird vom TDS und von der Höheren Fachschule für Gemeindeanimation in Luzern angeboten und befähigt unter anderem zur Arbeit in Kirchgemeinden. Zu erwähnen ist schliesslich das 2016 neu geschaffene Angebot von Orientierungspraktika in Kirchgemeinden.

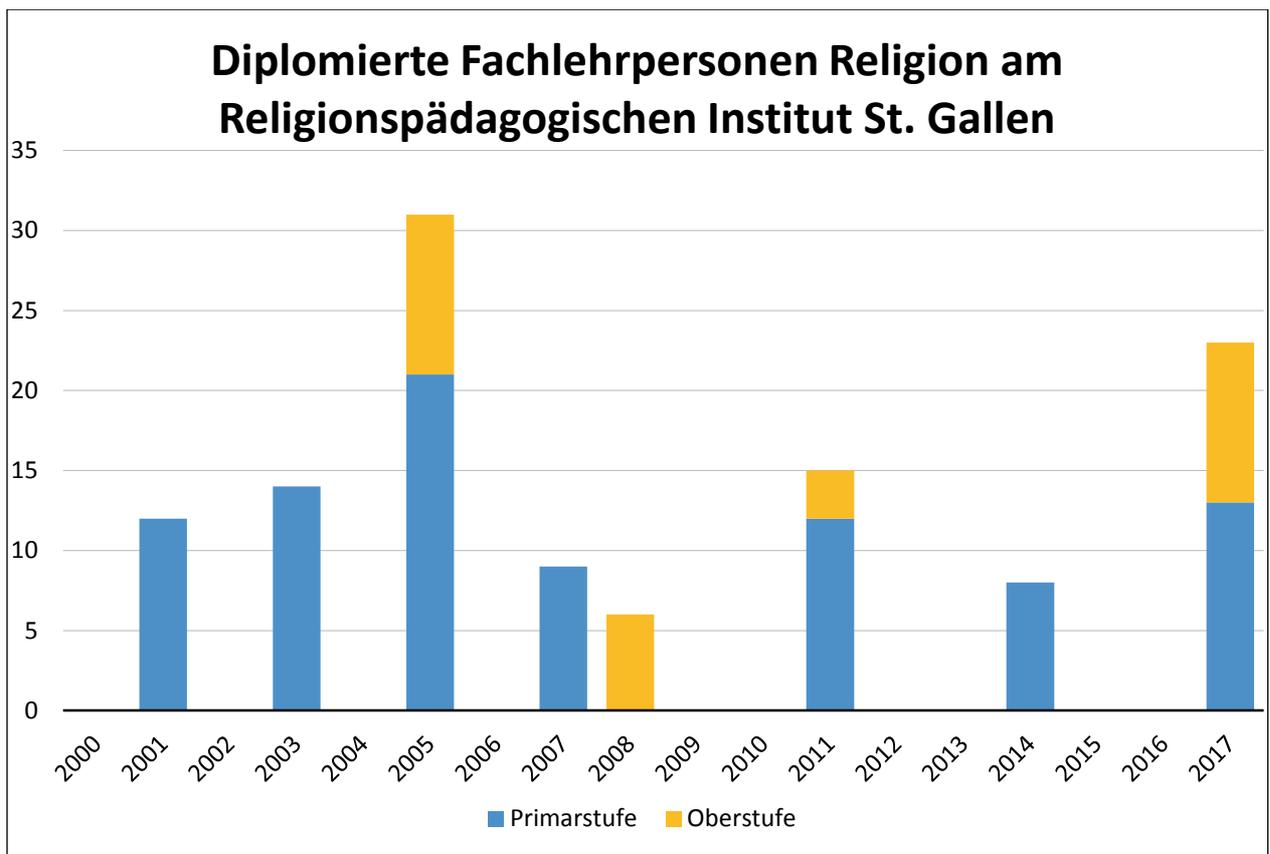
Abbildung 10.10: Erster Stellenantritt der TDS-Diplomierten nach Landeskirchen



10.3.3 Fachlehrpersonen Religion

Abbildung 10.11 zeigt die Anzahl der Diplomierten des Religionspädagogischen Instituts der St. Galler Kirche aus den Kantonen St. Gallen und beider Appenzell zwischen 2000 und 2017.

Abbildung 10.11: Diplomierte Fachlehrpersonen Religion am Religionspädagogischen Institut St. Gallen



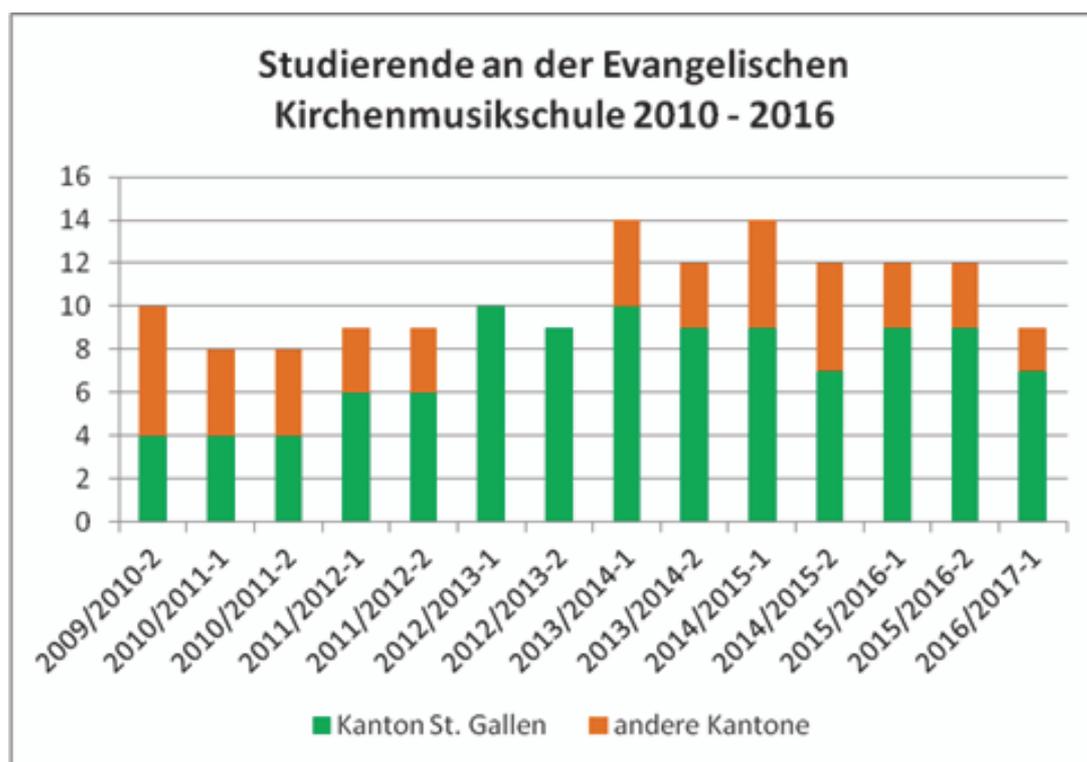
Auch wenn regionale Unterschiede bestehen, ist der Bedarf nach Fachlehrpersonen im Kanton St. Gallen weitgehend gedeckt. Die Tätigkeit ist attraktiv für Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger und bietet die Möglichkeit, auch kleine Pensen zu übernehmen. Die Einführung des Volksschullehrplans im Sommer 2017 bedeutet allerdings eine spürbare Umstellung. Eltern werden für ihre Kinder wählen können zwischen zwei Varianten des Faches «Ethik, Religionen, Gemeinschaft ERG» (ERG-Kirchen oder ERG-Schule). Weiterhin wird der konfessionelle oder ökumenische Religionsunterricht an der Primarschule angeboten. Ob und in welche Richtung sich dadurch die Beschäftigungslage für Fachlehrpersonen Religion verändert, ist derzeit offen.

10.3.4 Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker

Die Förderung der Populärmusik in der St. Galler Kirche etwa mittels eines entsprechenden Studiengangs an der Evangelischen Kirchenmusikschule oder der Unterstützung regionaler Projekte, zeigt Früchte. Ab 2010 traten neue kantonalkirchliche Besoldungsrichtlinien für

Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker in Kraft. Damit erhielten sie einen Anstellungsvertrag mit Pensum und die Wahlfähigkeit. Die gestiegenen Studierendenzahlen der Evangelischen Kirchenmusikschule (vgl. Abbildung 10.12) dürften dem umfangreichen Fächerangebot geschuldet sein und dem Umstand, dass sie die einzige in der Schweiz ist, welche die Studiengänge C (Basisstufe) und B (Aufbaustufe) anbietet.

Abbildung 10.12: Studierende an der Evangelischen Kirchenmusikschule 2010 – 2016 nach Semester



10.3.5 Mesmerinnen und Mesmer

Mesmerin bzw. Mesmer ist kein Beruf mit spezifischer Ausbildung, sondern ein Amt. Der Schweizerische Sigristen-Verband ist zurzeit bestrebt, dass ein Grundkurs verpflichtend wird und Weiterbildungen gefordert werden. Überhaupt hat sich das Berufsbild gewandelt: Mesmerinnen und Mesmer verstehen sich vermehrt als Gastgeberinnen und Gastgeber. Für die Aufgabe ist eine Verbundenheit mit der Kirche zentral – das Berufsbild ist von einer «christlichen Lebensweise, die der Bedeutung des Dienstes entspricht»²⁵ zu lesen. Insofern ist weniger die Frage, ob sich auch künftig genug Personen für das Amt finden lassen, sondern ob es ausreichend Bewerberinnen und Bewerber gibt, welche diesen Anforderungen entsprechen.

²⁵ Schweizerischer Sigristen-Verband (2014) Berufsbild Sigrist / Mesmer / kirchlicher Hauswart. www.sigristen.ch/images/pdf/Berufsbild_30_01_2014.pdf

10.3.6 Zusammenfassung: Nachwuchs in kirchlichen Berufen

Die in den 2020er Jahren aufgrund einer Pensionierungswelle freiwerdenden Pfarrstellen werden nur schwer zu besetzen sein: Immer weniger junge Leute wollen ins Pfarramt. Diese Not dürfte etwas entschärft werden durch Akademikerinnen und Akademiker, die über Quereinsteiger-Studiengänge ins Pfarramt wollen. Die Zahl der Studierenden an der Evangelischen Kirchenmusikschule hat sich solide entwickelt. Der Nachwuchs an Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen vermag den Bedarf nur bedingt zu decken – inwiefern Absolvierende von Fachhochschulen den Unterbestand auffangen können, bleibt offen. Noch schwieriger ist eine Prognose bei den Fachlehrpersonen Religion aufgrund der neuen Ausgangslage durch den Volksschullehrplan. Momentan besteht hier allerdings kein Mangel.

11 Das Engagement Freiwilliger

2014 engagierten sich zwischen 20 und 25% der Schweizer Bevölkerung über 15 Jahren freiwillig, jeder Zehnte war ehrenamtlich tätig. Der Anteil freiwillig Tätiger hat sich in den letzten Jahren verringert (in der Ostschweiz von rund 32% im Jahr 1997 auf 23% 2013). In gering besiedelten Gebieten und kleineren Gemeinden sind die Beteiligungsquoten höher. In der Ostschweiz ist der Anteil Freiwilliger daher höher als in den meisten anderen Grossregionen der Schweiz. Die Freiwilligen wenden im Schnitt gut drei Stunden pro Woche für unbezahlte Tätigkeiten auf. Dieser Wert ist in den letzten zwei Jahrzehnten konstant geblieben.

Motive für freiwilliges Engagement sind die persönliche Weiterentwicklung und die Freude an gemeinsam erbrachten Leistungen. Finanzielle Anreize sind keine Schlüsselgrösse, um Freiwillige zu mobilisieren. Wichtiger dagegen scheint die Anerkennung durch die Organisation und durch die Öffentlichkeit. Zudem wünschen sich die Freiwilligen flexible Einsatzzeiten, eine aktive Mitsprache und fachliche Unterstützung. Junge Erwachsene gewichten Aspekte wie Qualifikation, Weiterbildungen und persönliche Bereicherung höher als die Älteren.

Kirchliche Organisationen haben nach Sport- und Freizeitvereinen am drittmeisten freiwillig engagierte Mitglieder (7% der Bevölkerung). Sie sind bezüglich Bildungsniveau der Engagierten besonders gemischt und bringen am stärksten verschiedene Generationen und Menschen aus unterschiedlichen Gruppen zusammen. In der Kirche sind die freiwilligen Männer deutlich untervertreten im Gegensatz zu anderen Organisationen (Sport, Kultur etc.).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Anteil der Freiwilligen in den letzten Jahren abgenommen hat, nicht aber die Zeit, welche Freiwilligen für ihr Engagement aufwenden. Die Kirchen finden im Vergleich zu andern Playern verhältnismässig viele Freiwillige (eher Frauen als Männer) und sie schaffen es dabei besonders gut, Menschen aus unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen zusammenzubringen.

12 Zusammenfassung der Ausgangslage

Der Bedeutungsverlust von Religion, den die Schweiz seit den 60er Jahren erlebt, ist ein gesellschaftlicher Trend, der kaum beeinflusst werden kann. Die schwindenden Mitgliederzahlen sind prägend für die Wahrnehmung der Kirche in der Öffentlichkeit und gleichsam – zusammen mit der Schwierigkeit, Nachwuchs fürs Pfarramt, für diakonische Aufgaben und für Freiwilligenarbeit zu bekommen – eine grosse Herausforderung oder gar Belastung für die Behörden und die Mitarbeitenden in der Kirche. Die Situation ist ambivalent: Von den Kirchen wird erwartet, dass sie Kasualien anbieten, diese werden aber seltener genutzt. Die meisten Reformierten leben auf Distanz zur Kirche, finanzieren sie aber weiterhin, weil sie ihr soziales Engagement wichtig finden. Die Kirche und ihre Mitarbeitenden erhalten im Grossen und Ganzen ein gutes Zeugnis, gelten aber als verstaubt und wenig nützlich. Die St. Galler Kirchgemeinden sehen sich dagegen als dynamisch und offen. Sie gewähren ihren Mitarbeitenden auch Spielraum für Neues. Schwerpunkte oder präzisere Profile von Kirchgemeinden – auch in Form von Erwartungen, wie Mitarbeitende den Glauben leben sollen – sind selten. In dieser widersprüchlichen Situation stehen die kirchlichen Mitarbeitenden und die Behörden, welche für diesen Bericht befragt wurden.

Ergebnisse der Onlineumfragen, Visitationsbesuche und Expertinnen- und Experteninterviews

13 Teilnehmende

13.1 Teilnehmende der Onlineumfragen

Insgesamt beteiligten sich 594 Personen an drei Onlinebefragungen. Während in der ersten Umfrage alle angestellten Mitarbeitenden der Kirchgemeinden um Antwort gebeten wurden (Umfrage KG), wurden parallel dazu in einer zweiten Umfrage alle Kivo-Mitglieder (Umfrage Kivo) sowie in einer dritten Umfrage alle kantonalkirchlichen Mitarbeitenden (inkl. Mitarbeitende der Spezialsorge) befragt (Umfrage Kt). Diese letztgenannte Gruppe ist auch mit Abstand die kleinste. Tabelle 13.1 gibt Auskunft über die demographischen Ergebnisse der Teilnehmenden.

Sowohl die Alters- und Zivilstands-Struktur wie auch die Verteilung der Geschlechter sind in allen drei befragten Gruppen ähnlich. Frauen stellen in allen drei Stichproben die grösste Gruppe dar. In der Stichprobe der Kirchgemeinde-Mitarbeitenden sind die Pfarrpersonen am stärksten vertreten, gefolgt von den Fachlehrpersonen Religion sowie den Mesmerinnen und Mesmern. Es fällt auf, dass sowohl in der Stichprobe der Kirchgemeinde-Mitarbeitenden als auch der Mitarbeitenden der Kantonalkirche jeweils über 50% angaben, Leitungsverantwortung zu tragen.

Tabelle 13.1: Demographische Ergebnisse der Online-Umfragen

	KG	Kt	Kivo
<i>N Total</i>	343	48	203
<i>Responderrate (ca.)</i>	67%	75%	65%
<i>Alter: M (SD, Spanne)</i>	49.7 (9.5, 15-69)	50.9 (7.3, 26-66)	49.7 (11.0, 17-75)
<i>Tätigkeit in J. für ev.-ref. Kirche SG: M (SD, Spanne)</i>	11.4 (9.3, 0-50)	12.3 (8.1, 1-30)	
<i>Tätigkeit in J. an der derzeit. Stelle: M (SD, Spanne)</i>	10.1 (8.6, 0-39)	7.9 (5.6, 1-24)	
<i>In der Kivo engagiert sei X Jahren: M (SD, Spanne)</i>			5.6 (4.4, 0-24)
	N (%)	N (%)	N
<i>Zivilstand</i>			
Ledig	34 (9.9)	5 (10.4)	13 (6.4)
Verheiratet	252 (73.5)	35 (72.9)	170 (83.7)
Geschieden / getrennt	45 (13.1)	6 (12.5)	11 (5.4)
Verwitwet	6 (1.7)	1 (2.1)	7 (3.4)
In eingetragener Partnerschaft	2 (0.6)	0	0
Keine Angabe	4 (1.2)	1 (2.1)	2 (1)
<i>Geschlecht</i>			
Frauen	201 (58.6)	26 (54.2)	119 (58.6)
Männer	142 (41.4)	22 (45.8)	84 (41.4)

<i>Höchster Schulabschluss</i>			
Obligatorische Schulzeit	8 (2.3)	0	5 (2.5)
Berufslehre	102 (29.7)	1 (2.1)	76 (37.4)
Berufsmaturität / Fachmaturität / Gymnasiale Maturität	26 (7.6)	3 (6.3)	9 (4.4)
Höhere Fachschule / Technikum	38 (11.1)	3 (6.3)	42 (20.7)
Fachhochschule	44 (12.8)	14 (29.2)	34 (16.7)
Universität / ETH (Bachelor / Master)	93 (27.1)	22 (45.8)	21 (10.3)
Universität / ETH (Doktorat)	9 (2.6)	2 (4.2)	10 (4.9)
Anderes	23 (6.7)	3 (6.3)	6 (3)
<i>Funktion</i>			
Diakon(in)	22 (6.4)		
Sozialdiakon(in)	8 (2.3)		
Kirchliche(r) Jugendarbeiter(in)	20 (5.8)		
Pfarrperson	81 (23.6)	10 (20.8)	
Mesmer(in) / Hauswart(in) / Gärtner(in)	42 (12.2)		
Fachlehrperson für Religion	72 (21)		
Sekretariatsmitarbeitende	39 (11.4)	2 (4.2)	
Geschäftsleiter(in)	6 (1.7)		
Kirchenmusiker(in)	40 (11.7)		
Gastgeber(in)	4 (1.2)		
Anderes	7 (2)	8 (16.7)	
Stellenleiter(in) Fachstelle		17 (35.4)	
Mitarbeiter(in) Fachstelle		7 (14.6)	
Sozialarbeiter(in)		3 (6.3)	
Praktikum / Lehre	2 (0.6)	1 (2.1)	
Kivo-Präsident(in)			31 (15.3)
Kivo-Mitglied			171 (84.7)
<i>Mit Leitungsverantwortung</i>	187 (54.5)	25 (52.1)	
<i>Tätigkeitsort</i>			
Auf einer kantonalen Fachstelle		23 (47.9)	
In der Spezialseelsorge? (z.B. Spital- oder Gefängnisseelsorge)		12 (25)	
Anderes		13 (27.1)	

Anmerkungen: N = Anzahl; M = Mittelwert; SD = Standardabweichung; KG = Onlinebefragung Mitarbeitende in Kirchgemeinden; Kt = Onlinebefragung Mitarbeitende Kantonalkirche / Spezialseelsorge; Kivo = Onlinebefragung Kirchenvorsteherschaften (Kivos)

Die Zusammensetzung der Kivo sowie ihre Sitzungsorganisation lässt sich aus Tabelle 13.2 erschliessen. Die Durchschnittsgrösse einer Kivo beträgt im Mittel ca. 10 Personen, der Anteil Männer und Frauen ist ausgewogen. Die Kivo treffen sich durchschnittlich einmal im Monat zu einer Sitzung. Der wöchentliche Arbeitsaufwand beträgt im Mittel 5 Stunden.

Tabelle 13.2: Demographische Ergebnisse Kivo

	N (%)
<i>Ehrenamtliche Tätigkeit in weiteren Organisationen</i>	
Ja	119 (59.5)
	M (SD, Spanne)
<i>Zusammensetzung der Kivos</i>	
Anzahl Mitglieder Kivo: M (SD, Spanne)	9.5 (2.9, 0-18)
davon Anzahl Männer: M (SD, Spanne)	4.6 (1.9, 0-11)
davon Anzahl Frauen: M (SD, Spanne)	5.0 (1.7, 0-11)
<i>Arbeitsorganisation der Kivos</i>	
Anzahl Kivo-Sitzungen pro Jahr: M (SD, Spanne)	11.7 (2.4/4-20)
Wöchentliches zeitliches Engagement: M (SD, Spanne)	5.0 (5.2, 0-30)

Anmerkungen: N = Anzahl; M = Mittelwert; SD = Standardabweichung

13.2 Teilnehmende der Visitationsbesuche

Während an den Mitarbeitergesprächen im Durchschnitt sieben Personen teilnahmen (Spannweite: 3 – 10 Personen), waren es an den Kivo-Gesprächen durchschnittlich 9 Personen (Spannweite: 5 – 15 Personen). Für die Gespräche wurde ein Leitfaden erarbeitet. Alle Gespräche wurden protokolliert. Die Gesprächsgruppen setzten sich folgendermassen zusammen:

Tabelle 13.3: Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Visitationsbesuche

Kivo-Gespräche		Mitarbeiter-Gespräche	
Funktion	N	Funktion	N
Kivo-Mitglieder	209	Pfarrpersonen	70
Kivo-Präsident(innen)	39	Vikar(in)	1
Pfarrpersonen in Kivo	80	Mesmer(in)	53
Aktuar(in)	14	Hauswart(in)/Gastgeber(in)	5
Diakon(innen) in Kivo	8	Sekretariat	32
Sozialdiakon(innen) in Kivo	2	Kirchenmusiker(in)	26
Jugendarbeiter(innen) in Kivo	2	Fachlehrpersonen Religion	37
Geschäftsführer(in)/Verwalter(in) in Kivo	4	Diakon(innen)	22
Mitglieder ohne Stimmrecht	10	Sozialdiakon(innen)	3
Vikar(in)	1	Sozialdienst	2
		Jugendarbeiter(innen)	19
		Kinder und Familien	2
		Geschäftsführer(in) / Verwalter(in) /	
		Kirchengemeindeschreiber(in)	4
		Freiwillige	13
		Aktuar(in)	1
		Kassier	5
Total	369	Total	295

Anmerkungen: N = Anzahl

14 Struktur der Ergebnisse

Die Ergebnisse der Onlinebefragungen, Visitationsbesuche und Expertinnen- und Experteninterviews werden in Anlehnung an die wesentlichen Elemente einer Organisation (nach Glasl/Lievegoed 2011 und Krieg ohne Jahr) strukturiert²⁶, wobei zwei zusätzliche Bereiche «Kirchliche Angebote» sowie «Kantonalkirche» eingeführt wurden. Die 11 Strukturmerkmale sind:

1. Identität (z.B. Selbstverständnis, Image)
2. Konzepte, Strategien (z.B. Fusionen)
3. Strukturen (z.B. Verhältnis Kirchgemeinde-Kantonalkirche)
4. Menschen (z.B. Arbeitsinhalte, Arbeitszufriedenheit, Belastungsfaktoren, Zusammenarbeit, Personalentwicklung und Weiterbildung)
5. Führung und Steuerung (z.B. Leitung, Anerkennung)
6. Rahmenbedingungen der Anstellung (z.B. Arbeitsverträge, Entschädigung)
7. Kommunikation
8. Sachmittel (z.B. IT-Struktur, Räume, Immobilien)
9. Umwelt (z.B. Fragen der gesellschaftlichen Relevanz, gesellschaftliche Veränderungen)
10. Kirchliche Angebote (z.B. Gottesdienst, Religionsunterricht)
11. Kantonalkirche (z.B. Fachstellen, Erwartungen)

Weiter werden auch berufsspezifische Herausforderungen und Merkmale beschrieben. Die quantitativen Ergebnisse sind jeweils in einem eigenen Kapitel zusammengefasst.

²⁶ Glasl, Friedrich / Lievegoed, Bernard (2011) Dynamische Unternehmensentwicklung: Grundlagen für nachhaltiges Change Management, 4. Auflage. Bern/Stuttgart/Wien: Haupt Verlag. Siehe auch Krieg, Hans-Jürgen (o.J.) Strategiewerkstatt: Organisationsdiagnose. <http://www.strategie-werkstatt.com/images/docs/toolbox/Orgdiagnose-Glasl.pdf>

15 Identität und Identifikation

Der Bereich Identität bildet zusammen mit dem Bereich Strategie das kulturelle Subsystem²⁷ einer Organisation. Zur Identität gehören zum einen Fragen des Selbstverständnisses und des Images einer Organisation, aber auch grundlegende Wertvorstellungen. Mit dem Thema Identität verbunden ist auch die Frage, inwieweit sich die Befragten mit der Kirche identifizieren. Die Ergebnisse zu diesen Themen schliessen das Kapitel ab.

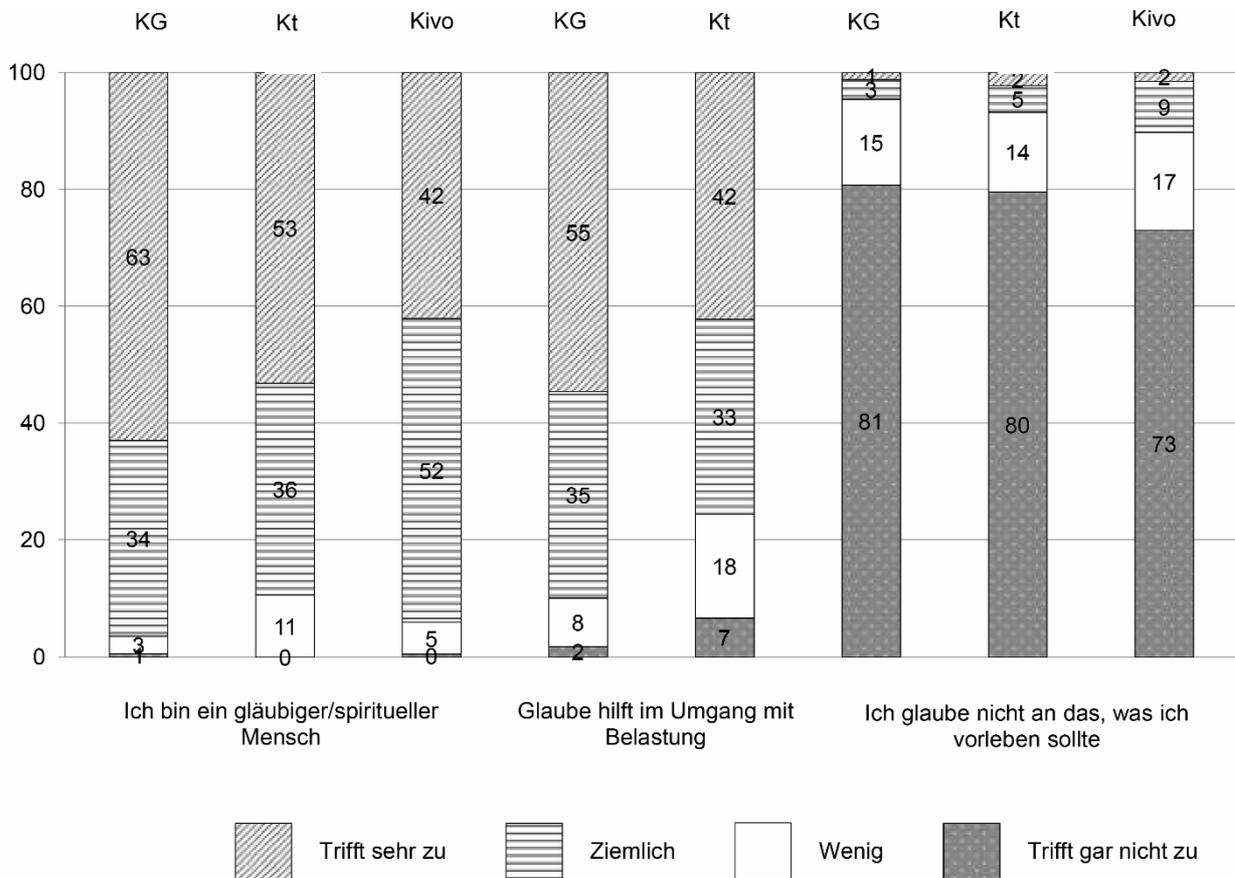
15.1 Quantitative Ergebnisse zum Thema Identität: Religiosität und Spiritualität

Fragen zur Religiosität und Spiritualität im Kontext Arbeitgeber Kirche geben Hinweise zur eigenen Identität und sind daher von besonderem Interesse. Die Teilnehmenden wurden daher gefragt, (a) inwieweit sie sich als «gläubig» bezeichnen würden, (b) ob der Glaube ihnen im Umgang mit Belastungen im Beruf hilft sowie (c) ob die Teilnehmenden sich mit dem christlichen Glaubensgut identifizieren. Die Antworten auf diese Fragen sind in Abbildung 15.1 grafisch dargestellt: Insgesamt bezeichnet sich die Mehrzahl der Befragten als gläubig, und ihr Glaube hilft ihnen im Umgang mit Belastungen. Zudem besteht eine grosse Übereinstimmung zwischen dem christlichen Gedankengut und der Übersetzung dieses Glaubensgutes in das persönliche und berufliche Leben. Dieses Ergebnis liefert einen ersten Hinweis darauf, dass sich die Befragten mit ihrer Kirche auch identifizieren.

²⁷ Krieg, Hans-Jürgen (o.J.) Strategiewerkstatt: Organisationsdiagnose. <http://www.strategie-wirkstatt.com/images/docs/toolbox/Orgdiagnose-Glasl.pdf>

²⁷ Krieg, Hans-Jürgen (o.J.) Strategiewerkstatt: Organisationsdiagnose. <http://www.strategie-wirkstatt.com/images/docs/toolbox/Orgdiagnose-Glasl.pdf>

Abbildung 15.1: Religiosität und Spiritualität



15.2 Qualitative Ergebnisse zum Thema Identität

15.2.1 Leitmotiv «Nahe bei Gott - nahe bei den Menschen»

«Das Motto *«Nahe bei Gott - nahe bei den Menschen»* muss bleiben» (Pfarrperson)

Die Kirche steht vor der Grundaufgabe, ihren christlichen Auftrag in die Gesellschaft, in der sie wirkt, zu übersetzen und damit Gott den Menschen zugänglich zu machen. Diese Aufgabe bringt die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen in ihrem Leitmotiv auf den Punkt: **«Nahe bei Gott - nahe bei den Menschen»**. Viele Befragte unterstützen die Vision, die hinter diesem Motto zum Vorschein kommt. Sie sehen darin ein Motiv, das *«bewusst vorgelebt werden»* soll (Kivo-Mitglied).

Die Befragten assoziieren mit diesem Leitmotiv *«die gewissenhafte und verantwortungsvolle Haltung gegenüber Mitmenschen und unserer Schöpfung»* (Sekretariatsmitarbeitende). Es

steht für eine Kirche, welche zwischen Gottvertrauen und Menschenwerk versucht, ihre Träume umzusetzen:

«Die Balance finden zwischen Gebet, Glauben, Vertrauen und eigenem Engagement und Wirken» (Fachlehrperson Religion)

15.2.1.1 Nahe bei Gott

Einige Befragte sind der Meinung, dass die *«christlichen Werte gelebt werden»* müssen (Kivo-Mitglied). Es ist ihnen wichtig *«echtes Christsein im Alltag»* (Fachlehrperson Religion) oder ein *«Leben nach dem Evangelium»* (Kivo-Präsident(in)) zu leben. Man solle sich an der Bibel orientieren und sich selbst und dem Glauben treu sein. Oder anders ausgedrückt: *«wir [sollten] uns selbst bleiben und zu unserem Glauben stehen»* (Kivo-Präsident(in)). Diese christlichen Werte gelte es *«klar und attraktiv zu vertreten»* (Kirchenmusiker(in)). Aus diesem Gottesbezug lässt sich auch immer wieder Kraft schöpfen:

«Nahe bei Gott - nahe bei dem Menschen» fängt mit Nahe bei Gott an. Dort auftanken. Dort sich seine Identität finden. Dann zu den Menschen gehen. (...) Sie brauchen Christus in uns. In Tat und Wort.» (Kivo-Mitglied)

Unter einer evangeliumsgemässen Kirche gehört wahrscheinlich auch, sich den theologischen Inhalten zu stellen und theologische Kompetenzen weiter zu entwickeln:

«Theologische Kompetenzen stärken und weniger praktische Kurse für kirchliche Mitarbeitende (an der Identität arbeiten statt Kurse zur Benutzung von Stahlkappenschuhen...).» (Beauftragte(r))

15.2.1.2 Nahe bei den Menschen

Gleichzeitig ist die Kirche gefordert, bei den Nöten und Sorgen, Freuden und Hoffnungen der Menschen zu sein.

«Ich hätte gerne eine Alltagskirche. Eine Kirche, wo man das Gefühl hat, man kann jederzeit und in jeder Situation kommen, und nicht das Gefühl hat, man muss Rechenschaft ablegen.» (Kivo-Präsident(in))

Kirche soll für Menschen *«Heimat bleiben / werden»* (Kivo-Mitglied) und sich offen, solidarisch, menschenfreundlich den Menschen zuwenden:

«Mir hat mal jemand gesagt, wenn ich in das Haus komme, habe ich das Gefühl du bist nur für mich da. Ich glaube, das ist wichtig, dass wir auf alle Menschen individuell eingehen und alle so nehmen wie sie sind.» (Gastgeber(in))

Zu den Mitmenschen werden auch die Mitarbeitenden der Evangelisch-reformierten Kirche gezählt:

«[Ich würde dafür sorgen], dass man als Mitarbeiter bei der St. Galler Kirche ernst genommen ist, gefördert wird, viele Freiheiten hat bei gleichzeitiger Rückendeckung durch den Kirchenrat.» (Fachstellenmitarbeiter(in))

Gewünscht wird eine glaubwürdige Kirche, die die Sprache der Kirchenbürger spricht:

«Einfachere Sprache für die Kirchbürger. M.E. sprechen wir nicht <dieselbe Sprache>. Was von der Kantonalkirche kommt ist relativ hochstehend und gebildet, Pfarrer(innen) sind sehr gebildet. Und das Volk sollte <dies> verstehen. Das Volk hat manchmal das Gefühl, es sei zu hochstehend. Sie getrauen sich deshalb nicht. Manche Leute trauen sich kaum mal in einen Gottesdienst im Dorf, in der eigenen Kirchgemeinde, weil sie <nie oder sehr selten gehen>.» (Kivo-Präsident(in))

15.2.2 Die Suche nach dem richtigen Weg zwischen den Polen

In der Umsetzung des Leitmotives prallen auch unterschiedliche Meinungen aufeinander. Beispielhaft lassen sich die Spannungsfelder Offenheit-Bekenntnis, liberal-evangelikal oder traditionell-modern beschreiben:

15.2.2.1 Zwischen Offenheit und Bekenntnis

Der offenen Haltung gegenüber steht die Forderung nach mehr Bekenntnis und Profil:

«Offenheit gegenüber andern Religionen fördern, statt Abgrenzung.» (Kivo-Mitglied)
«Klarere Glaubensinhalte vermitteln. Die vermittelten Glaubensinhalte sind oft schwammig und unklar.» (Kivo-Mitglied)

Ein klares christliches Bekenntnis wird auch von den Mitarbeitenden erwartet:

«Das Personal sollte mit einem klaren ja zum christl. Glauben angestellt werden.»
(Mesmer(in))

15.2.2.2 Zwischen liberal und evangelikal

Im Zusammenhang mit einem klareren Bekenntnis steht auch der Wunsch, Christus wieder vermehrt in den Mittelpunkt zu stellen:

«Mit neuer entschiedener Ausrichtung auf das Evangelium!» (Kirchenmusiker(in))
«Sich klar auf die Bibel berufen und konsequent nach ihren Richtlinien leben und arbeiten» (Kivo-Mitglied)

Dabei wird die liberale Haltung von manchen Angestellten kritisiert:

«Die liberale Haltung der Landeskirche versuchen zu mindern (Alles unchristliche Gedankengut und die laschen Haltungen vieler Pfarrer und Leiter sollten an Gewicht verlieren).» (Kirchenmusiker(in))

Andere Befragte fürchten sich vor einer zu konservativen Auslegung des Glaubens: *«Den Glauben nicht so konservativ ausleben.»* (Mesmer(in)). Oder man ist der Meinung, auch andere theologischen Meinungen haben ihren Wert:

«Natürlich haben wir eine gewisse theologische Richtung eingeschlagen und damit sind nicht alle glücklich. Es ist wichtig, da eine Offenheit zu behalten.» (Pfarrperson)

In diesem Umfeld scheint es wichtig zu sein, die Toleranz zwischen den verschiedenen theologischen Positionen zu fördern und auf diese Weise zu versuchen, Gräben zu schliessen:

«Ich wünsche mir auch eine Wertschätzungskultur, auch den Kirchbürgern gegenüber, auch in den Glaubenthemen. Dass wir nicht einfach unterscheiden zwischen fromm und liberal. Ich wünsche mir, dass man sich gegenseitig schätzt und stehen lässt oder sogar wertschätzt. Damit keine Spaltung entsteht.» (Kivo-Mitglied)

Dies gilt auch für die Mitarbeitenden:

«Ein ehemaliger Pfarrkollege von mir hat mich nach meiner Ausrichtung gefragt und ich habe dann ehrlich geantwortet und er hat gesagt, er habe eine sehr andere Meinung, aber ich habe nie richtig erfahren welche. Wir haben dann eine Zusammenarbeit wie eine Ehe mit 2 Schlafzimmern und 2 Esszimmern geführt. Wir haben uns aber in Ruhe gelassen...» (Pfarrperson)

15.2.2.3 Zwischen traditionell und modern

Eine weitere Spannung besteht zwischen der Forderung nach der «Bewahrung der Tradition» und der Forderung nach einer moderneren Kirche, die offen ist für Neues, neue Projekte oder Innovationen.

Einige Befragte sprechen sich klar für die Weiterpflege der Tradition aus:

«Erhaltung traditioneller Werte und Respekt vor den eigenen Wurzeln und Vorfahren» (Kirchenmusiker(in))

«Das Traditionelle. Ich probiere zwar gerne neue Dinge aus – aber unsere Stärke ist die Tradition. Davon heben wir uns von den Freikirchen ab!!! Tradition muss nicht altbacken oder unmodern sein!» (Kivo-Mitglied)

Andere finden, die Kirche müsse *«moderner werden»* (Jugendarbeiter(in)) und *«immer mit der Zeit gehen»* (Kivo-Mitglied).

In diesem Spannungsverhältnis gilt es, immer wieder die richtige Balance zwischen *«Traditionsbewusstsein»* und *«Spielraum für Neues und Kreativität»* zu finden:

«Die Balance zu finden, an was wir festhalten und was nicht. Rituale, Gesetze...»
(Kivo-Mitglied)

15.2.3 Reformierte Grundhaltung

Einige Kommentatoren befürworten die (Wieder)-Entdeckung oder Pflege des Reformatorischen.

«Die reformierte Grundhaltung – freiheitlich, selbstbestimmt und verantwortungsbewusst gegenüber Mensch und Umwelt. Die christlichen Werte tradieren und vor allem leben!» (Kivo-Präsident(in))

Freiheit, eine demokratische Aufgabenteilung und flache Hierarchien gehören zu dieser reformatorischen Grundhaltung ebenso dazu wie Eigenverantwortung, Selbstbestimmung oder das *«Selber denken»* (Kivo-Mitglied).

«Die offene Haltung und die Organisation von unten» (Kivo-Präsident(in))
«Flache, klare Hierarchien» (Fachstellenleiter(in))

Dabei gilt es gemäss Aussagen auch ein gewisses Selbstbewusstsein zu zeigen:

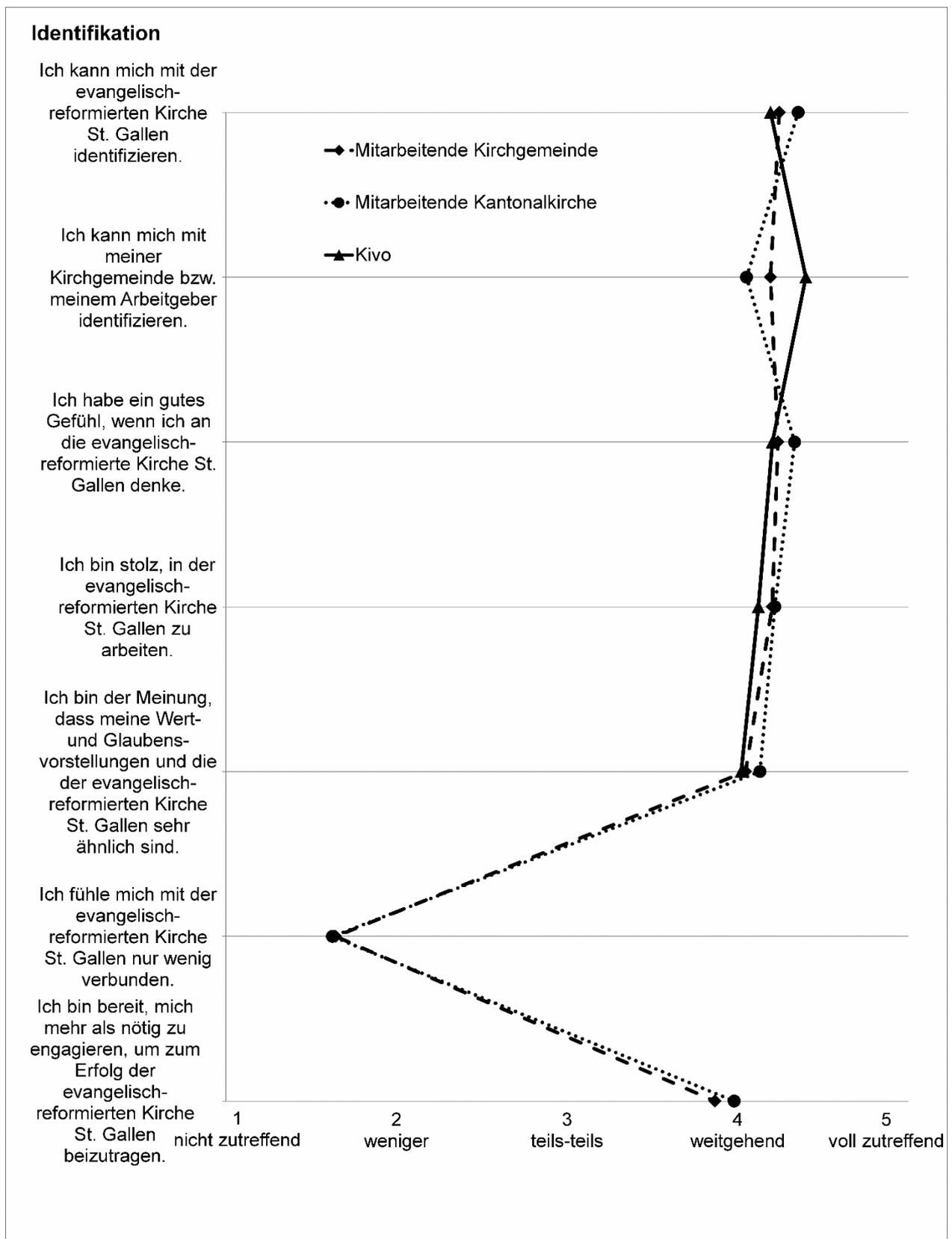
«Es muss uns gelingen als Kirche aus dem Depro-Groove herauszukommen. Probleme haben die Leute selber und genug. Wir müssen eine Institution sein, wo die Leute sagen, es ist wichtig, dass es diese im Dorf gibt.» (Expert(in))

Inwiefern sich die Mitarbeitenden mit dem gegenwärtigen Selbstverständnis der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen identifizieren können, zeigen die Ergebnisse zur Identifikation.

15.3 Identifikation mit der Evangelisch-reformierten Kirche: quantitative und qualitative Ergebnisse

Die Ergebnisse zeigen bei allen drei Gruppen durchschnittlich eine hohe Identifikation mit der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen. Die Befragten haben weitgehend ein gutes Gefühl, wenn sie an die Kirche denken und fühlen sich mit der Kirche verbunden (siehe Abbildung 15.2):

Abbildung 15.2: Identifikation mit der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen



Während die quantitativen Ergebnisse für eine hohe Identifikation sprechen, gibt es bei den qualitativen Kommentaren auch negative Äusserungen zum Thema Identifikation:

*«Es fehlt bei der Kantonalkirche das Bewusstsein miteinander an etwas **Wichtigem** zu arbeiten. Das Gefühl ist eher so, dass man denkt: Wenn ich morgen nicht mehr komme, merkt es niemand.»* (Fachstellenleiter(in))

«Für mich ist der Glaube sehr wichtig. Kann aber in sehr grundlegenden Themen des Glaubens, wie zum Beispiel Weihnachten, Ostern oder Kindertaufe nicht zustimmen. Und kann mich somit mit der Evangelischen Kirche nicht sehr oft identifizieren.»
(Kivo-Mitglied)

*«Da ich aus einer Freikirche komme, vermisse ich manchmal die **Herzenshaltung** zur ganzen Sache.»* (Kivo-Mitglied)

16 Konzepte und Strategien

Das grosse Thema im Bereich Konzepte und Strategien waren die Fusionen. Während es Stimmen gibt, die den Fusionen offen gegenüberstehen und sie befürworten, gibt es andere, welche die Nachteile betonen. Abgeschlossen wird dieses Kapitel mit weiteren Aussagen zu strategischen Fragen der Evangelisch-reformierten Kirche.

16.1 Fusionen

16.1.1 Fusionen weiterführen und positive Auswirkungen der Fusionen

16.1.1.1 Vorteile für Mitarbeitende

Ein positiver Aspekt der Fusionen ist für Mitarbeitende, die vorher in verschiedenen Kirchgemeinden tätig waren, die Reduktion der Ansprechpersonen:

«Ja für mich ist es viel einfacher, ich hatte vorher in 4 Kivos 4 Ressortverantwortliche für Religionsunterricht als Ansprechpersonen, jetzt nach der Fusion ist es noch eine Ansprechperson.» (Fachlehrperson Religion)

Ein weiterer positiver Aspekt ist die einfachere Organisation der Pensen für Fachlehrpersonen Religion:

«Die Grösse der Kirchgemeinde hilft bei den Fachlehrpersonen Religion enorm. Wir haben dadurch eine grosse Flexibilität und können den Fachlehrpersonen Religion auch schöne Pensen zuteilen durch die verschiedenen Schulhäuser. Es gibt also wirklich auch Vorteile. Ein Gebiet ist der Unterricht, der funktioniert sehr gut. Früher haben die Personen sich um Lektionen gestritten, heute ist dies besser, die Leute sind zufriedener.» (Kivo-Mitglied)

16.1.1.2 Ressourcen werden frei für Neues

Zudem kommt es mit der Fusion zu einer grösseren Vielfalt an Angeboten, Ressourcen werden frei für Neues und der Austausch zwischen den unterschiedlichen Gemeinden wird gefördert.

«Also ich sehe viel Positives, z.B. auch die Sekretariatsstelle, die neu geschaffen wurde oder eben die Jugendarbeiterstelle. Und ich finde alles, was neu entstanden ist seit der Fusion, ist gut und da wird Neues aufgebaut (...).» (Kivo-Mitglied).

Und es wird möglich, Angebote einer breiteren Bevölkerungsschicht schmackhaft zu machen:

«Ich sehe es auch in der Altersarbeit. Wir haben vor ca. 2 Wochen erstmals einen Seniorenanlass auf neutralem Boden gemacht und waren überrascht, es waren 75 Leute anwesend, ca. 20 mehr als wir erwartet haben. Und da kamen wirklich auch

Personen die sich vorher nicht bewegt haben. Und zuerst hiess es: <Dort und dorthin gehen wir nicht> aber an diesem <neutralen> Ort hat es jetzt geklappt.» (Diakon(in))

Andere Stimmen sehen die Wichtigkeit der Fusion, damit der Finanzausgleich erhalten werden kann.

16.1.2 Fusionen überdenken oder abbrechen

16.1.2.1 Negatives für die Kirchgemeinde: Verlust von Beziehungen und der Beheimatung

Eine Vielzahl von Stimmen äusserte sich kritisch zu den Fusionsprozessen. Es wird befürchtet, dass durch die Fusionen persönliche Beziehungen verschwinden oder dass die Beheimatung in der Kirchgemeinde abnimmt. Manchmal wird bemängelt, dass nur ökonomisch argumentiert wird:

«Auch kleinere Kirchgemeinden sollen weiterhin ihre Berechtigung haben. Wie sagt man so schön. <Die Kirche soll im Dorf bleiben.> Ein Stück weit ist das auch Beheimatung. Wir müssen nicht dem Fusionitis der Konzerne nacheifern.» (Kivo-Mitglied)

«Das Einzige was ich in letzter Zeit gesehen habe an Strategien ist fusionieren. Da waren viel auch finanzielle Gründe. Das ist ein sehr ökonomisches Modell. Dann können wir mehr anbieten, haben weniger Verwaltung. Es ist ein Modell der Dienstleistung, ich kann dann Dinge anbieten und bin dann ein fähiger Wettbewerber in diesem ganzen Weiterbildungs- und spirituellen Angebot. Ich habe dies als sehr ökonomisch wahrgenommen.» (Expert(in))

Auch eine gewisse Ungleichheit bei der Zuteilung der Angebote wird befürchtet:

«Was mich auch noch stört: Ich war während der Fusion in einer Arbeitsgruppe und zwar bezüglich Programmen. Uns war es wichtig, dass man die ganze Gemeinde anschaut, aber jetzt kommt es mir vor als ob ich nur noch Beerdigungen hier habe. Sobald etwas Spezielles ist, ist es in xy (...), da müsste man meiner Meinung nach abwechseln. Ich komme mir vor wie die Tochterkirche.» (Mesmer(in))

16.1.2.2 Angst vor Verlust von Kirchenmitgliedern und Angeboten vor Ort

Die Angst, die Menschen durch die Fusion nicht mehr zu erreichen, wird auch als Kritikpunkt formuliert. Manche fürchten sich vor einer Abnahme der Teilnehmendenzahl an der Sonntagsschule wegen der längeren Anfahrtswege der Kinder oder vor der Reduktion der

Sonntagsgottesdienste an einem Ort. Denn längere Anfahrtswege, so wird befürchtet, verunmöglichen es gerade älteren Menschen, einen Gottesdienst zu besuchen. Auch wurde die Sorge geäußert, dass einzelne im Gemeindeleben verwurzelte Anlässe (z.B. Suppenmittag) plötzlich wegfallen könnten.

«Ich finde die Fusionen gut, aber man darf die Leute nicht vergessen. Wir sind wirklich ein sehr verstreutes Gebiet und gewissen Leuten sind die Wege halt schon zu weit. Und das ÖV-Angebot ist halt an einem Sonntag schon viel schlechter. Es gibt jetzt auch einen Fahrdienst.» (Kivo-Mitglied)

Es wird daher mitunter für die Einführung/Beibehaltung von gewissen lokalen Strukturen (z.B. Kirchenkreise) plädiert:

«... ich finde auch, dass jeder Kirchenkreis seine Stärken und Eigenschaften beibehalten darf. Das macht das Gemeindeleben ja viel spannender, wir haben mehr Angebote.» (Kivo-Mitglied)

Die Problematik mit unterschiedlichen Kulturen ist jedoch nicht nur in fusionierten Gemeinden ein Thema, sondern auch in Kirchgemeinden, die aus mehreren Dörfern/Ortschaften bestehen:

«Die Dörfer in unserer Kirchgemeinde haben wenig miteinander zu tun. (...) Wir haben schon Anlässe die Begegnungsorte sein könnten, aber sie sind es nicht. (...) Man muss aber auch realistisch sein. Die Dörfer wollen unterschiedlich sein, wir sind ein künstliches Gebilde.» (Pfarrperson)

Ein Ansatzpunkt einer Lösung kann sein, punktuell alle Kirchgemeinden zu berücksichtigen und lokale Ansprechpersonen zu definieren:

«Und was wir berücksichtigt haben, wir haben 3 Konfirmationen gemacht, damit alle in ihrer Kirche konfirmiert wurden, das fand ich noch wichtig.» (Pfarrperson)

16.1.2.3 Nachteile für Mitarbeitende

Für Mitarbeitende bedeuten Fusionen teilweise auch Mehrarbeit, wenn Sie z.B. zwei Gottesdienste nacheinander in der fusionierten Gemeinde feiern müssen. Zudem stellen Mitarbeitende fest, dass sie nach der Fusion weniger Zeit für Hausbesuche haben, da der Aufwand für Sitzungen und Administratives zugenommen hat.

«Seit der Fusion ist es kaum mehr möglich Leute zu besuchen. Für die Seelsorge hatte ich vorher mehr Zeit.» (Pfarrperson)

Schliesslich scheinen die Zuständigkeiten nach der Fusion nicht mehr so klar zu sein oder Angestellte fürchten um ihre Stelle, welche durch die Fusion weggestrichen werden soll:

«Zu den Musikern: mit der Fusion fallen auch Orgeldienste weg und die Pensen der Organisten werden klein und damit auch unattraktiv. Daher wird es schwierig weiterhin gute Organisten zu finden.» (Pfarrperson)

16.1.2.4 Nachteile für Kivo

Hier wird etwa die zusätzliche Arbeitsbelastung der Kivo-Präsiden angesprochen:

«(...), dann die Kivo Präsidenten, die plötzlich für 2'500 Kirchbürger anstatt 500 zuständig sind oder einen Bauchef, der statt einer Kirche nach einer Fusion 3 Kirchen und 2 Kirchgemeindegäuser verantwortet.» (Expert(in))

16.1.3 Den Prozess und das Ziel im Auge behalten

Ziel der Fusion müsse sein, ein *«Bewusstsein der Kirchgemeinden als eine Kirchgemeinde [zu] fördern»* (Pfarrperson). Denn ohne ein gemeinsames Ziel oder eine gemeinsame Vision drohen *«unter den neuen Strukturen die alten erhalten [zu bleiben]»* (Pfarrperson). Gleichzeitig gilt es aber das Besondere, *«das gemütlich Kleine»* (Kivo-Mitglied) zu erhalten. Fusion um des Fusionierens willen sollte ebenso in Frage gestellt werden wie eine Forcierung der Fusion. Dörfer mit ihren jeweiligen kulturellen Hintergründen in einem gemeinsamen Projekt einander näher zu bringen ist ein herausforderndes Unterfangen:

«Fusion etwas flexibler umsetzen, d.h. offen auf Neues zugehen, aber auch auf alt bewährtes zurückgreifen, wenn es Sinn macht – ohne gleich zu denken, es sei ein Schritt zurück in der Fusion.» (Kivo-Mitglied)

«Ich würde die Fusionen nicht so forcieren. Es gibt Dörfer, [die] besser dazu geeignet sind und Dörfer, die weniger gut zusammenpassen.» (Kivo-Mitglied)

Insgesamt muss dem Prozess genügend Zeit geschenkt werden:

«Die ersten beiden Jahre hatte es schon noch einige Baustellen, aber jetzt sind wir auf gutem Weg. Es ist einfach eine intensive Zeit. [Es] gibt schon viel Arbeit, bis man der Gemeinde dies mal vorlegen kann, damit diese überhaupt abstimmen kann. Es brauchte halt einfach Zeit bis es sich einpendelte, dass wir nur noch an einem Ort am Sonntag Kirche hatten und auch bei den Senioren: die einen wollten nicht mit den

ändern. Das hat einfach Zeit gebraucht, aber es war gut. Wir konnten uns an alles etwas herantasten.» (Kivo-Präsident(in))

Auf die Bedürfnisse der Bevölkerung ist ebenso einzugehen, wie auf die zeitlichen Möglichkeiten der Kivo. Denn der Fusionsprozess bedeutet für alle Beteiligten das Suchen nach gemeinsamen Träumen und Vorstellungen, was viele Absprachen, viel Zeit und Energie benötigt.

«Für mich selbst ist es, dass man die Fusion unterschätzt hatte. Man dachte, man ist so nahe. Und man ist geographisch auch so nah, aber sonst so weit. Das ist das, was nagt und auch Kraft braucht. Ich hätte nie gedacht, dass die Kirchgemeinde und die Fusion so viel Arbeit gibt, die Nachfusionszeit so schwierig wird.» (Kivo-Präsident(in))

«Und diese Fusionszeit hat sehr viel Energie gebraucht, das habe ich nicht erwartet. Und in dieser Zeit habe ich mich oft unsicher und einsam gefühlt. Ich habe mich gefragt, machen wir etwas falsch, könnten wir bessere Wegweiser haben, anstatt alles selbst zu erfinden. (...) Aber die vielen Sitzungen und der Aufwand, da sind wir ja eigentlich Laien. Wir hatten aber auch viele Retraiten und diese habe ich immer sehr geschätzt mit allen Mitarbeitenden.» (Kirchenmusiker(in))

Vermehrt sich absprechen, müssen auch die Mitarbeitenden:

«Und für mich war halt auch die Aufgabe neu, ich musste lernen gewisse Dinge neu zu machen oder neu zu denken. Früher hatte ich eine Idee und habe diese umgesetzt. Heute habe ich eine Idee und andere setzten diese dann um. Jetzt bin ich plötzlich Teil einer Gruppe, die die Aufgabe hat einen Mesmer einzustellen (...)» (Diakon(in))

Eine Prozessbegleitung durch eine externe Fachperson kann bei der Fusion hilfreich sein, denn bis sich die neuen Strukturen etablieren und verfestigen können, muss man mit vielen kleineren und grösseren Baustellen rechnen:

«Die Fusionen nicht als abgeschlossen betrachten, sondern die Probleme, die durch die neuen Strukturen in den Kirchgemeinden entstanden sind lösen» (Pfarrperson)

Gleichzeitig ist es wichtig, dass der Berater vertraut ist mit der Kirche und ihrer Kultur, ansonsten kann die Beratung auch schiefgehen:

«Bei der alten Fusion wurden wir von einem Berater schlecht beraten. Der wollte eine Organisationsstruktur, die nicht funktioniert hat. Nun haben wir ohne Berater eigene Ressorts geschaffen, damit geht es besser.» (Pfarrperson)

16.1.4 Alternative Fusionskonzepte

Ein alternatives Fusionskonzept wäre z.B. die Fusion vor Ort mit der katholischen Pfarrei.

16.2 Visionen und Strategien entwickeln

Neben dem Thema Fusion wurden allgemeine Bemerkungen zu Fragen der Entwicklung von Visionen und Strategien gemacht. Daraus wird ersichtlich, dass einige Kivo-Mitglieder Gefahr laufen, im Alltagsgeschäft zu ertrinken. Sie kommen mangels Ressourcen kaum dazu, Träume und Visionen zu entwickeln:

«Ich denke auch, dass wir momentan so mit unseren eigenen Ämtern und der Einarbeitung beschäftigt sind, dass wir gar nicht an Visionen oder so denken können.» (Kivo-Mitglied)

Eine Möglichkeit, um Visionen zu entwickeln, wäre beispielsweise, *«Retraite[n] [zu] machen um Vision zu finden und Ziele zu setzen (...)*» (Jungendarbeiter(in)).

«Die Kirchgemeinden nehmen sich Zeit und setzen sich zusammen und schauen, was hat es für Personen in unserer Kirchgemeinde, was braucht es, da gibt es wirklich einige Kirchgemeinden, die sind Vorzeige-Kirchgemeinden» (Expert(in))

Doch das strategische Arbeiten ist für eine Laienbehörde sicherlich schon an sich eine grosse Herausforderung:

«Das strategische Arbeiten und Denken ist schon noch das schwierigste bei der Kivo-Arbeit, da gäbe es sicher noch sehr viel, was man entwickeln könnte.» (Kivo-Präsident(in))

Wichtig scheint, dass die Diskussion über die Visionen und Träume in einer Kirchgemeinde auch geführt wird:

«Es sollte in Kirchgemeinden nicht nur die bestehenden Ressorts geben, sondern auch eine Person, die sich für Identität und Entwicklung verantwortlich fühlt. Und etwas schaut, wohin wollen wir. Nur das strukturierte mit den Inhalten überzeugt mich nicht.»

Und sonst ist einfach immer alles bei den Präsidien. Es könnte auch eine Gruppe sein. Sonst wird einfach verwaltet und organisiert und da geht so viel Energie und Freude verloren.» (Expert(in))

Bei der Entwicklung von Visionen, Strategie und Strukturen der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen sind die unterschiedlichen Bedürfnisse und Anliegen der ländlichen und städtischen Gebiete zu berücksichtigen:

*«Unterschiede zwischen ländlichen und städtischen Gebieten gerecht werden.»
(Pfarrperson)*

«Ich wäre auch dafür, dass kleine Gemeinden eine andere Struktur wählen könnten als grössere. Ich wäre für die Liberalisierung der Strukturen.» (Expert(in))

Schliesslich ist herausfordernd, den strategischen Papieren Leben einzuhauchen:

*«Die Visionen zu erarbeiten war ein grosser Schritt und auch vom Inhaltlichen sehr spannend zu diskutieren. So langsam reift es auch in den Personen. Das braucht auch Zeit und das ist ja auch das schwierige, dass es nicht nur Papier bleibt, sondern lebt.»
(Kivo-Präsident(in))*

16.2.1 Quantitative Ergebnisse: Zukunftserwartungen

Fragen nach der Strategie der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen wurden insbesondere im Bereich Zukunftserwartungen angesprochen. Dabei zeigt sich, dass die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen für den Durchschnitt der Befragungsteilnehmenden überzeugend ist, dass sie klare identifizierbare Ziele hat, und dass die Befragten Vertrauen in den Fortbestand der Evangelisch-reformierten Kirche haben. Insgesamt kann festgehalten werden, dass die Mitarbeitenden der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen eine hohe Loyalität zu ihrer «Arbeitgeberin» haben und die Kirche als mitarbeiterfreundliche «Arbeitgeberin» wahrnehmen.

Abbildung 16.1: Zukunftsperspektiven

Zukunftsperspektiven

Die evangelisch-reformierte Kirche St. Gallen hat eine überzeugende Vision.

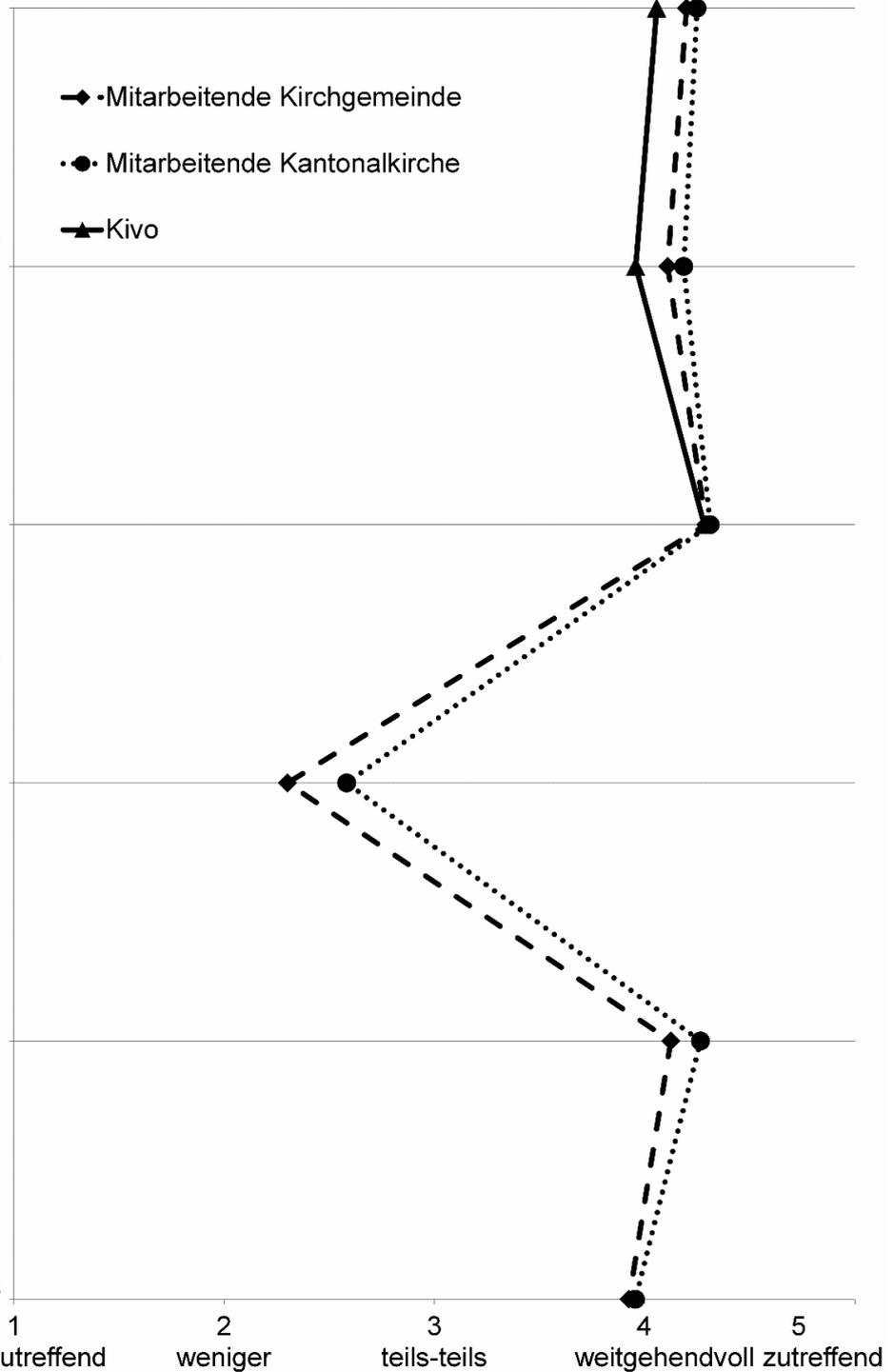
Die evangelisch-reformierte Kirche SG hat klare Ziele für die Zukunft, mit denen ich mich identifizieren kann.

Ich habe Vertrauen in den Fortbestand der evangelisch-reformierten Kirche SG.

Mir spielt es keine Rolle, ob ich in der evangelisch-reformierten Kirche oder bei einem nicht-religiösen Arbeitgeber arbeite.

Die evangelisch-reformierte Kirche tritt als moderner, zukunftsorientierter und mitarbeiterfreundlicher Arbeitgeber auf.

Mein Arbeitsplatz ist sicher.



16.2.2 Strategische Schwerpunkte

Im Folgenden werden strategische Schwerpunkte dargestellt, welche einigen Befragten am Herzen liegen:

16.2.2.1 Mehr Kontakt zu den Menschen

Viele Befragte wünschen sich mehr Kontakte zu den Menschen:

«Mehr Basiskontakte. Mehr auf die Christen im Quartier zugehen» (Kivo-Mitglied)

«Mehr hin zu den Menschen und ihrem Alltag und weniger abgehobene Diskussionen.

Jesus war einfach da für die Probleme der Menschen, nicht mehr und nicht weniger»

(Fachlehrperson Religion)

«Pfarrpersonen sollten Zeit für den Mitmenschen haben und nicht nur im Büro versinken» (Kivo-Mitglied)

«Die Nähe zu den Menschen» (Fachstellenleiter(in))

Im Zusammenhang mit dem vermehrten Kontakt mit den Mitmenschen steht auch das Thema «Mitgliederorientierung». Einige Befragte wünschen sich, dass mehr auf die Bedürfnisse und Wünsche sowie Anliegen der Mitglieder eingegangen wird und die kirchlichen Angebote entsprechend ausgestaltet werden:

«Aktuell zu sein! Am Ball zu sein und nicht unzählige Angebote zu <produzieren>, die nicht genutzt/besucht werden. Marktgerechtere Angebote. Auf Bedürfnisse der Kirchgemeinden und Kivo-Mitglieder eingehen. Neue Angebote finden, die der heutigen Gesellschaft mehr entsprechen als der normale <Sonntags-Gottesdienst>»

(Fachstellenmitarbeiter(in))

16.2.2.2 Weniger Bürokratie – oder dann eine andere

Die Nähe und der Kontakt zu den Menschen wird gemäss einzelnen Aussagen durch die Zunahme an Reglementen, Sitzungen, der Informationsflut oder administrativen Aufgaben geschmälert: *«Weniger Sitzungen, weniger Protokolle, mehr bei den Leuten»* (Kivo-Mitglied); *«Die Administration sollte möglichst schlank gehalten werden. Begegnungen, Gespräche gehen vor»* (Kivo-Mitglied). Diese Sicht wird auch von Expertinnen und Experten gestützt: *«(...) die Kirche ist vor allem am Organisieren, Strukturieren und es gibt so viele Reglemente. Es ist zu fest durchstrukturiert und reglementiert. (...) Ich finde es müsste vielmehr wieder Gespräche geben.»* (Expert(in)).

Gefordert werden weniger Regulierungen: *«Deregulierung wäre angesagt. Es muss nicht immer alles geregelt werden»* (Geschäftsleiter(in)); *«Weniger Gesetze und Verordnungen, mehr Augenmass»* (Pfarrperson); *«Ich habe das Gefühl, dass wir uns selbst etwas einschränken. Ich habe das Gefühl, die St. Galler Kirche ist stark überreguliert»* (Kivo-Präsident(in)). Hier trägt die Kantonalkirche gemäss Aussagen auch ihren Beitrag dazu bei:

«In den letzten Jahren ist es bürokratischer geworden, da hat natürlich die Kantonalkirche auch ihren Anteil. Es gibt für mich z.B. plötzlich viel mehr Schnittstellen du musst einige Sachen mit 7 Personen besprechen. Ich habe da schon das Gefühl, das ist mühsamer geworden und ich habe auch mehr administrative Sachen zu erledigen als früher.» (Kirchenmusiker(in))

Gleichzeitig ist man aber auch froh um klare Strukturen oder Vorgaben, welche die eigene Arbeit erleichtern: *«Klare Informationswege, klare Vorgaben, Vorlagen und Formulare zum Runterladen von der Homepage inkl. einer brauchbaren Suchfunktion»* (Sekretariatsmitarbeitende).

16.2.2.3 Aus den eigenen Fehlern lernen – Qualitätsmanagement und lernende Organisation

Angeregt wird auch, einzelne Prozesse und Abläufe besser zu reflektieren, um die Qualität zu verbessern. Dies bedingt, dass man selbstkritisch die eigene Arbeit betrachtet und Qualitätskriterien definiert: *«Konsequentes und ehrliches Qualitätsdenken einführen, z.B. durch Vergleich mit den Leistungen anderer Kirchen»* (Pfarrperson).

Hie und da haben Befragte den Eindruck, auch die Arbeitseffizienz liesse sich noch steigern (z.B. in der Organisation und Durchführung von Sitzungen): *«Ich bin nur noch in Sitzungen und bin so durchstrukturiert, dass die eigentliche Arbeit darunter leidet und nur noch so nebenbei gemacht wird»* (Diakon(in)).

Ob Modelle aus der Privatwirtschaft hier Anregungen geben können, ist umstritten. Während manche sich für einen privatwirtschaftlichen Ansatz aussprechen: *«Führung analog Privatwirtschaft durchsetzen. Vieles ist träge und wenig effizient»* (Kivo-Mitglied), hinterfragen andere wiederum genau dieses ökonomische Denken: *«Eine Sache, wo ich momentan sehr darunter leide, [ist] die mangelnde Spiritualität. Es wird praktisch nur noch ökonomisch gedacht»* (Pfarrperson).

Eventuell könnten Instrumente aus dem Nonprofit-Marketing Anregungen geben, die Vision der Kirche besser umzusetzen: *«Qualitätsdenken fördern, mitgliederorientiertes Arbeiten*

fördern, Personalstrategie entwickeln und einführen, Kommunikationsstrategie entwickeln und einführen» (Pfarrperson). Denn auch die Kirche muss mit ihren Mitteln haushälterisch umgehen: *«Letztlich geht es um optimalen, wirkungsvollen Einsatz begrenzter Mittel»* (Kivo-Mitglied).

16.2.2.4 Klarere gesellschaftliche Positionierung

Neben dem Wunsch, mehr Kontakt zu den Menschen zu pflegen (Innenbereich) und die Arbeitsabläufe zu optimieren, stehen auch Forderungen nach einer stärkeren gesellschaftlichen Positionierung der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen im Raum (z.B. zur aktuellen Flüchtlingskrise):

«Klare Stellungnahmen zu aktuellen Themen (z.B. auch gerade aktuell in der Flüchtlingspolitik)» (Fachlehrperson Religion)

Die christlichen Werte gelte es selbstbewusst in der Gesellschaft zu vertreten:

«Genügend Selbstvertrauen und Selbstbewusstsein behalten. Dies braucht Vor-Reiter (z.B. Kirchenrat) und Pfarrpersonen, die die leitenden Werte mittragen.» (Kivo-Präsident(in))

Es gibt jedoch auch Stimmen, die sich gegen eine politische Einmischung der Kirche stark machen: *«Die Kirche sollte sich aus der Politik heraushalten»* (Kivo-Mitglied).

17 Strukturen

Die Antworten zum Thema Strukturen lassen sich verschiedenen Ebenen zuordnen: Der Ebene der Kirchenvorsteherschaft, der Kirchgemeindeebene sowie der Kantonalkirche.

17.1 Ebene Kivo: Milizsystem wird hinterfragt

Es wird festgestellt, dass es schwierig ist, geeignete Menschen für ein Kivo-Engagement zu gewinnen. Die zu übernehmende Verantwortung und die Komplexität der Aufgaben steigen ständig an.

«Da es sehr schwierig ist für die Kirchgemeinden Leute in die Kivo etc. zu rekrutieren und die Aufgaben und die Verantwortung immer grösser wird, sollte man sich vielleicht andere Formen für die Leitung der Kirchgemeinden (vor allem für die kleineren) überlegen.» (Sekretariatsmitarbeitende)

Die Qualifikation der Behörden reicht gemäss Aussagen teilweise nicht mehr für die vielfältigen Aufgaben aus:

«Es ist bei den meisten Kivos auch kein Bewusstsein vorhanden, was Gemeindeaufbau ist. Darunter leiden die Mitarbeitenden. An einer Retraite heisst es dann einfach man möchte mehr für Erwachsene machen. Aber das ist kein Gemeindeaufbau, kein Konzept, was Kirche-Sein vor Ort in der Gemeinde bedeutet.» (Expert(in))

Weiter sind auch rein zeitliche Aspekte für Kivo-Mitglieder ein Problem:

«Einen grossen Teil meiner Arbeit erledige ich nicht am Abend, sondern am Tag. Wenn ich zum Gemeindeammann möchte oder andere Termine wahrnehmen muss, die sind am Tag, die sind nicht am Abend. Das gleiche ist beim Ressort Bau. Zum Glück hat die jetzige Ressortverantwortliche Zeit.» (Kivo-Präsident(in))

Eine besondere Rolle hat dabei der Kivo-Präsident bzw. die Kivo-Präsidentin:

«Eine andere Frage ist: Wer macht das Präsidium? Meistens sind das Pensionierte oder Selbständige, weil die es sich zeitlich einrichten können. Aber dann wird das Amt hierarchisch geführt und es ist nicht mehr partnerschaftlich. Wie kann ich eine passende Person für das Präsidium gewinnen? Man müsste ihr eine 30%-Stelle anbieten können (...)» (Expert(in))

Ehrenamtlich Engagierte kommen sowohl zeitlich wie auch inhaltlich an ihre Grenzen:

«Ich mache die Kivo-Protokolle (...). Es gibt Leute die sind nur noch ein bisschen dabei. Ich finde das System kann nicht funktionieren. Die kommen von irgendwo her, arbeiten zum Teil 100% und kommen dann nach der Arbeit in die Kivo-Sitzung und haben fast keine Ahnung. Die Pfarrpersonen dort die sprechen miteinander, aber einzelne Kivo-Mitglieder, die haben keine Ahnung. Und dann mischen sie sich z.T. doch in Dinge ein, die Details sind, die sie lieber den Mitarbeitenden überlassen würden. Das strategische und operative dort vermischt sich zu fest.»
(Sekretariatsmitarbeitende)

Lösungsmöglichkeiten bestünden gegebenenfalls darin, die «Kirchenvorsteherschaft zu professionalisieren» (Pfarrperson). Es gibt auch Vorschläge, das Ressortsystem abzuschaffen, mehr aufgabenorientiert zu arbeiten, die Kivo zu verkleinern oder zu einem bezahlten System bzw. Geschäftsführermodell zu wechseln.

Auch eine Mischform wird als mögliche Lösung angesehen:

«Ich denke, es wäre wichtig, Teilbereiche aus der Verantwortung der Kivo auszugliedern. (...) Ich denke es ist wichtig, Dinge auszugliedern und dort kompetente Leute zu haben und auf der anderen Seite, das Milizsystem aufrecht zu halten. (...) es ist wichtig sich zu überlegen was kommt in die Kompetenz der Kantonalkirche.»
(Expert(in))

17.2 Ebene Kirchengemeinde

Auf der Ebene der Kirchengemeinde drehen sich die Themen um die Kirchengemeindeautonomie, die Strukturen innerhalb der Kirchengemeinde und das Parochialsystem.

17.2.1 Autonomie der Kirchengemeinde

Während eine Gruppe von Antwortenden die Kirchengemeinde-Autonomie stärken oder noch erweitern möchte, sehen andere Befragte in der Kirchengemeinde-Autonomie ein Problem, welches eine gemeindeübergreifende Zusammenarbeit erschwert.

17.2.1.1 Autonomie stärken

So argumentieren Befürworter einer Beibehaltung der Kirchengemeindeautonomie u.a. mit dem Subsidiaritätsprinzip. Dies besagt, dass die Kantonalkirche nur dann aktiv werden soll, wenn die Gemeinden dazu nicht in der Lage sind.

*«Unter dem Stichwort **Qualitätsmanagement** ist die Eigenständigkeit der Kirchgemeinden in den letzten Jahren von 100% auf 30% zurückgegangen. Es gibt dabei sicher gute Dinge wie z.B. ein einheitliches Buchhaltungsprogramm, aber es gibt halt auch Nachteile. Es gibt Dinge, die einfach besser und einfacher in den Kirchgemeinden gelöst werden könnten.»* (Kivo-Mitglied)

Andere Befürworter der Gemeindeautonomie stören sich an den Auflagen, welche Kirchgemeinden zu erfüllen haben, und möchten möglichst selbstständig bleiben.

17.2.1.2 Autonomie begrenzen

Personen, die die Autonomie der Kirchgemeinde begrenzen möchten, argumentieren mit Kommunikations- und Abstimmungsproblemen und der Herausbildung von «extremen» Gemeinden. Zudem werde es so schwieriger, gegen aussen einheitlich als Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen aufzutreten:

*«Es gibt in der Evangelisch-reformierten Kirche St. Gallen die **heilige Kuh** der Autonomie jeder einzelnen Kirchgemeinde. Die Kantonalkirche kann in vielem nur Empfehlungen abgeben. Somit kocht jede Kirchgemeinde ihre eigene Suppe, dies ist mitunter problematisch bei der Weitergabe von Informationen und bei der theologischen Ausrichtung einzelner Gemeinden. Es gibt Gemeinden, die sich theologisch im Dunstkreis von beginnendem Fundamentalismus bewegen und andere Gemeinden eine sehr offene und liberale Theologie vertreten. Es benötigt meiner Meinung nach eine Diskussion, was ist evangelisch-reformiert und wo muss die Kirche auch sich abgrenzen und Grenzen setzen gegenüber theologischen Tendenzen, die der reformierten Kirche schaden, da mit ihren Grundwerten nicht kompatibel. Hier braucht es mehr Klarheit.»* (Fachlehrperson Religion)

Auch wird argumentiert, dass eine gewisse Aufsichtshoheit durch die Kantonalkirche die Qualitätsüberprüfung verbessern und strukturelle Verflechtungen besser verhindert werden könnten:

«Man hört dann z.T., dass auch der Kirchenrat schon lange wusste, dass es dort brodelt, aber wegen der Gemeindeautonomie sind die Möglichkeiten beschränkt.» (Expert(in))

Zudem könnten verbindlichere Richtlinien (z.B. Hinsichtlich Entschädigung der Kivo) seitens der Kantonalkirche Diskussionen innerhalb der Gemeinden vereinfachen:

«Was ich eigenartig finde, ist, wie unterschiedlich das so gehandhabt wird mit Entschädigungen und Finanzen. Die Gemeindeautonomie ist nicht immer nur förderlich, in gewissen Dingen. (...) Manchmal wäre es gut, wenn die Kantonalkirche eine gewisse Steuerungskompetenz hätte. Wie bei den Finanzen. (...) Die Kirchgemeinden müssten sich bewusst werden, dass ihre Ämter entlastet würden, wenn sie Kompetenzen abgeben würden. Die Finanzen wären eines dieser Gebiete.»
(Expert(in))

17.2.2 Flache und partnerschaftliche Strukturen innerhalb der Kirchgemeinde

Eine Stärke der evangelisch-reformierten Kirche sind gemäss den Teilnehmenden die flachen und demokratischen Strukturen. Auch auf Gemeindeebene sollen solche partnerschaftlichen Strukturen zum Tragen kommen.

«Wir haben auch gewisse Vorteile. Dass die Kivos jetzt im Ressortsystem organisiert sind und dass immer ein Mitarbeiter zusammen mit einem Kivo-Mitglied für ein Ressort zuständig ist, so ist die Kivo nicht völlig abgehoben. Ich glaube, dass wir deshalb sehr unkompliziert und ohne grosse Hierarchiegefälle arbeiten können. Und wir schauen vom Pfarrkonvent, dass wir niemanden vergessen, auch wenn gewisse Mitarbeitende die Teilzeit arbeiten natürlich nicht in allen Sitzungen dabei sein können.» (Pfarrperson)

Teilweise wird das Ressortsystem befürwortet, da das System der Kivo helfen kann, sich auf die strategischen und inhaltlichen Fragen zu konzentrieren, teilweise wird es aber auch wiederum in Frage gestellt, da nicht mehr die ganze Kivo über alles Bescheid weiss:

«Mit diesem ressortbezogenen Wissen fällt vieles zwischen Stühle und Bänke vor allem bei Wechsel. Früher wussten einfach alle über alles Bescheid und dadurch war es auch bei Wechseln einfacher. Da stelle ich eindeutig eine Verschlechterung fest.»
(Fachlehrperson Religion)

17.2.3 Förderung der regionalen Zusammenarbeit

Die Befragten unterstützen eine übergemeindliche regionale Zusammenarbeit, beispielsweise im Bereich der Jugendarbeit (z.B. Erlebnisprogramme) oder kirchenmusikalischer Projekte:

«Und wir haben jetzt auch die regionale Präsidienkonferenz (...). Und wir planen auch einen gemeinsamen Webauftritt mit anderen Kirchgemeinden und das finde ich

gut und wichtig, weil wir ja auch ähnliche Probleme und Anliegen haben in der Region.» (Kivo-Präsident(in))

«Unser Kirchenmusiker hat auch noch sehr tolle regionale Projekte, das darf man noch erwähnen.» (Mesmer(in))

17.2.4 Die Frage nach dem Parochialsystem

Die Befragten hinterfragen auch das Parochialsystem, d.h. die automatische Zugehörigkeit zur Wohnortskirchgemeinde mit der Verpflichtung, dieser Kirchgemeinde die Kirchensteuern zu bezahlen. Eine Alternative könnte darin bestehen, dass das Kirchenmitglied seine Kirchgemeinde frei wählen kann:

«Ich würde die Zugehörigkeit zu einer Kirchgemeinde von geographischen Kriterien lösen.» (Pfarrperson)

Auf diese Weise könnten sich einzelne Kirchgemeinden längerfristig thematisch profilieren (z.B. Bildung von «Fresh Expressions»-Gemeinden).

17.2.5 Analog katholische Struktur

Durch die Fusionen werden die Kirchgemeinden immer grösser. Als Alternative ziehen einige Befragten auch Strukturen in Betracht, die sich an den katholischen Seelsorgeeinheiten orientieren.

«Man kann die Gemeinden nicht ad absurdum fusionieren. Jemand, der in NN wohnt, fühlt sich nicht unbedingt mit MM verbunden. Da wäre wohl die katholische Struktur sinnvoller als so grosse Kirchgemeinden.» (Expert(in))

17.3 Ebene Kantonalkirche

17.3.1 Synode

Neben dem Wunsch, dass die kantonalkirchlichen Strukturen besser öffentlich bekannt sein sollten, bezogen sich einige Aussagen zum Thema Synode. So wurde beispielsweise die Frage gestellt, ob ein Fraktionszwang nicht zu einer Stärkung der Legislativen führen würde. Die Redezeit der Votanten solle beschränkt und die Wiederholung von Voten verboten werden. Zudem wird die Frage gestellt, ob das als schwerfällig wahrgenommene Gremium nicht durch eine Verkleinerung gewinnen würde. Eine vermehrte Partizipation der Synodalen wird gewünscht und weniger Vorträge. Schliesslich wird nicht verstanden, dass Synodale, welche

gleichzeitig hauptamtlich tätig sind, über ihre eigenen Löhne befinden können. Beispielhaft sei ein Originalzitat erwähnt:

«Ich würde mir von Synode her wünschen, dass wir etwas kreativer sein dürften. [Ander] Aussprachensynode waren etwas viele Vorträge zu hören und wenig Partizipation» (Pfarrperson)

Weiter wird die Synode als träge und zu gross beschrieben:

«Ich finde die [Synode] mit 180 Synodalen ziemlich überdotiert.» (Pfarrperson)

17.3.2 Regionalpfarrämter

Ein Vorschlag auf kantonaler Ebene ist die Einführung von Regionalpfarrpersonen:

«Bern hat bspw. einen Regionalpfarrer. Das wäre für mich so ein bisschen die beste Mischung. Die Kirchgemeinden sollten häufiger jemanden von der Kantonalkirche vor Ort haben: Wenn sie ihn schon dahaben, kann man ihn auch gleich nach gewissen Dingen fragen. Das würde einen niederschwelligeren Kontakt ermöglichen, als wenn man immer gleich nach St. Gallen gehen muss.» (Expert(in))

17.4 Strukturen versus kirchliches Leben

Aus der Sicht mancher Befragten kann die Fokussierung auf die Strukturen der Kirche und ihren Kirchgemeinden auch hinderlich wirken:

«Ich glaube, es läuft vieles über die Identität der Strukturen. Eine Kirchgemeinde ohne Kivo ist keine Kirchgemeinde. (...) Eine Kirchgemeinde ohne Pfarrer gibt es eigentlich auch nicht. Das ist auch rechtlich so definiert. Und der Gottesdienst findet am Sonntag statt. (...) Es geht so viel Kraft verloren, in der Aufrechterhaltung all dieser Strukturen.» (Expert(in))

«Ein Punkt von mir, der mir am Herzen liegt, ist, dass es inhaltlich auch Hand und Fuss hat, und dass wir nicht nur in Programmen, Strukturen und Organisatorischem denken.» (Pfarrperson)

18 Ergebnisse zum Bereich Menschen

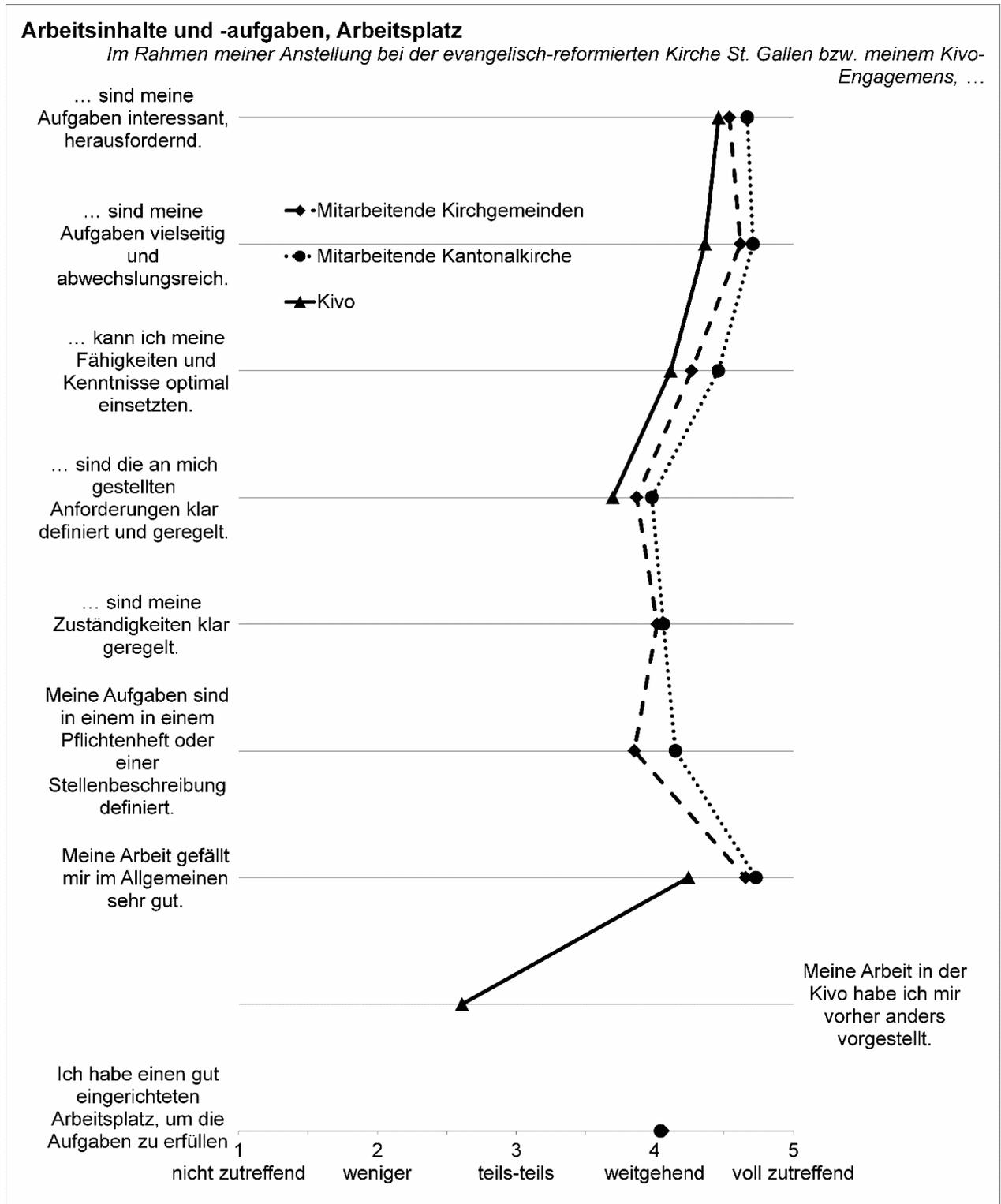
Schwerpunkt des Visitationsprojektes waren die kirchlichen Mitarbeitenden. Daher nimmt Kapitel 18 auch den grössten Platz bei den Ergebnissen ein. Es geht dabei um Themen wie Mitarbeiterstruktur, Qualifikation, Arbeitszufriedenheit, Belastungsfaktoren, Zusammenarbeit, Konflikte, Anerkennung, Personalentwicklung (Weiterbildung) oder um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

18.1 Quantitative Ergebnisse

Die quantitativen Ergebnisse zu den Arbeitsinhalten zeigen, dass die kirchlichen Mitarbeitenden (inkl. Kivo-Mitglieder) eine vielfältige, interessante und abwechslungsreiche Arbeit haben. Etwas tiefer fallen die Ergebnisse zum Thema Klarheit der Zuständigkeiten oder Vorhandensein einer Stellenbeschreibung aus.

18.1.1 Arbeitsinhalte

Abbildung 18.1: Arbeitsinhalte und -aufgaben

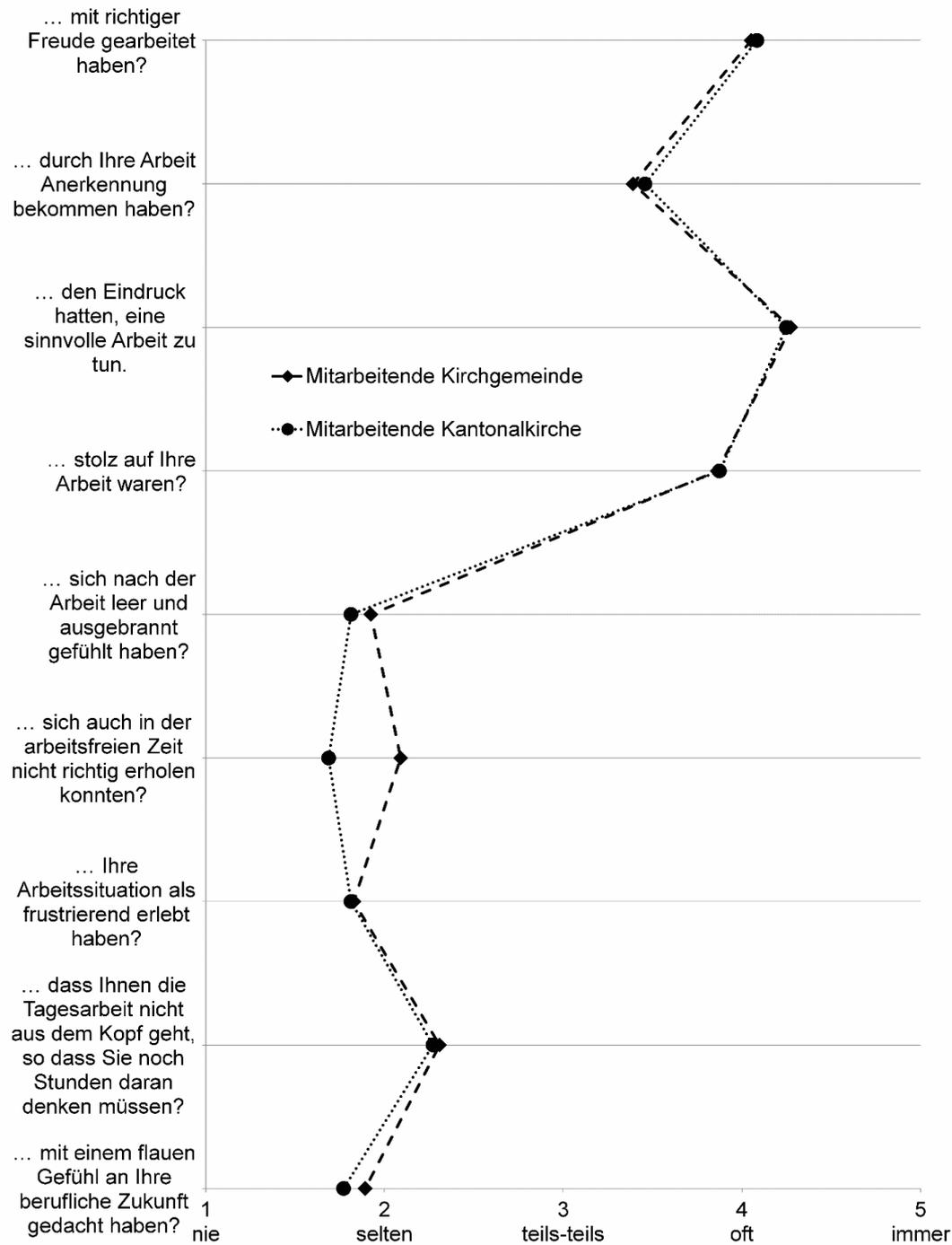


18.1.2 Arbeitszufriedenheit

Auch die Arbeitszufriedenheit ist im Durchschnitt hoch.

Abbildung 18.2: Arbeitszufriedenheit

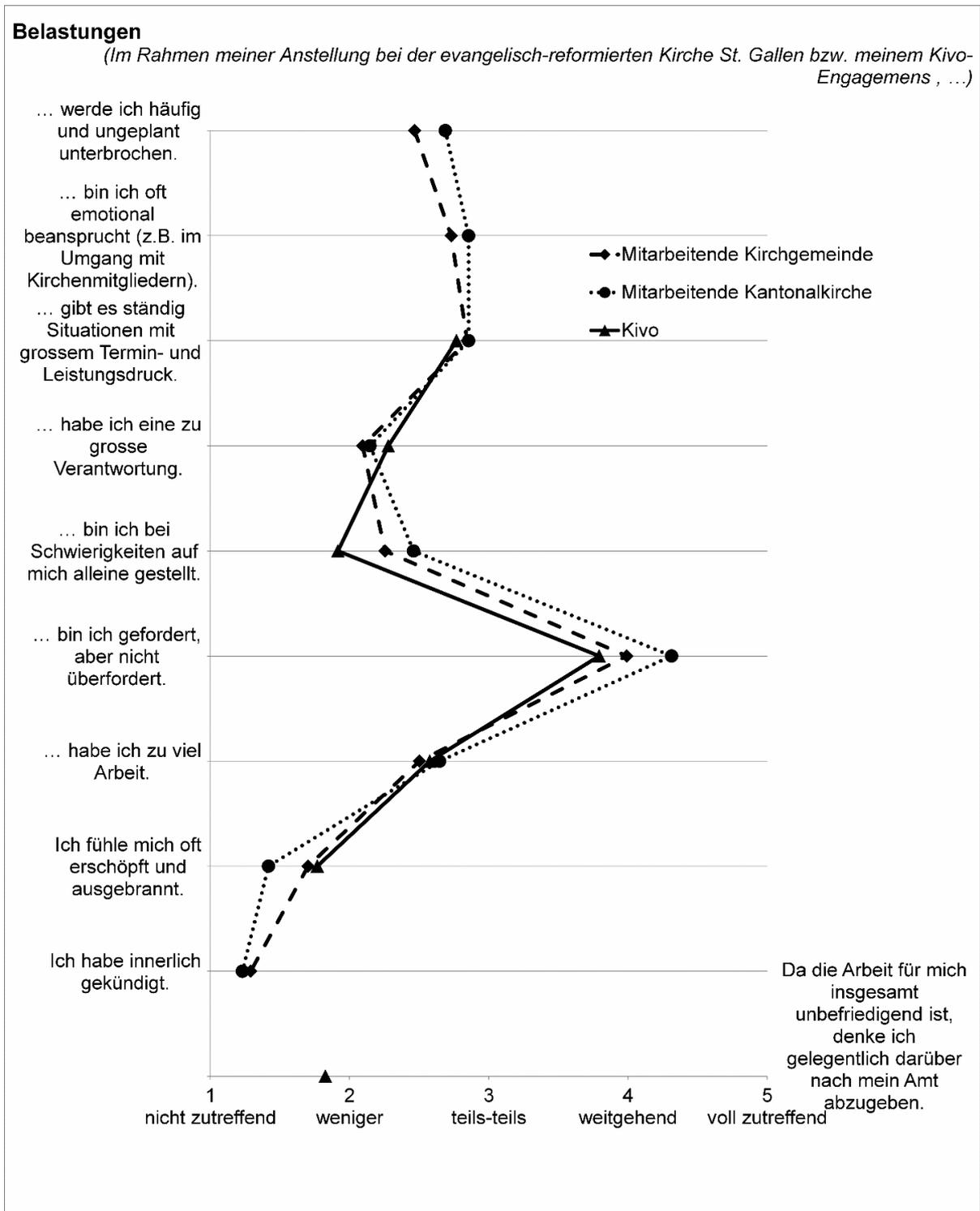
Berufliches Wohlbefinden



18.1.3 Arbeitsbelastungen

Entsprechend sind die Anforderungen für alle Befragten bewältigbar und der berufsbedingte Stress scheint im Durchschnitt eher gering.

Abbildung 18.3: Arbeitsbelastungen

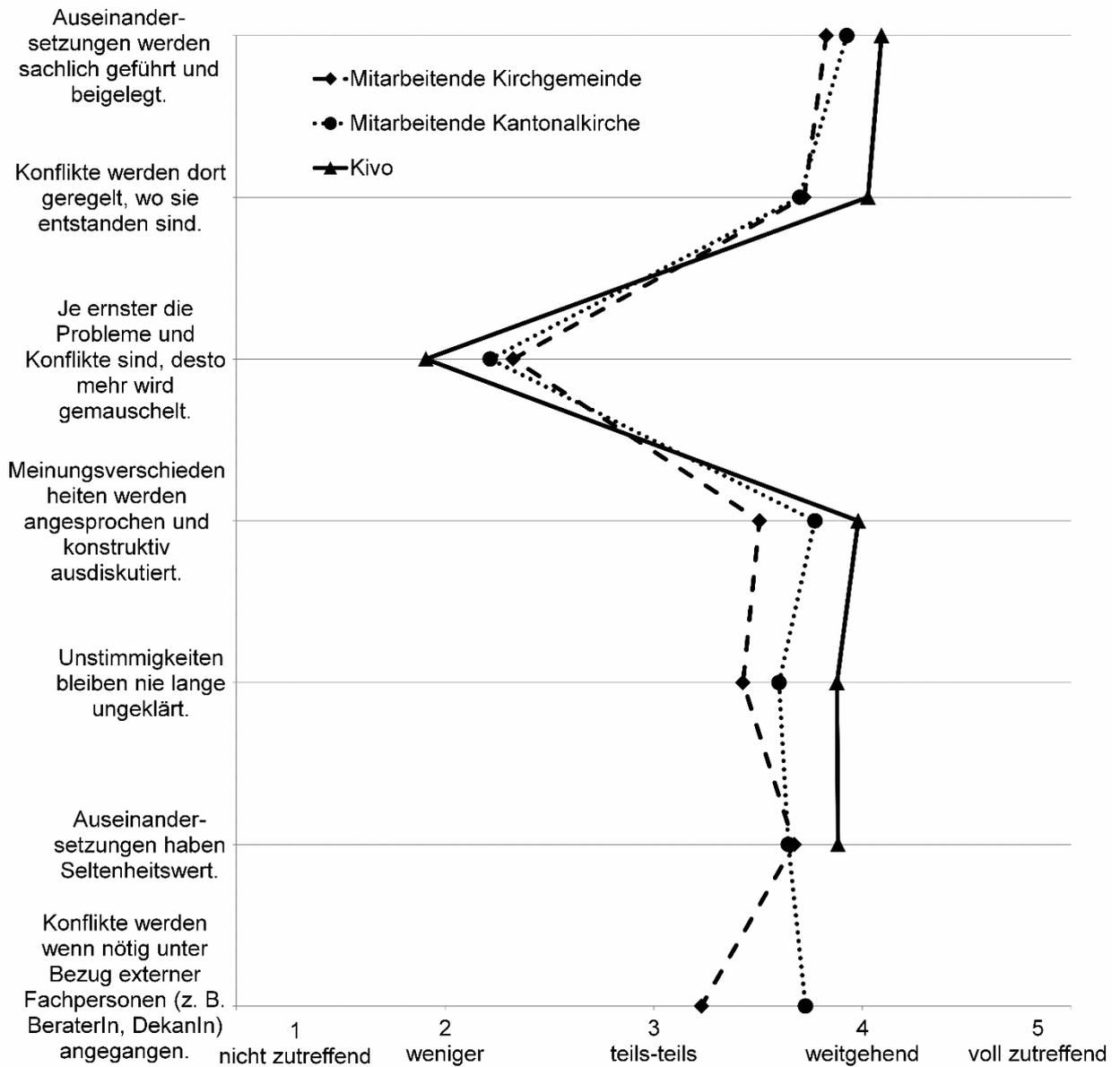


18.1.4 Konflikte

Auch der Umgang mit Konflikten ist im Durchschnitt eher konstruktiv und lösungsorientiert.

Abbildung 18.4: Konflikte

Umgang mit Konflikten

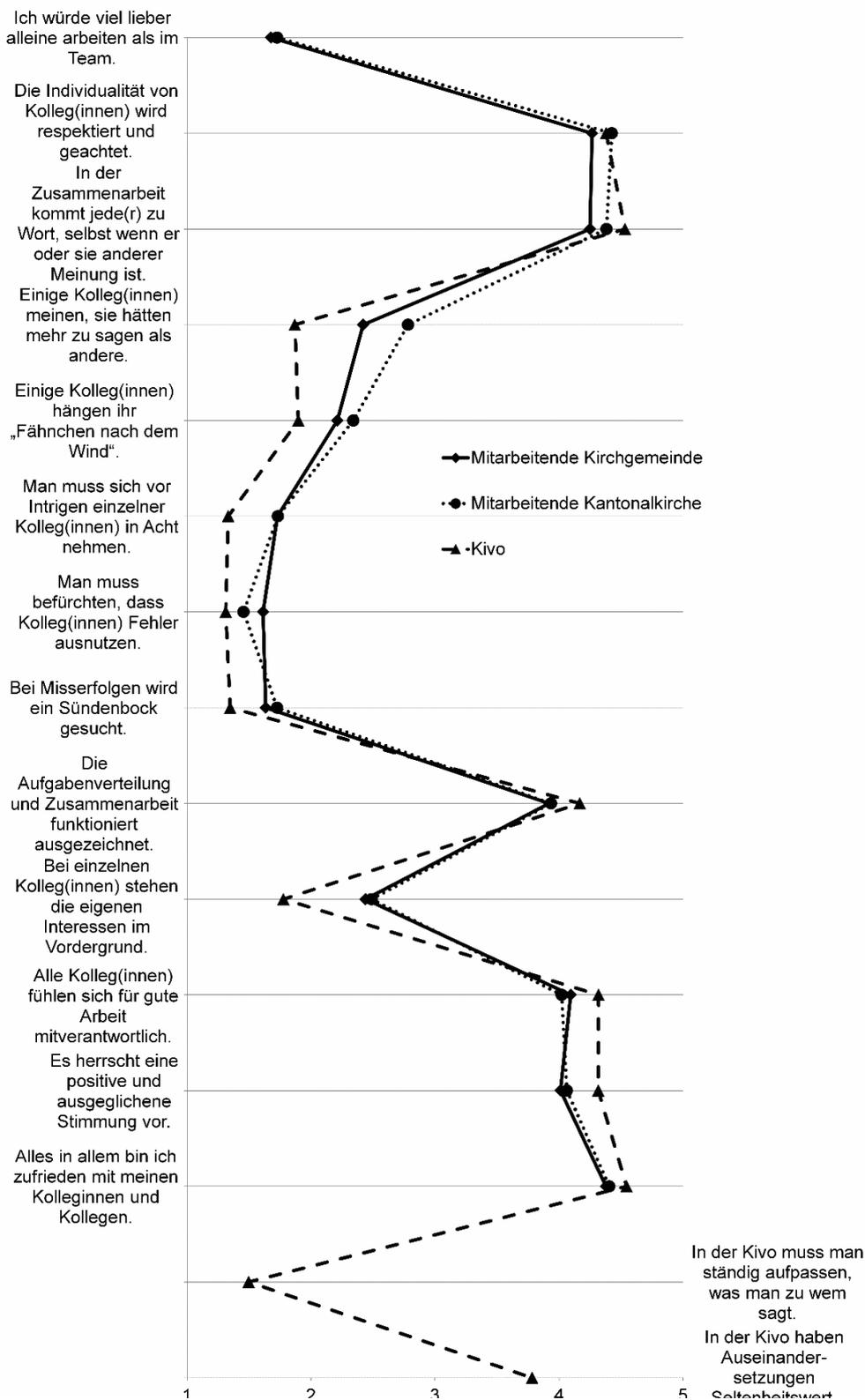


18.1.5 Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen (innerhalb Team, innerhalb Kivo)

Die Zusammenarbeit unter den Kolleginnen und Kollegen ist im Durchschnitt gut, was auf ein angenehmes Teamklima schliessen lässt.

Abbildung 18.5: Zusammenarbeit Kolleginnen und Kollegen

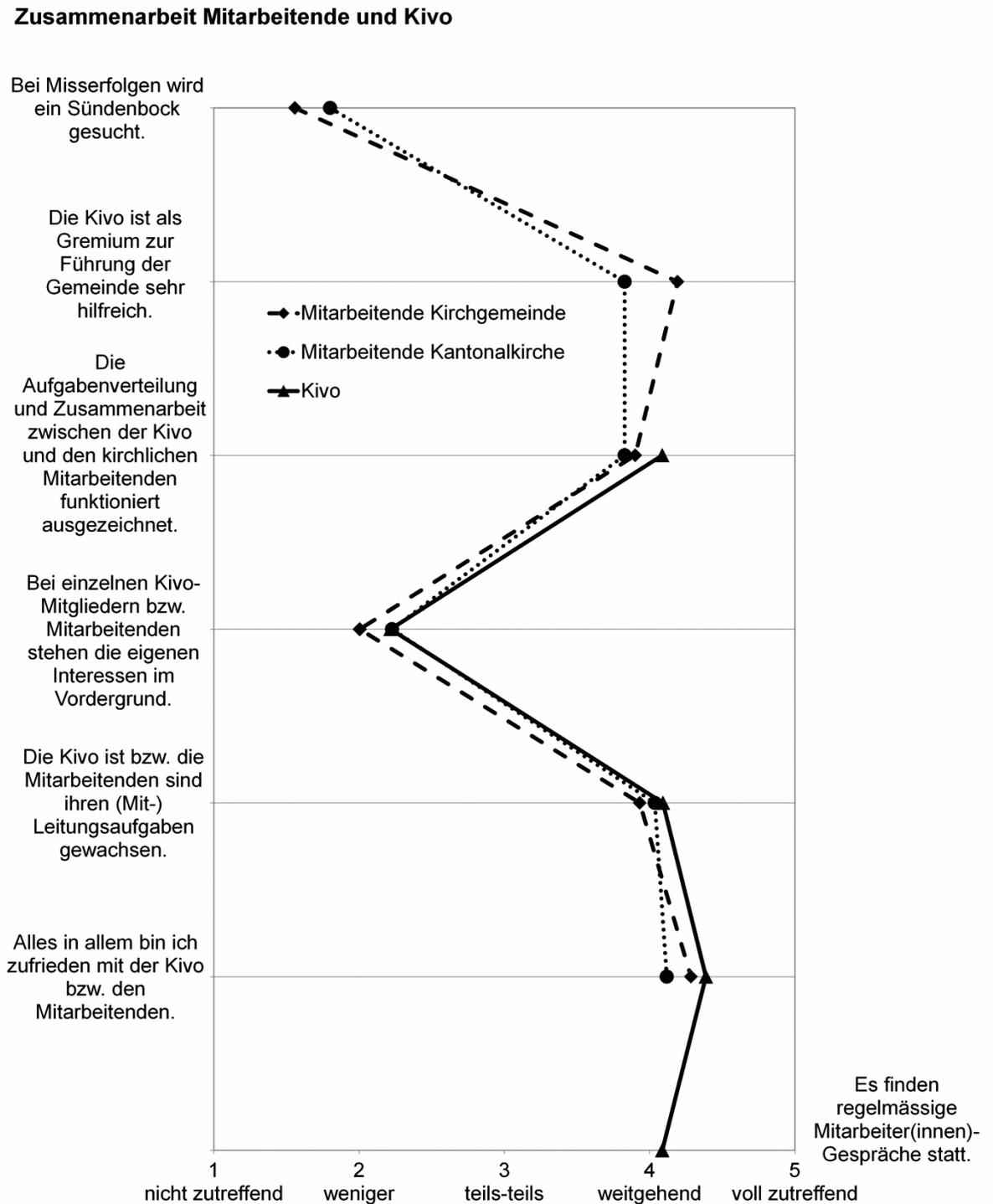
Zusammenarbeit mit Kolleg(innen)



18.1.6 Zusammenarbeit zwischen Hauptamtlichen und Kivo

Dasselbe gute Ergebnis in der Zusammenarbeit zeigt sich auch zwischen Kivo und Mitarbeitenden.

Abbildung 18.6: Zusammenarbeit mit Kivo

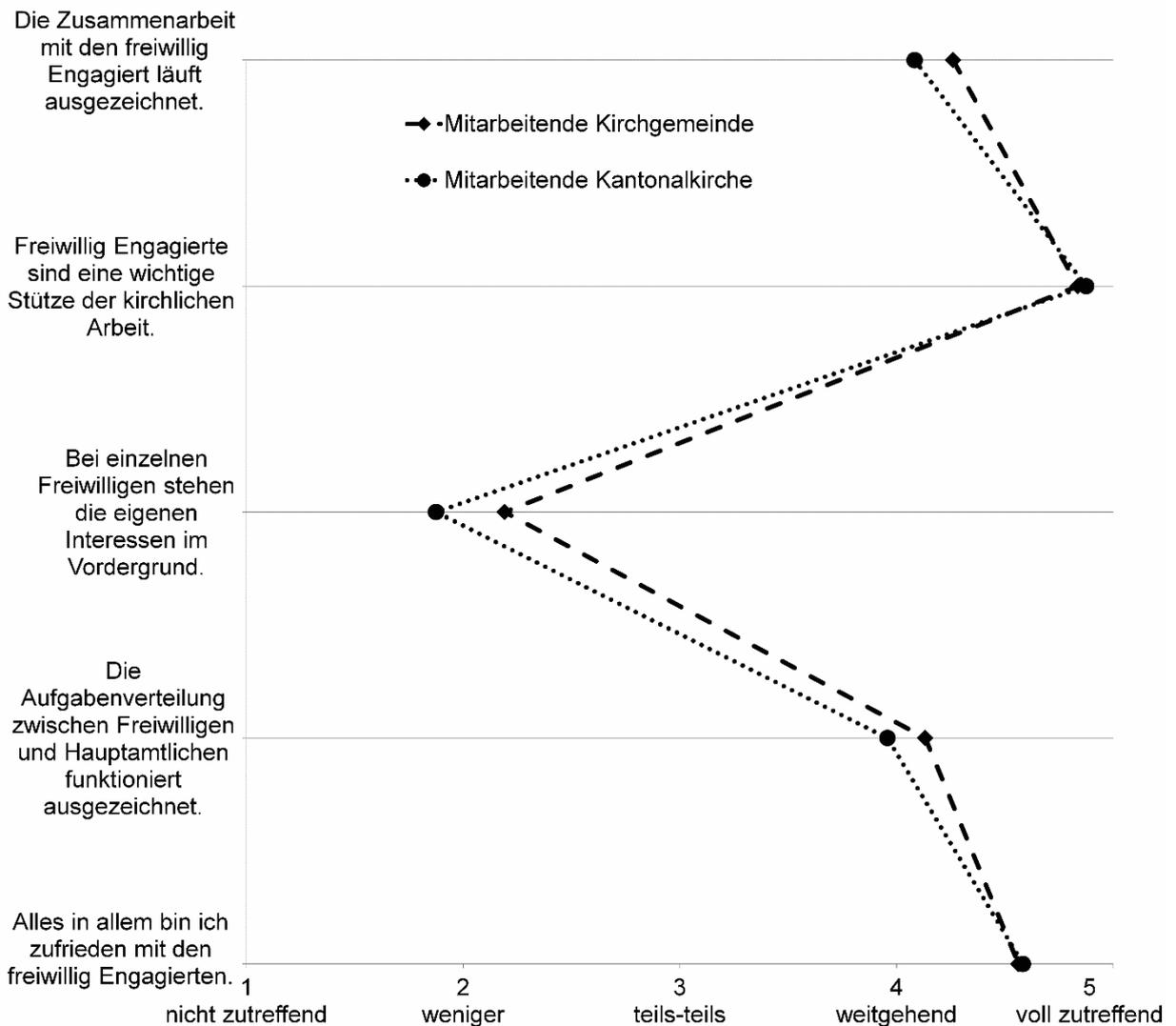


18.1.7 Zusammenarbeit mit Freiwilligen

Schliesslich arbeiten auch die kirchlichen Mitarbeitenden und die freiwillig Engagierten aus Mitarbeitersicht gut miteinander zusammen.

Abbildung 18.7: Zusammenarbeit mit Freiwilligen

Zusammenarbeit mit Freiwilligen



18.2 Qualitative Ergebnisse

18.2.1 Belastungsfaktoren

Auch wenn die quantitativen Ergebnisse zeigen, dass es den kirchlichen Mitarbeitenden (inkl. Kivo-Mitgliedern) wohl ist in ihrer Arbeit und die Belastungssituationen im Durchschnitt überschaubar sind, lohnt sich ein detaillierter Blick in die qualitativen Rückmeldungen, um

kirchenspezifische Belastungsfaktoren zu identifizieren. Denn dauerhafte Belastungen führen bei den Kivo-Mitgliedern, wohl aber auch bei den Mitarbeitenden zu Frustration.

18.2.1.1 Belastungen der Kivo

a) Belastungen durch lange Sitzungen, grosse zeitliche Präsenz, viele Themenfelder oder zu wenige Mitglieder

Da viele Kivo-Mitglieder berufstätig sind, müssen die Sitzungen oft abends (bisweilen spät in die Nacht) stattfinden. Manche Kivo-Mitglieder schreiben zudem, dass sie viele Anlässe initiieren, planen und durchführen, was zeitlich aufwändig ist. Auch kann es vorkommen, dass sich keine neuen Kivo-Mitglieder finden lassen und so die Arbeit auf wenigen Schultern verteilt wird.

«Niemand hätte ich mir vorstellen können, dass der Zeitaufwand für mein Amt so gross ist.» (Kivo-Präsident(in))

«Unsere Sitzungen dauern immer viel zu lange. Beginn 19.30 bis ca. 23.00. (...) Bei uns ist die Belastung der Kivo ganz klar zu hoch.» (Kivo-Mitglied)

Auch stellen Kivo-Mitglieder fest, dass das Gremium zu sehr unterschiedlichen Fragen kompetente Antworten geben muss:

«Bevor ich hierher kam, hatte ich keine Ahnung, was dies für ein riesiger Laden ist. Mir scheint es unglaublich was hier alles besprochen werden muss. Z.B. baulich etc., das ist ja nicht <nur> kirchlich.» (Kivo-Mitglied)

b) Belastungen in der Phase des Einarbeitens

Die Zeit der Einarbeitung wird manchmal als stressig erlebt. Die neuen Mitglieder sind gefordert, sich in kurzer Zeit in neue Inhalte, Projekte und Dossiers einzuarbeiten.

«Ich bin am Anfang wirklich geschwommen im Ganzen, wenn du so nicht dahinter siehst, aber für den Moment ist es gut, langsam sehe ich da rein, ich hatte schon einige schlaflose Nächte. Aber jetzt ist es gut.» (Kivo-Mitglied)

Hilfestellungen wie Einführungstage oder Kurse werden sehr geschätzt, gleichzeitig benötigen diese Ausbildungen auch Zeit:

«Der Kurs <Gemeinde leiten> ist wirklich sehr gut, aber man muss auch die Zeit finden ihn zu besuchen, neben Job und Familie und Kivo-Amt.» (Kivo-Präsident(in))

c) Belastungen durch Pfarrvakanz

Wie bereits im Zusammenhang mit dem Thema Fusionen erwähnt wurde, ist die zeitliche Arbeitsbelastung für einzelne Kivo-Mitglieder mitunter gross. Es kann zu Situationen der

Überarbeitung kommen. Neben Fusionsprozessen kann auch ein Mehraufwand entstehen, wenn eine Kirchgemeinde plötzlich (oder voraussehbar) ohne Pfarrperson dasteht:

«Nun sind wir seit einiger Zeit ohne Pfarrer und müssen schauen, dass das Gemeindeleben weiterläuft. Ich habe oft das Gefühl, dass ich dem Ressort zu wenig gerecht werde, mehr Ideen und Initiative bringen müsste. Leider habe ich neben meinem beruflichen Vollpensum und Familie nicht unbeschränkt Kraft und Zeit für die Kivo-Arbeit.» (Kivo-Mitglied)

d) Belastungen durch Ansprüche seitens der Mitarbeitenden an einen zeitgemässen Arbeitgeber

Die Erwartungen der Arbeitnehmer an die Arbeitgeber scheinen in den letzten Jahren gestiegen zu sein. Dies führt sicherlich zu einer wertschätzenden Atmosphäre, bedeutet jedoch für die Leitungsgremien einen Zusatzaufwand:

«Das war ein grosser Aufwand, der auch ausgebaut wurde, z.B. Mitarbeiter-Gespräche, die gab es vor 10 Jahren noch nicht. Das ist natürlich ein Vorteil für die gesamte Kirchgemeinde, aber natürlich eine Mehrbelastung für uns.» (Kivo-Mitglied)

e) Unterschiedliche Belastungen in einzelnen Ressorts

Gemäss den Aussagen der Teilnehmenden unterscheiden sich der Arbeitsaufwand und die Herausforderungen in den verschiedenen Ressorts, wobei das Amt der Kivo-Präsidentin bzw. des Kivo-Präsidenten speziell hervorsteicht:

«Und ich habe mal nachgedacht, wenn ich meinem Nachfolger ehrlich sagen würde, was ich alles mache, würde ich niemanden finden. Wenn ich nicht selbstständig wäre, ich könnte dieses Amt nicht machen.» (Kivo-Präsident(in))

«Die Arbeitsbelastung im Ressort <Unterricht> ist sehr unterschiedlich. Müssen Stellvertretungen organisiert werden? Gibt es Probleme mit Schülern, Eltern, Lehrkräften... All das nimmt viel Zeit in Anspruch.» (Kivo-Mitglied)

«Und der Bereich Liegenschaften ist halt ein Bereich, wo man immer etwas machen könnte.» (Kivo-Mitglied)

18.2.1.2 Lösungsmöglichkeiten zum Abbau der Belastungen der Kivo

a) Unterstützung durch ein Sekretariat oder Mitarbeitende

Hilfreich für einzelne Kivo-Mitglieder wäre/ist ein unterstützendes Sekretariat oder die Unterstützung durch Mitarbeitende:

«Auch für alle anderen in der Kivo ist das Sekretariat eine Entlastung, wir hatten vorher deutlich mehr Arbeit.» (Kivo-Mitglied)

b) Lernen, «nein» zu sagen

Gleichzeitig ist es wohl auch wichtig, dass Kivo-Mitglieder lernen, auf ihre Grenzen zu achten und auch einmal «Nein» zu sagen, was nicht immer einfach ist:

«Ja, und es ist für mich auch ein Druck, da mal nein zu sagen, ich habe dann oft das Gefühl, ich sollte doch. Da Prioritäten zu setzen, finde ich schwierig.» (Kivo-Präsident(in))

c) Entlastung durch Ressortsystem

Die Zuteilung der Zuständigkeiten im Rahmen eines Ressortsystems scheint ebenfalls zu helfen, Belastungen abzubauen:

«Ich bin hier in einer komfortablen Situation, ich konnte viel an Ressorts delegieren. In kleinen Gemeinden, ist es sicher noch schwieriger.» (Kivo-Präsident(in))

Wichtig ist dabei, den Ressorts auch entsprechende Kompetenzen zu erteilen:

«Die langen Kivo-Sitzungen konnten wir durch die Ressortstruktur schon reduzieren und haben den Ressorts auch Kompetenzen zugesprochen. Und wir haben auch Kommissionen, (...) Und es ist jetzt schon so, dass wir nicht mehr alles im grossen Plenum diskutieren müssen, sondern nur noch entscheiden, wenn es Entscheide zu fällen gilt.» (Kivo-Mitglied)

18.2.1.3 Positive Aspekte eines Kivo-Engagements

Ein Kivo-Engagement ist jedoch nicht nur mit Stolpersteinen und Belastungen verbunden. Die Kivo-Mitglieder berichten auch viel Positives: So kann man in der Kivo viel Lernen und eigene Kompetenzen weiterentwickeln (z.B. in Weiterbildungen). Zudem gibt es viele schöne Begegnungen (auch ökumenische) und die Erfahrung, gemeinsam etwas zu erreichen, motiviert. Kivo Mitglieder haben schliesslich den Eindruck, einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten.

«Also aus meiner Erfahrung, ich durfte ganz, ganz, viel lernen in der Kirche (...)» (Kivo-Präsident(in))

«Ich habe vorher einiges freiwillig mit Kindern gemacht und es ist schon schön mit den Kindern zu arbeiten und zu sehen, was sie aufnehmen. Und jetzt hier in der Kivo

habe ich so viel mehr gesehen, ich habe zum ersten Mal einen Vertrag gemacht (...)
(Kivo-Mitglied)

18.2.1.4 Belastungen der Mitarbeitenden

a) Zeitliche Belastungen

Auch die kirchlichen Mitarbeitenden leiden an spezifischen Belastungen. Ein wichtiges Thema scheinen die Abendtermine oder Wochenendtermine zu sein, insbesondere wenn die eigenen Kinder im schulpflichtigen Alter sind oder Möglichkeiten fehlen, Überzeit zu kompensieren. Dann droht, dass das Privatleben zu kurz kommt:

«Es herrschen noch alte Vorstellungen: man arbeitet nur, wenn man am Arbeitsplatz ist, Abendtermine sind selbstverständlich. Man soll reduzieren und gleichzeitig Überstunden machen. Vorgesetzte realisieren nicht, dass wir Jahresarbeitszeit haben und dies zum Vorteil von allen wäre – hier wäre eine Unterstützung der Kantonalkirche wünschenswert.» (Geschäftsführer(in))

«Keine klar geregelte Arbeitszeit und keine Kompensationsmöglichkeiten. Freitage können nur schwer eingehalten werden. Im Verhältnis zur Arbeitsbelastung zu wenig Ferien und Freizeit. [Dieser] Beruf ist sehr familien- und partnerschaftsfeindlich.»
(Pfarrperson)

Thematisiert wird jedoch nicht nur die Möglichkeit, Arbeit und Familie unter einen Hut zu bringen, sondern auch die Frage, wie die Betreuung betreuungsbedürftiger Eltern organisiert werden kann, steht im Raum (Work-and-Care-Modelle):

«Gibt es Regelungen bei Verpflichtungen gegenüber älter werdenden Eltern? Das ist auch Care-Arbeit.» (Fachstellenleiter(in))

Gewisse Mitarbeitende sprechen auch von Spitzenzeiten während des Jahres oder es werden Pikettdienste im Rahmen ihrer Anstellung verlangt (z.B. Spitalseelsorge), welche sie nur bedingt kompensieren können:

«Die Arbeitsbelastung ist über weite Teile des Jahres im <normalen> Rahmen. Es gibt zwischen Frühlings- und Sommerferien und gegen Ende Jahr aber immer wieder Spitzen, die zu Überzeiten führen, die nicht immer abgebaut werden können.»
(Diakon(in))

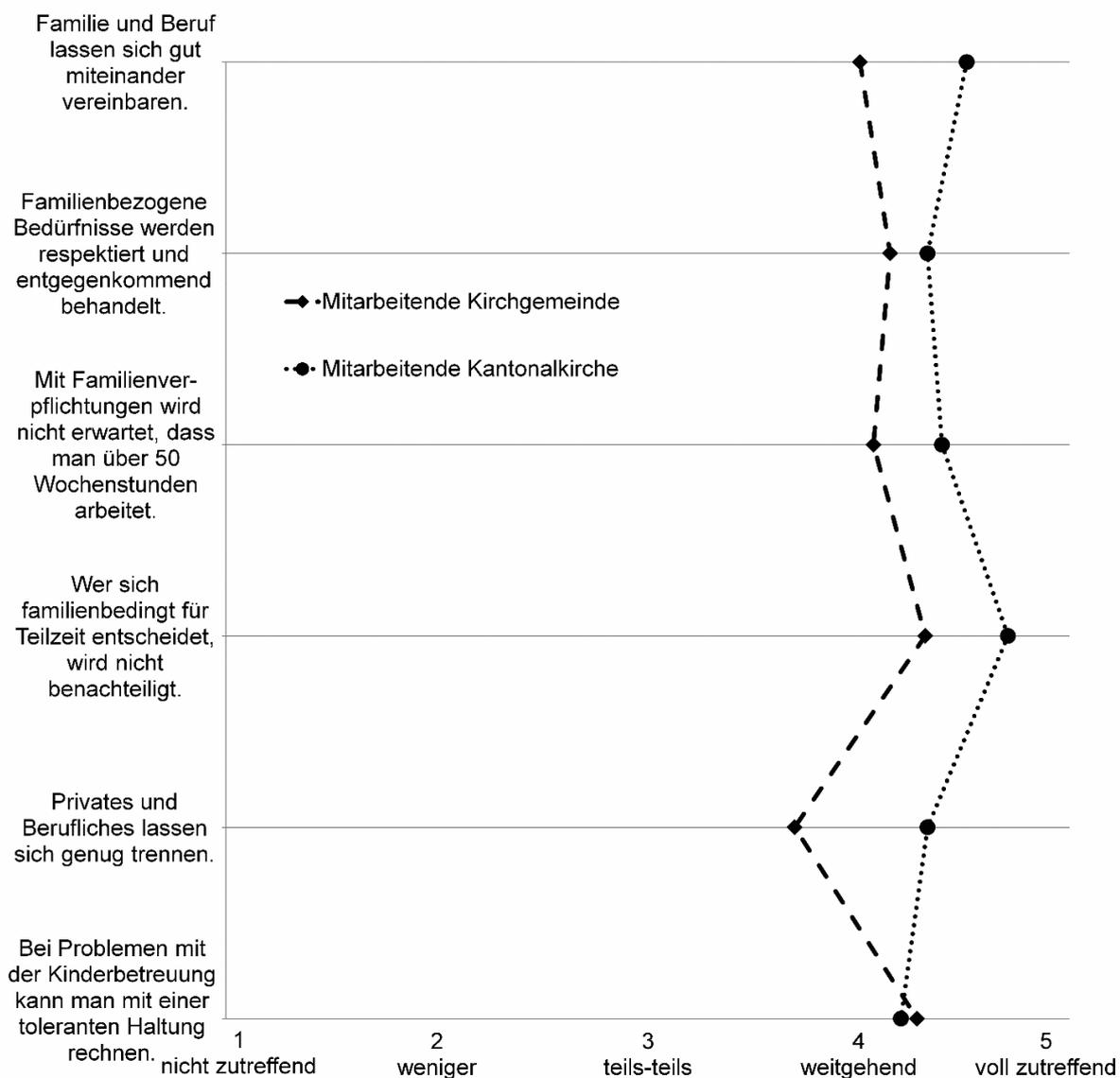
Die Arbeit ist zudem manchmal geprägt von Unvorhergesehenem:

«Am grössten ist für mich die Belastung dann, wenn ich Amtswoche habe und mehr als ein Todesfall auf mich zukommt. Ich muss Arbeit und Familie unter einen Hut bringen. Alles Unplanbare kann mich für den Moment ziemlich aus der Bahn werfen. Dazu kommen Abend- und Wochenendtermine, die für uns als Familie immer organisiert werden müssen.» (Pfarrperson)

Im Durchschnitt scheint jedoch die Vereinbarkeit von Arbeit und Familien im Grossen und Ganzen gut zu funktionieren.

Abbildung 18.8: Vereinbarkeit Familie und Beruf

Vereinbarkeit Familie und Beruf



b) Religionslehrpersonen: zwischen Erwartungen der Schule und der Kirche(n)

Einige Fachpersonen Religion gaben an, dass ökumenischer Religionsunterricht (d.h. die Zusammenarbeit mit der katholischen Kirche) für sie einen Mehraufwand bedeutet. Zudem sehen sich Lehrpersonen teilweise gleichzeitig mit Erwartungen sowohl seitens der Kirche als auch der Schule konfrontiert.

«Anhäufung von Terminen mit Kirche und Schule (in der Regel von den beiden Seiten her nicht planbar)» (Fachlehrperson Religion)

c) Ausweitung der Arbeit

Mitarbeitende fühlen sich teilweise überbelastet, weil sie neue Aufgaben übernehmen mussten. Ein Beispiel hierfür sind administrative Mitarbeitende, welche den Kirchenboten nun selbst layouts müssen:

«Das Layouts des Kirchenboten, das neuerdings von der Kirchgemeinde gemacht werden muss, gibt einiges an Mehraufwand. Und das Programm ist nicht sehr Benutzerfreundlich.» (Sekretariatsmitarbeitende)

«Vor einigen Jahren hatte ich einige Beratungen von überforderten Personen, Mitarbeitenden, Kivo etc., die gesagt haben: «Es ist ja schon toll. Es gibt immer mehr, mehr Angebote, mehr Vorgaben, immer professioneller, aber man hat gar nicht geschaut, ob sie noch mehr wollen und können.»» (Expert(in))

d) Emotionale Belastungen und Überforderungen

Für Mitarbeitende können auch die Kontakte mit Schwerkranken, Sterbenden, trauernden Angehörigen oder der Kontakt mit Armutsbetroffenen sowie mit schwierigen Schülerinnen und Schülern eine Belastung darstellen. Zudem können einzelne Aufgaben Mitarbeitende auch stark fordern (z.B. verantwortungsvolle Aufgaben):

«Da ich immer wieder mit Angehörigen von Verstorbenen zu tun habe und ich keine dementsprechende Ausbildung habe, fühle ich mich manchmal überfordert.» (Mesmer(in))

«Im Unterricht ist eher die emotionale Belastung hoch, als die zeitliche Belastung» (Fachlehrperson Religion)

«Die Organisation und Verantwortung für die Organisation z.B. der Kirchbürgerversammlung mit allem Drum und Dran empfinde ich als Belastung, da die Verantwortung an mir hängt. Ich wünsche mir eher einen Job mit weniger Verantwortung.» (Sekretariatsmitarbeitende)

e) *Sitzungen, Sitzungen, Sitzungen*

Mitarbeitende beklagen die Häufigkeit und Zunahme von Sitzungen:

«Viele – zu viele – Sitzungen, die dazu kommen, ohne Abnahme der anderen Aufgaben» (Diakon(in))

Andere sehen darin eine Notwendigkeit:

«Bei einem so grossen Team, wie wir sind, wenn man da gemeinsam unterwegs sein möchte, dann geht es nicht anders. Es gab auch Zeiten, da haben mich die vielen Sitzungen genervt. Aber es braucht es einfach...» (Pfarrperson)

f) *Teilzeitangestellte*

Teilzeitangestellte finden es teilweise schwierig, einen Wochenrhythmus zu finden oder sich genügend abzugrenzen:

«Sehr belastend ist es, wenn die Religionsunterrichtsstunden über die ganze Woche verteilt sind.» (Fachlehrperson Religion)

g) *Konflikte und fehlende Konfliktkultur*

Schliesslich können auch zwischenmenschliche Konflikte für Belastungen sorgen, z.B. Streitereien innerhalb der Kirchgemeinde, Konflikte über Pensenverteilungen oder das Gefühl, überkontrolliert zu sein:

«Ich habe xx Jahre erfolgreich und zur vollsten Zufriedenheit Oberstufe unterrichtet und Erlebnistage geleitet. Ende xx wurde ich vor die Tatsache gestellt, dass die neue Pfarrperson ab dem neuen Schuljahr den Oberstufenunterricht erteilen möchte und mein Vertrag nicht mehr erneuert werde.» (Fachlehrperson Religion)

Es wird auch eine fehlende Konfliktkultur bemängelt:

«Konflikte innerhalb des Teams werden von den Beteiligten nicht offen ausdiskutiert, was schon zu Kündigungen geführt hat.» (Sekretariatsmitarbeitende)

«Konflikte werden nach wie vor stark personalisiert. Die Leute gehen nicht <ring> um mit Konfliktsituationen, weil man weiss, das schlägt auf mich zurück. (...) Das hat auch mit den Persönlichkeiten zu tun, die sich in der Kirche engagieren. Es sind Personen die gerne ein harmonisches Miteinander haben, man sollte es gut haben miteinander, weniger sachorientiert als vielleicht anderswo.» (Expert(in))

Für die fehlende Konfliktkultur gibt es auch strukturelle Gründe, wie fehlende Zeit für die Lösung eines Konfliktes aber auch fehlende Berufsperspektiven:

«Und wenn es dann aus einem Grund nicht mehr funktioniert, kann es wirklich sehr schwierig werden, dann kann es zum Aussitzen werden. Dann wird es schwierig, sich zu entwickeln. Es hat auch eine gewisse Limitierung im Ganzen, ich kann nicht einfach die Firma wechseln. (...) dann kündigt man halt innerlich, es ist dann auch viel Hilflosigkeit und Ratlosigkeit da. Es werden dann überall die Grenzen sichtbar.»
(Expert(in))

Als mögliche Ursachen von Konflikten werden z.B. fehlende oder unklare Zuständigkeitsregelungen, mangelnde Kommunikation, fehlende konstruktive Kritik oder auch kulturelle Gegebenheiten genannt:

«Eine Sache scheint mir, dass häufig die Kompetenzen nicht klar geregelt sind, Stellenbeschriebe, wer ist für was zuständig, wer darf was, und wer darf was nicht. Das andere, was mir auffällt ist, dass gewachsene Strukturen [für Konflikte] ausschlaggebend sind.» (Expert(in))

«In der Kirche ist man nett miteinander, man kritisiert nicht offen, auch nicht konstruktiv. Und aus diesen Mikrokonflikten entstehen dann grosse Sachen, sodass jemand das Gefühl hat, er werde gemobbt.» (Expert(in))

Weiter wird die Rolle der Pfarrpersonen als mögliches Konfliktfeld genannt:

«Ja das ist ein sehr grosses Konfliktfeld. Eigentlich ist es ja nicht hierarchisch, im Grunde wäre der Pfarrer auf Augenhöhe mit dem Mesmer, aber in der Realität ist es natürlich nicht so. Wenn ein Pfarrer eine Katechetin bei einem Gottesdienst unterstützt, kann sie dies als Kontrolle empfinden, obwohl es vielleicht nicht so gemeint ist. Die Tatsache, dass der Pfarrer in der Kivo ist und abstimmen kann, finde ich ein grosses Privileg. Die anderen Berufsgruppen sind nur Beisitzer. So haben Pfarrpersonen einen grossen Wissensvorsprung. Obwohl sie im Sandwich sind. Das gibt auch Macht.» (Expert(in))

Problematisch kann sich auch die Einmischung von Kirchbürgern auswirken, so dass ein ursprünglich interner Konflikt immer weitere Kreise zieht:

«Ich habe viel Kontakt mit dem Fussvolk und da war es schon ein Problem, dass nur mangelhafte Informationen vorhanden waren und da haben sich alle auf die eine oder andere Seite geschlagen und das war nicht einfach.» (Freiwillige(r))

18.2.1.5 Lösungsvorschläge zum Abbau von Belastungen

a) Förderung der Work-Familie-Verträglichkeit

Um Arbeits- und Partner- bzw. Familienverpflichtungen besser unter einen Hut zu bekommen, schlagen die Befragten etwa die Einführung eines mehrtägigen Vaterschaftsurlaubs (gegenwärtig 5 Tage innert 4 Monaten), die Förderung von Home-Office (z.B. wenn Kinder krank sind) oder die Einrichtung einer Kita vor.

«Ich höre immer wieder, dass die Kirche bezüglich Kinderbetreuung hinterher hängt.»
(Pfarrperson)

b) Förderung der Selbstdisziplin

Wie Kivo-Mitglieder müssen auch Mitarbeitende lernen, «Nein» zu sagen. Nicht alles, was erwünscht ist, ist auch möglich. Selbstdisziplin ist gefragt. Abhilfe verschaffen, könnte auch eine Erfassung der Arbeitszeit.

«Die Arbeitsbelastung schauflte ich mir selber zu! Je mehr Projekte etc. je höher die Belastung. Viele Projekte werden nicht zwingend verlangt, so nach dem Motto: Schön wär's.» (Sozialdiakon(in))

c) Umgang mit Konflikten

Bei internen Konflikten lohnt es sich, eine Kommunikationsstrategie zu vereinbaren:

«Wir haben von Anfang an abgemacht, dass nur der Präsident nach aussen redet. Und daran haben sich alle gehalten» (Sozialdiakon(in))

Auch weitere Faktoren haben Befragten geholfen, Konflikte zu bewältigen bzw. die Konflikte nicht eskalieren zu lassen:

«Was ich meiner Meinung nach schön finde, dass die Stimmung in der Kivo trotz der Schwierigkeiten gut war. Es war eine gute Diskussionsbasis und es war gut, dass innerhalb der Kivo nicht verschiedene Gruppierungen entstanden sind.» (Kivo-Mitglied)

18.2.2 Personalentwicklung und Aus- bzw. Weiterbildung

Mitarbeitende sprechen auch das Thema Weiterbildungen an, sei dies im Allgemeinen oder hinsichtlich den Bedürfnissen einzelner Berufsgruppen: Gelobt wird allgemein das vielseitige und qualitativ hochstehende Weiterbildungsangebot für die Mitarbeitenden und Kivo-Mitglieder (z.B. der Kurs «Neu in der Kivo»). Geschätzt wird zudem, dass man *«seine Weiterbildung selbst aussuchen kann»* (Sekretariatsmitarbeitende). Neben

Weiterbildungsangeboten bietet die Kantonalkirche an, Supervisionsstunden oder ein Laufbahngespräch in Anspruch zu nehmen. Auch die Möglichkeit, je nach Berufsgruppe alle 6 bzw. 10 Jahre einen Bildungsurlaub zu beziehen, wird geschätzt:

«Ich kann es aus anderer Perspektive erzählen, ich kann mir dies gar nicht besser vorstellen. Wir haben Supervision, alle drei Jahre Laufbahngespräch, können in Kommissionen mitsprechen. Ich denke, wir sind professionell aufgestellt aus Mitarbeiter-Sicht.» (Pfarrperson)

Im Themenbereich Weiterbildung gibt es auch Kommentare, die sich auf die Situation der einzelnen Berufsgruppen bezogen:

18.2.2.1 Fachlehrpersonen Religion

Fachlehrpersonen Religion wünschen eine vertiefte Zusammenarbeit mit kirchlichen Jugendarbeitenden und entsprechende gemeinsame Weiterbildungen. Weitere Weiterbildungswünsche betreffen Themen wie «Klassenführung» oder die Unterstützung durch einen Mentor bzw. einer Mentorin in den Berufsanfängen.

Gefordert wird zudem eine obligatorische Weiterbildung für Religionsverantwortliche und die Verpflichtung aller Fachlehrpersonen, zwei Weiterbildungen pro Jahr besuchen zu müssen.

18.2.2.2 Mesmerinnen und Mesmer

Mesmerinnen und Mesmer vermissen ein Weiterbildungsangebot. Die schweizweit angebotenen Kurse sind nur mit langen Anfahrtswegen erreichbar (meist ZH oder BE). Gewünschte Themenfelder sind z.B. Themen wie Brand- und Arbeitsschutz, Umgang mit giftigen Putzmitteln oder zur Rolle der Mesmerinnen und Mesmer bei kirchlichen Ritualen.

18.2.2.3 Pfarrpersonen

Eine Pfarrperson wünscht einen Einführungstag in die gültigen Erlasse, geleitet von einem Kirchenjuristen. Weitere erwähnte Themenfelder sind Weiterbildungen zum Thema Viertes Alter und Demenz. Aber auch die Ausbildung zur Pfarrperson bzw. die Berufseinführung wird angesprochen: *«Eine neue Stelle zur Förderung von Ausbildung und Praxisbegleitung bzw. kirchlichen Berufen (...). Förderung der Anpassung der Theologieausbildung an die Realitäten im Pfarramt oder Förderung einer neuen Berufsgattung in der Art eines Pfarrers mit anderer Ausbildung (mehr Teamarbeit, Projektmanagement, Gemeindeaufbau statt alte Sprachen und Exegese)»* (Fachstellenmitarbeiter(in))

18.2.2.4 Sekretariat

Für Sekretariatsmitarbeitende scheint das Weiterbildungsangebot spärlich zu sein. Zwar können Weiterbildungen beim Kaufmännischen Verband besucht werden, für kirchenspezifische Anliegen gelte es noch Angebote zu entwickeln. Zudem wird der Erfahrungsaustausch mit anderen Sekretariatsmitarbeitenden von Kirchgemeinden gewünscht: *«Verwaltungsmässig ist es sehr schade, da gibt es nichts. Ein Tag mit Austausch und Treffen wäre hilfreich. So ein Konvent wäre toll.»* (Sekretariatsmitarbeitende)

18.2.3 Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit innerhalb des Teams aber auch mit der Kivo sowie der Kantonalkirche wird häufig positiv erlebt: Geschätzt wird *«das gute Klima in der Kantonalkirche»* (Fachstellenmitarbeiter(in)), *«der respektvolle Umgang»* (Sekretariatsmitarbeitende), *«der Zusammenhalt der Kirche»* (Kivo-Mitglied), *«die gelebte Gemeinschaft»* (Kivo-Mitglied), die *«gegenseitige Wertschätzung und Unterstützung»* (Kivo-Präsident(in)), die *«gute Laune und Stimmung»* (Pfarrperson), *«das super Team»* (Mesmer(in)), der *«gute Kontakt zu Kolleginnen»* (Fachlehrperson Religion), das *«wir arbeiten Hand in Hand»* (Jugendarbeiter(in)) oder *«die ganz tollen Kolleginnen, auf die ich zählen kann»* (Fachlehrperson Religion). Diese Aussagen geben einen kleinen Einblick in das als positiv erlebte Miteinander.

Und auch bei abweichenden Meinungen oder unterschiedlichen Persönlichkeiten wird festgestellt, dass das Finden gemeinsamer tragfähiger Lösungen möglich ist:

«Ich finde es sehr schön, wie wir miteinander funktionieren und zusammenarbeiten obwohl viele verschiedene Charaktere in der Kivo aufeinandertreffen. Genau dies macht die Arbeit sehr spannend und man kann viel Neues dazulernen.» (Kivo-Mitglied)

18.2.3.1 Zusammenarbeit innerhalb des Teams

a) Positive Aspekte

Mehrfach wird die gute Zusammenarbeit betont. Geschätzt wird ein partnerschaftliches engagiertes Miteinander:

«Und die Zusammenarbeit mit dem Büro und den Pfarrpersonen funktioniert einfach. Mit dem Mesmer haben wir es gut und das ist ganz wichtig. Ich bin froh, wenn ich da

Hilfe habe und wir schauen auch, dass es uns gegenseitig gut geht.»
(Jugendarbeiter(in))

«Wir haben ein sehr tolles Team von Religionslehrerinnen, jede einzelne.» (Kivo-Mitglied)

b) Negative Aspekte

Neben den positiven Aspekten, gibt es auch negative Aspekte in der Zusammenarbeit, über die berichtet wird. Mitarbeitende erleben ihre Kolleginnen und Kollegen teilweise als dominant, besserwisserisch, diskreditierend oder intrigierend. Insbesondere die Zusammenarbeit mit Pfarrpersonen wird von einigen Mitarbeitenden als problematisch erlebt.

«Ich habe manchmal den Eindruck, wenn eine gewisse Person etwas sagt, nicken alle und keiner getraut sich noch etwas Anderes zu sagen. Oder man kommt fast nicht gegen diese Meinung an.» (Sekretariatsmitarbeitende)

«Machtgefälle zwischen verschiedenen Berufen sind spürbar, Pfarrpersonen wirken manchmal <von oben herab>, es gibt das Kernteam und die anderen.» (Fachlehrperson Religion)

Bemängelt werden mitunter fehlende Absprachen und fehlender Austausch:

«Als Religionslehrerin ist man eigentlich allein – nur zu Sitzungen ist man zusammen und bei Familiengottesdiensten – der Austausch kommt meiner Meinung nach etwas zu kurz (...)» (Fachlehrperson Religion)

«Auch verstehe ich manchmal nicht, dass einige Personen einen Grossanlass organisieren ohne die <Fachpersonen> (Mesmer) einzubeziehen. Mein Slogan [ist]: <Lass mich meine Arbeit tun, ich schreibe Dir schliesslich auch keine Predigt.»
(Mesmer(in))

Einer Person missfällt schliesslich, dass ihr Kollege bei Teamanlässen immer fehlt.

18.2.3.2 Zusammenarbeit innerhalb der Kivo

a) Positive Aspekte

Auch innerhalb der Kivo wird die *«hohe Akzeptanz für die Unterschiedlichkeit»* (Kivo-Mitglied) geschätzt:

«Der Vorteil ist, dass so auch alle Leute sagen dürfen, was sie wollen und nicht abgeklemmt werden» (Pfarrperson)

Positiv wahrgenommen wird auch die Offenheit für neue Ideen, das gemeinsame Ziehen an einem Strang und das Vertrauen in die Menschen:

«Ich finde es schön, dass eine Offenheit für neue Ideen hier ist, und dass man diese schnell umsetzen kann. Und anschliessend spürt man auch, dass alle dahinterstehen und einen unterstützen. Also neue Ideen werden auch getragen.» (Kivo-Mitglied)

«Letzthin hatten wir eine Retraite. Da hatten wir gute Gespräche und konnten gut miteinander arbeiten. Wir haben dort die Ressorts verteilt und alles geregelt. Das war ein guter Einstieg ins neue Jahr. Der beste Anlass, den ich seit meiner Arbeit in der Kivo erlebt habe.» (Kivo-Mitglied)

«Ich finde es auch schön, man lässt mich in meinem Bereich machen und hat Vertrauen in mich und das gibt einem auch den Mut etwas mehr zu machen.» (Kivo-Mitglied)

b) Negative Aspekte

Ein Aspekt, der in Bezug auf die Arbeit in der Kivo negativ kommentiert wurde, ist die vermeidende Konfliktkultur: *«Es wäre manchmal besser, wenn in der Kivo energisch darüber diskutiert wird. Mit dieser Kuschelpolitik kommt man nicht wirklich weit. Nach dem Motto «wir haben uns doch alle lieb».»* (Kivo-Mitglied)

Darüber hinaus wird negativ empfunden, wenn Meinungsäusserungen mit dem Argument Zeitmangel abgeblockt werden.

«Die Kivo-Sitzungen beinhalten oft einen hohen Arbeitsdruck. Oft wird eine Diskussion mit einem Hinweis auf die Zeit abgeblockt. Eine leicht gereizte Stimmung, weil noch so viel zu klären ist und die Zeit schon wieder so vorgerückt ist, herrscht in meiner bisherigen Wahrnehmung vor.» (Kivo-Mitglied)

Ein schlechtes Bild wird auch vermittelt, wenn sich der Kivo-Präsident bzw. die Kivo-Präsidentin im Konfliktfall in der Öffentlichkeit nicht schützend vor seine bzw. ihre Kolleginnen und Kollegen stellt:

«Ich habe an einer Kirchgemeindeversammlung erlebt, wie Kivo-Mitglieder von Kirchbürgern blossgestellt und gedemütigt wurden. Der Präsident hat die betreffenden Mitglieder nicht geschützt.» (Fachlehrperson Religion)

18.2.3.3 Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden und Kivo

a) Positive Aspekte

Die Mitarbeitenden schätzen es, wenn ihnen die Kivo ihr Vertrauen ausspricht, gesprächsbereit ist und sie ermuntert und hinter den Mitarbeitenden steht:

*«Wir haben eine Ermunterungskultur und nicht eine Verhinderungskultur»
(Pfarrperson)*

«Das mit der Freiheit unterstütze ich auch, wir Pfarrpersonen haben viele Freiheiten und dürfen alles ausprobieren und erhalten den notwendigen Rückhalt.» (Pfarrperson)

«Die Kivo vertraut uns Angestellten» (Pfarrperson)

Geschätzt wird, wenn ein gutes Miteinander zwischen Mitarbeitenden und der Kivo herrscht: *«Guter Teamgeist Kivo und Mitarbeiterteam» (Diakon(in))*. Die Mitarbeitenden nehmen es positiv auf, wenn die Kivo auch inhaltlich mitdenkt (z.B. gemeinsame retraite). Auf der anderen Seite schätzen Kivo-Mitglieder verlässliche Mitarbeitende:

«Auf unsere Mitarbeitenden ist immer Verlass. Das ist wirklich schön.» (Kivo-Mitglied)

Auch eine klare Rollenverteilung zwischen den Mitarbeitenden und der Kivo wird positiv wahrgenommen. Ebenso werden *«kurze Dienstwege»* geschätzt:

«Manchmal denke ich, weil unser Dorf so klein ist, begegnet man sich auch oft im Alltag und bespricht noch kurz etwas Berufliches. Das ist einfach und das ist auch schön so.» (Fachlehrperson Religion)

Geschätzt werden auch kleine Zeichen der Anerkennung durch die Kivo oder ihre Präsenz an Anlässen der Gemeinde:

*«Ich erlebe eine Kivo, die präsent ist und am Sonntagmorgen in den Gottesdienst kommt. Das ist das erste Mal. Ich erlebe eine Kivo-Präsidentin, die präsent ist.»
(Pfarrperson)*

«Ich will auch noch die Kivo-Verantwortliche für uns Fachlehrpersonen Religion hervorheben, die schreibt uns persönliche Karten zu Weihnachten und zum Geburtstag und steht voll hinter uns.» (Fachlehrperson Religion)

b) Negative Aspekte

Den Pfarrpersonen scheint es teilweise schwer zu fallen, die Entscheidungen der Kivo mitzutragen. Manchmal fühlen sie sich auch von der Kivo übergangen:

«Neue Schwerpunkte werden nach Jahren immer noch nicht akzeptiert. Pfarrpersonen äussern häufig Skepsis zu den Kivo Entscheiden oder Tragen gemeinsam gefällte Beschlüsse nicht mit.» (Kivo-Mitglied)

«Das sehe ich nicht so positiv. Ich habe fast Mühe von der Kivo als Gremium zu sprechen. Wir haben (...) einen Graben hier in der Kivo: Ressortverantwortliche gegen Pfarrer. Wir Pfarrer stehen aussen vor und sind an Entscheiden nicht mehr wirklich beteiligt. Ich glaube, dass viele Entscheide bereits vor den Kivo-Sitzungen getroffen wurden.» (Pfarrperson)

Mehrfache Erwähnung findet auch die Frage, ob Pfarrpersonen (bzw. Angestellte) in der Kivo (mit Stimmrecht) vertreten sein sollen:

«Einzelne Angestellte, die mit Stimmrecht in der Kivo sind, wirken hemmend und destruktiv, respektive sie stellen die eigenen Vorteile in den Vordergrund.» (Fachlehrperson Religion)

«Die Mitarbeitenden (inkl. Pfarrpersonen) sollen nicht mehr von Amtes wegen den Behörden angehören (nur noch beratend wie in BE und ZH). Damit wäre der Umgang mit Teilzeitpfarrpersonen gelöst.» (Sozialdiakon(in))

Argumentiert wird mitunter, dass die Pfarrpersonen die Kivo-Mitglieder beeinflussen:

«Die theologische Ausrichtung der Pfarrpersonen wirkt sich auf die Gemeinde aus.» (Diakon(in))

«Die Kivo wäre ein gutes Gremium ohne Kivo-Mitglieder, die angestellt sind (Pfarrpersonen). Die Pfarrpersonen können so die Kivo beeinflussen, weil diese alle nicht im System integriert sind, sondern von aussen her einwirken. Somit werden die Entscheidungen praktisch immer nach den Interessen der Pfarrpersonen gelenkt und somit sind diese die Mächtigen im System, was nicht korrekt ist.» (Sekretariatsmitarbeitende)

Während in manchen Gemeinden die Präsenz der Kivo-Mitglieder bei Gemeindeaktivitäten gelobt wurde (siehe oben), wünschen sich die Mitarbeitenden in anderen Gemeinden mehr Engagement und Präsenz ihrer Kivo-Mitglieder:

«Ich bin es mir gewohnt, dass die Kivo in Gottesdiensten anwesend ist. Hier kommen sie kaum zum Abendmahl.» (Pfarrperson)

«Das ist schon ein Problem, das Laiengremium. Da wissen wir z.T. nicht, was sie machen und wahrscheinlich umgekehrt auch. Ich würde die Kivo-Mitglieder gerne auch mal in der Kirche sehen. Es gibt dort Personen, die keine Ahnung haben, was wir machen.» (Mesmer(in))

Aber nicht nur bei Kivo-Mitgliedern wird manchmal ein Engagement vermisst:

«Nach Anlässen müsste man die verschiedenen Helfer inkl. Kivo und Pfarrer bis zum Schluss mithelfen lassen. Sie sollten nicht schleichend abdüsen. Es sind immer die gleichen, die bis zum Schluss helfen... so werden Freiwillige vergrault.» (Mesmer(in))

Es entsteht auch dann ein negatives Bild, wenn Mitarbeitende den Eindruck erhalten, es werde nur ein äusserer Schein ohne Inhalte gepflegt.

«Behördenmitglieder geht es manchmal stark um den äusseren Schein, darum wie die Kirchgemeinde von aussen wahrgenommen wird, und vergessen dabei, was unser Auftrag ist.» (Pfarrperson)

Ebenfalls kritisiert wird, wenn das Wohl Einzelner vor dem Wohl der Kirchgemeinde steht.

«Schade, dass manchmal das Wohl der Kirchgemeinde hinter dem Wohl einzelner Kivo-Mitglieder steht.» (Fachlehrperson Religion)

Und genauso wie Wertschätzung und partnerschaftliche Zusammenarbeit geschätzt werden, werden Misstrauen, Einmischungen oder Nicht-Ernst-Genommen-Werden durch die Kivo negativ beurteilt:

«Ich bekomme nie eine schriftliche Antwort auf meine Anfragen oder Anträge. Ich werde auch nicht eingeladen, um meine Anliegen persönlich zu vertreten. Fühle mich nicht ernst genommen.» (Kirchenmusiker(in))

«Es wird einem <drigredt> und Entscheidungen getroffen, die dir nicht gefallen. Wir waren vorher gewohnt, sehr frei arbeiten zu können. Da habe ich auch gerne und engagiert gearbeitet.» (Diakon(in))

«Was ich nicht gut finde, ist, dass Erfahrungswerte von langjährigen Mitarbeitenden nicht gefragt sind und nicht so zählen.» (Sekretariatsmitarbeitende)

Gewünscht werden zudem, mehr Sachkenntnisse in der Behörde und ein fachlicher Austausch mit den Kivo-Vorgesetzten:

«Für mich gehörte auch ein Teil Sachkenntnisse in diese Laienbehörde. Da würde ich mir mehr Fachkenntnisse wünschen. Das wäre ein Punkt. Das würde ich mir von einem Teil der Kivo-Mitglieder wünschen, dass man auch über fachliche Themen diskutieren könnte.» (Jugendarbeiter(in))

Die Mitarbeitenden zeigen jedoch gleichzeitig Verständnis für die Situation der ehrenamtlich tätigen Kivo-Mitglieder. Sie sehen die Fülle der Aufgaben, die diese freiwillig Engagierten zu leisten haben.

«Heute ein Amt in der Kivo zu übernehmen... da wird so viel verlangt. Ich weiss nicht, wie ich das machen würde. Die haben ja alle einen Job. Die geben einfach einen Auftrag an einen Maler und Punkt. Was wir uns alle wünschen... das müssten wir eigentlich selber einbringen. Klar, ich würde auch erwarten, dass die Kivo an alles denkt, da sie unsere Chefs sind. Aber es ist einfach extrem viel und eine grosse Herausforderung für Ehrenamtliche.» (Sozialdiakon(in))

18.2.3.4 Lösungsvorschläge zur Förderung der Zusammenarbeit

Ein Lösungsvorschlag für die Verbesserung der Zusammenarbeit innerhalb des Teams sind z.B. Mitarbeiterforen innerhalb des Teams. In solchen Foren könnten sich alle Angestellten zweimal jährlich zum Austausch treffen. Auch niederschwellige regelmässige Treffen wie Mitarbeiter-Kafi oder Planungstage können den Austausch und den Kontakt unter den Mitarbeitenden fördern. Zudem wird geschätzt, wenn sich nicht nur das Kernteam (in der Regel Pfarrpersonen, Diakoninnen und Diakone) regelmässig zum Austausch trifft, sondern auch die übrigen Mitarbeitenden einbezogen werden, gerade auch Teilzeitmitarbeitende:

*«Ich finde schon, dass der Bereich der Teilzeitmitarbeitenden angeschaut werden müsste. Wir haben den Konvent. Aber einen *erweiterten* Bereich wo auch Fachlehrpersonen Religion oder Kirchenmusiker dabei wären, gibt es nicht. Das empfinde ich als Manko in der Struktur.» (Pfarrperson)*

«Wir haben einmal im Monat einen Mitarbeiterkonvent, wo alle dabei sind ausser den Religionslehrer(innen). Das haben wir auch geöffnet, früher waren vor allem die Pfarrpersonen und Diakone dabei. Aber dann hat man dies geöffnet, weil man gemerkt hat, dass dies für alle wichtig ist. Aber das informelle ist auch wichtig, z.B. die Znünpause.» (Pfarrperson)

Positiv erwähnt wird auch eine offene Gesprächskultur: *«Wir machen in den Teamsitzungen auch mal eine Befindlichkeitsrunde, egal wie voll die Traktandenliste ist.» (Diakon(in))* sowie hilfsbereite Arbeitskollegen: *«Wenn der/die Gastgeber(in) im Stress ist und noch den Apéro richten müsste und der Pfarrer hineinkommt, dann greift er selbstverständlich zum Messer und hilft Brötchen streichen.» (Diakon(in)).*

Die Zusammenarbeit unter den Mitarbeitenden wird erleichtert, wenn die Wege kurz sind und z.B. in einem Kirchgemeindehaus mehrere Mitarbeitende arbeiten:

«Und jetzt mit dem Kirchgemeindehaus noch mehr. Man sieht sich öfters und kann sich kurz absprechen, was vorher über E-Mails gelaufen ist. Es ist wie ein Lehrerzimmer. Sehr schön. Man trifft sich mehr und hat somit noch einen engeren Kontakt.» (Pfarrperson)

Zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen dem Team und der Kivo wird etwa vorgeschlagen, dass nicht nur der Kivo-Präsident bzw. die Kivo-Präsidentin, sondern hie und da auch ein anderes Kivo-Mitglied an Mitarbeitersitzungen teilnimmt. Auch gemeinsame Retraiten von Kivo und Mitarbeitenden werden als wertvoll erachtet.

19 Führung/Steuerung

In diesem Kapitel stehen die Personalführung und die Leitung der Kirchgemeinden im Mittelpunkt. Im Themenbereich Personalführung geht es um Fragen der Rekrutierung, und der Personalbetreuung bis hin zu Fragen der Entlassung bzw. der Trennung von Angestellten. Im Unterkapitel zur Leitung der Kirchgemeinden werden u.a. Ergebnisse zum Verhältnis zwischen den Angestellten und den Kivo dargestellt.

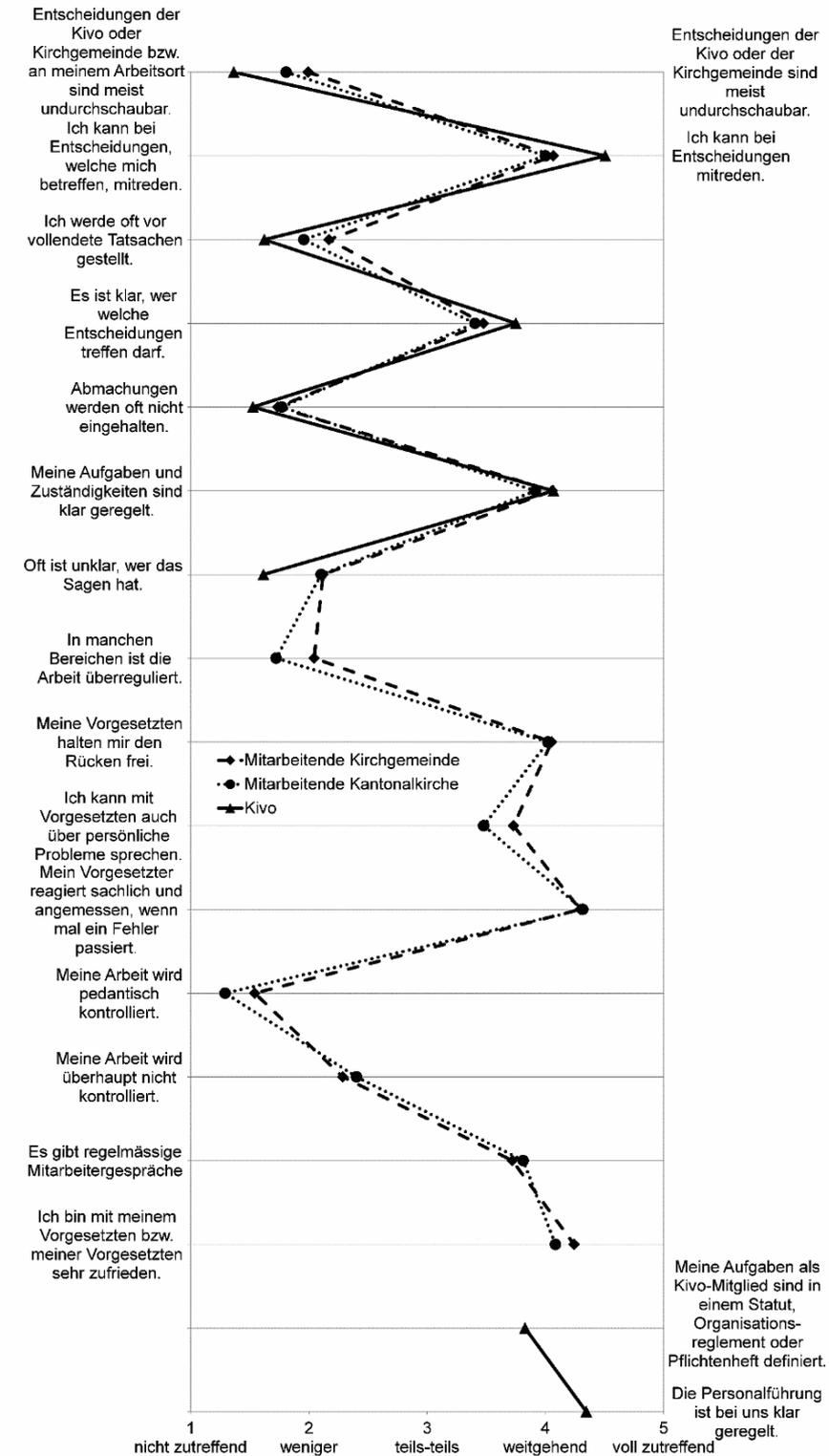
19.1 Quantitative Ergebnisse

19.1.1 Ergebnisse zum Bereich Entscheidungen und Leitung

Entscheidungen entstehen im Durchschnitt gemäss den Angaben der Befragten transparent und partnerschaftlich. Die Mitarbeitenden schätzen ihre Vorgesetzten und die Zuständigkeiten scheinen durchschnittlich klar geregelt zu sein.

Abbildung 19.1: Entscheidungsfindung und Leitung²⁸

Entscheidungen und Leitung

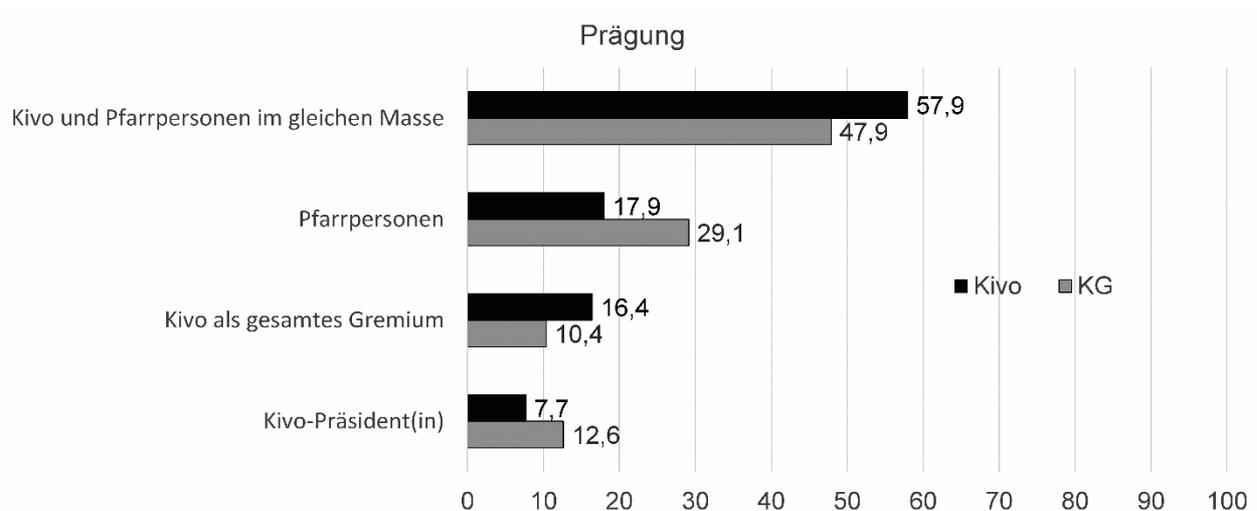


²⁸ Falls Fragen in den Fragebögen der Kivo anders formuliert wurden, wurden sie am rechten Rand ausgewiesen.

19.1.2 Ergebnisse zum Bereich Prägung

Wer prägt die Kirchgemeinde? Diese Frage wurde sowohl durch die Mitarbeitenden als auch durch die Kivo-Mitglieder beantwortet. Sowohl die Kivo-Mitglieder wie auch die Mitarbeitenden haben den Eindruck, dass zwischen der Kivo und den Pfarrpersonen eine partnerschaftliche Gemeindeleitung existiert. An zweiter Stelle werden von beiden Gruppen die Pfarrpersonen als prägende Persönlichkeiten genannt.

Abbildung 19.2: Prägung in Prozent



Manche der Befragten ergänzten in ihren Aussagen zum Thema der Prägung, dass nicht nur das Präsidium oder einzelne Pfarrpersonen die Kirchgemeinde prägen, sondern alle Mitarbeitenden:

«Die Prägung entsteht nicht nur durch Pfarrpersonen und Kivo, sondern auch durch das gesamte Mitarbeiterteam.» (Pfarrperson)

19.2 Qualitative Ergebnisse Führung und Steuerung

Die Anmerkungen zum Bereich Führung und Steuerung lassen sich in die grossen Themenfelder Personalrekrutierung, Personalführung und Fragen der Leitung bzw. Leitungskompetenz unterteilen:

19.2.1 Personalrekrutierung

19.2.1.1 Rekrutierung von Mitarbeitenden

Eine Aufgabe der Kivo bzw. einer Wahlkommission ist die Anstellung von neuem Personal. Es ist nicht immer einfach, eine geeignete Person für eine Stelle zu finden. Insbesondere bei

Pfarrpersonen, Diakoninnen und Diakonen, Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeitern aber auch bei Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusikern ist die Auswahl der Bewerber eher klein:

«Es gab schon viele Bewerbungen bei den Pfarrpersonen. Aber viele, die überhaupt nicht in Frage gekommen sind.» (Kivo-Präsident(in))

«Aus der Pfarrwahlkommission: Es war relativ schwierig gute Dossiers zu erhalten, und manchmal mussten wir auch eine 2. Runde lancieren, aber am Schluss hat es immer gut geklappt. Aber der Prozess war schon aufwändig. Es war schwierig, gute Dossiers zu erhalten.» (Kivo-Mitglied)

Es gab aber auch Befragte, die angaben, dass sie bisher (noch) kein Problem mit der Stellenbesetzung hatten:

«Wir konnten immer auswählen. Wir mussten nie sagen: <Jetzt müssen wir halt diese oder diesen nehmen.> Überall, bei allen Stellen. Wir haben immer Leute gefunden und auch gute Leute gefunden. Auch wenn rückblickend jemand nach 4 Jahren wieder gegangen ist. Und auch bei den Teilzeitangestellten, haben wir nur Perlen.» (Kivo-Mitglied)

Mitarbeitende schätzen und wünschen die Möglichkeit, bei Neuanstellungen mitreden zu dürfen:

«Das mit den Pfarrern wissen wir schon lange. Wir haben uns in der Kivo schon Gedanken gemacht und die Mitarbeitenden wussten Bescheid. Und in der Pfarrwahlkommission war ich als Mitarbeiter-Vertreter und langjähriger Mitarbeiter.» (Diakon(in))

«Bei dem letzten Jugendarbeiter wurde ich auch einbezogen. Ich durfte mich vorstellen und ihn im Bewerbungsprozess kennen lernen.» (Jugendarbeiter(in))

Wichtig bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden ist, dass sich eine Kirchgemeinde bewusst ist, was sie möchte, und dass die Person zur Kirchgemeinde, beziehungsweise zur ausgeschriebenen Stelle passt:

«Und was bei uns auch ist: Man schaut nicht nur nach Morgen, sondern auch nach Übermorgen. Und man macht sich Gedanken darüber, was man will. Nur so kann man auch die Personen erhalten, die man braucht.» (Diakon(in))

«Der Vorgänger war halt auch kein Typ für ein Einzelpfarramt, jetzt haben wir einen erfahrenen Pfarrer, der auch weiss, dass dies ein Einzelpfarramt ist.» (Kivo-Mitglied)

Auch das Ausschauhalten nach Synergieeffekten kann sich lohnen:

«Wenn wir einen Mesmer suchen, dann sucht sicher auch die Nachbargemeinde einen oder hat einen. Und auch in anderen Berufen können wir evtl. Stellen zusammenlegen oder gemeinsam aufteilen.» (Kivo-Präsident(in))

Ein weiterer Aspekt, der von Mitarbeitenden im kirchlichen Umfeld gefordert wird, ist «Geduld»:

«... was ich wichtig finde, für die Arbeit in der Kirche, dass man Geduld hat. Wenn man in der Privatwirtschaft mal sagt, man nimmt jetzt einfach einen auch wenn es nicht 100% passt, dann sagt man bei der Kirche besser: «Wir lösen dies über Stellvertretungen und suchen nochmals.» Das braucht etwas Mut und Geduld.» (Kivo-Präsident(in))

19.2.1.2 Rekrutierung von Kivo-Mitgliedern

Bei der Suche und Auswahl von neuen Mitarbeitenden wird Transparenz gewünscht:

«Offenlegen, wer in welcher Kommission ist, warum er darin ist, und wieso keiner mitbekommen hat (oder sollte?), das gesucht wird.» (Pfarrperson)

Transparenz wird aber auch in Bezug auf den zeitlichen Aufwand gewünscht, der für Kivo-Mitglieder anfällt:

«Man muss schon ehrlich sagen, dass dieses Amt nicht nur eine Stunde pro Woche Aufwand bedeutet. Es hängt ja einiges mit dem Amt zusammen.» (Kivo-Präsident(in))

Um die Transparenz zu erhöhen, kann es hilfreich sein, die Stellen für neue Kivo-Mitglieder öffentlich auszuschreiben: *«Stellen für Kivo-Mitglieder müssen öffentlich ausgeschrieben und nicht Hinterrücks gesucht werden»* (Fachlehrperson Religion). Gleichzeitig besteht seitens der Kivo aber auch das Bedürfnis nach einer gewissen «Passung» von Neumitgliedern mit dem bisherigen Gremium:

«Bei der Suche nach neuen Kivo-Mitgliedern ist es m.E. wichtig, dass zuerst im Gremium die möglichen Kandidaten besprochen werden. So kann sich jedes Mitglied auch Gedanken machen, ob diese Person in die Kivo passt. Ich finde, das ist mitentscheidend, damit die Mischung stimmt.» (Kivo-Mitglied)

Zudem kann eine sorgfältige und vorausschauende Planung hilfreich sein:

«An der letzten Kivo-Retraite hatten wir eine Personalplanung und Behördenplanung anvisiert, damit dann nicht alle 2018 gleichzeitig hören, dass man dies auch ein wenig planen kann.» (Kirchgemeindeschreiber(in))

19.2.1.3 Rekrutierung von Freiwilligen

Mehrmals wird auf die Förderung der Freiwilligenarbeit verwiesen. Diese gelte es zu fördern und auszubauen:

«Ausbau des Ehrenamtes» (Pfarrperson)

«Freiwillige mehr fördern» (Pfarrperson)

«Versuchen, mehr Gemeindeglieder für die Arbeit in der Kirchgemeinde zu motivieren» (Fachlehrperson Religion)

Um Freiwillige zu finden und zu halten, bedarf es attraktiver Aufgaben und verschiedene Formen der Anerkennung:

«Mehr Geld für freiwillige Mitarbeitende (für Wertschätzung in Form von Anlässen und Dankeschöns, nicht direkt Geld geben)» (Kivo-Mitglied)

«Mehr Mitsprache für Freiwillige» (Sozialdiakon(in))

Gemäss Befragten ist es wichtig, Freiwillige «gabenorientiert» einzusetzen, sie nicht mit immer neuen Aufgaben zu überlasten sowie eine gute Zusammenarbeit zwischen Freiwilligen und hauptamtlichen Mitarbeitenden zu pflegen.

Bei der Rekrutierung von Freiwilligen kann es zielführend sein, sich systematisch auf die Suche zu begeben:

«Und wenn wir jemanden gesucht haben, haben wir die Liste der Kirchbürger genommen und sind diese durchgegangen. Wir mussten schon viel machen, aber wir haben immer jemanden gefunden. Und wir machen einmal jährlich einen Anlass um danke zu sagen, das finde ich noch wichtig, dass man den Leuten auch mal danke sagt» (Kivo-Präsident(in)).

19.2.2 Personalbetreuung

19.2.2.1 Mitarbeitende: Positive Personalführung

Mitarbeitende schätzen eine wertschätzende und kooperative Personalführung, welche Vertrauen in die Mitarbeitenden hat. Gelobt wird auch eine faire Auseinandersetzung im Konfliktfall.

«Die Kivo-Präsidentin hat sich sehr bemüht und sich auch eingearbeitet. Sie sagt auch danke und schreibt dies mal im Mail. Ich fühle mich wertgeschätzt.»
(Sekretariatsmitarbeitende)

«Ich muss keine Arbeitsstunden aufschreiben, das gefällt mir. Der Kivo-Präsident kontrolliert mich nicht, er vertraut mir.» (Pfarrperson)

19.2.2.2 Mitarbeitende: Negative Personalführung aus Sicht der Mitarbeitenden

Auch negative Stimmen zur Personalführung sind zu vernehmen. So werden beispielsweise mangelnde Objektivität oder mangelnde Kompetenzen kritisiert. Auch die Forderung nach besserer Unterstützung bei Schwierigkeiten ist zu vernehmen. Weiter gibt es Mitarbeitende die ein Leitbild vermissen:

«Man merkt zum Teil, dass ein Laiengremium die Kirchgemeinde führt, welche sich nicht mit der Arbeit der Angestellten auseinandersetzt.» (Mesmer(in))

«Ich will dies alles unterstreichen und ich geniesse es auch sehr, das selbstständige Arbeiten. Aber das Ganze hat auch eine Kehrseite. Als jemand erkrankte erhielten wir eine Vertretung und mit der war kein Auskommen. Ich bin wirklich keine komplizierte Person und finde mich sonst mit allen zurecht, aber das ging gar nicht. Und ich habe das Gespräch zum Kivo-Präsident gesucht, aber da kam nichts, kein Gespräch, ich fühlte mich allein. Da wäre ich froh gewesen um mehr Informationen und mehr Unterstützung.» (Mesmer(in))

«Manchmal hatte ich das Gefühl, dass die sogenannten Teppichetagen meine Alltags-Probleme als Religionslehrerin nicht wirklich verstehen, ernstnehmen oder überhaupt wahrnehmen.» (Fachlehrperson Religion)

Im Weiteren wird kritisiert, dass nicht mit allen Angestellten Mitarbeitergespräche durchgeführt werden. Zudem wurde der Wunsch geäußert, dass die Ergebnisse der Gespräche schriftlich festgehalten werden:

«Ich würde es als Angestellter sehr begrüßen, wenn man da etwas weitergehen würde und das Gespräch schriftlich dokumentiert wäre. Es muss ja nicht aufwendig sein. Einfach einzelne Punkte auflisten. Und auch die Unterschrift von beiden gehört auf dieses Formular. Es braucht ja nicht viel.» (Fachlehrperson Religion)

Gleichzeitig ist jedoch auch wichtig, dass der Vorgesetzte einen besseren Einblick in die Tätigkeit der Mitarbeitenden hat, damit ein konstruktives Gespräch überhaupt möglich wird:

«Der persönliche Kontakt mit meiner/meinem Vorgesetzten beschränkt sich auf das Mitarbeitergespräch einmal im Jahr. Mein(e) Vorgesetzte(r) weiss nicht, was und wieviel und in welcher Qualität ich arbeite. Si/er erkundigt sich nicht nach meinem Befinden. Der letzte Sichtkontakt fand vor einem halben Jahr statt.»
(Fachstellenmitarbeiter(in))

Schliesslich wünschen sich die Mitarbeitenden mehr Anerkennung durch ihre Vorgesetzten.

«Die Arbeitsleistungen werden oft von Mitgliedern der Gemeinde gelobt und gewürdigt. Weniger von den Vorgesetzten.» (Pfarrperson)

«Die erbrachten Leistungen werden in den jährlichen Mitarbeiter-Essen gewürdigt. Selten bekommt man ein persönliches Feedback.» (Fachlehrperson Religion)

19.2.2.3 Schwierigkeiten der Vorgesetzten im Zusammenhang mit der Personalführung von Mitarbeitenden

Vorgesetzte erleben eine Spannung zwischen der Steuerung auf der einen Seite und dem Schenken von Freiräumen auf der anderen Seite:

«Ich selber finde Personalführung sehr schwierig. Vor allem auch meine Rolle. Ich bin hier ja nicht angestellt und bin nur punktuell hier. Man muss einen Termin abmachen, man trifft sich nicht einfach so. Ich finde Personalführung hat viel mit persönlichem Kontakt zu tun und wenn man sich nur so selten sieht, finde ich das so schwierig.»
(Kivo-Präsident(in))

«Das ist noch eine Herausforderung: Teilzeitmitarbeitende. Ich finde es sehr schwierig, im kirchlichen Umfeld, wo man grad so viele Freiheiten hat, Teilzeitmitarbeitende zu führen.» (Kivo-Präsident(in))

Und manchmal stellt sich auch die Frage, wer wen führt:

«Es ist eher umgekehrt, dass die vollamtlichen Mitarbeitenden uns Ressortverantwortliche begleiten. Sie sind die Profis, wir sind die Laien. Ich habe mich jetzt gerade gefragt: Was soll ich begleiten? Klar, wenn sie Fragen haben, oder wenn irgendwo der Schuh drückt, sind wir da, entweder die Ressortverantwortlichen oder die Personalkommission.» (Kivo-Mitglied)

19.2.2.4 Vorschläge zur Verbesserung der Personalführung von Mitarbeitenden

Die genannten Vorschläge zur Verbesserung der Personalführung fordern zum einen, dass mehr Aufgaben delegiert werden. Manche rufen jedoch auch zu mehr Mut auf, Entscheidungen zu treffen, oder schlagen eine Professionalisierung der Personalführung vor.

*«Menschen einbeziehen, Aufgaben verteilen, Verantwortung übergeben»
(Kirchenmusiker(in))*

«Es gibt zwar jetzt Weiterbildungen und das finde ich super. Da gibt es ein Instrumentarium, das den Personalverantwortlichen mitgegeben wird.» (Expert(in))

19.2.2.5 Personalführung und Begleitung von freiwilligen Mitarbeitenden

Freiwillig Engagierte müssen ebenfalls begleitet werden. Auch dies kostet Zeit und Geld:

«Was für mich noch ein Problem ist, es gibt oft neue Gruppierungen, die sich aus Ideen bilden, und die wollen dann ja auch betreut werden und benötigen ein gewisses Budget. Und jetzt bin ich an einem Punkt, da denke ich: <Nur nichts Neues!> – aber so blockiere ich ja, das will ich auch nicht.» (Kivo-Präsident(in))

19.2.3 Ein heikles Thema: Entlassungen

Personalführung bedeutet auch, sich schwierigen Situationen zu stellen und im schlimmsten Fall Mitarbeitende zu entlassen. Solche Situationen können auch in der Kirche vorkommen und stellen wohl für alle Beteiligte eine grosse Belastung dar:

«Nur gutes, fähiges Personal anstellen. Auch mal eine Kündigung aussprechen (Kirche darf nicht mehr eine geschützte Werkstatt sein).» (Fachlehrperson Religion)

In diesem Zusammenhang wird auch das Rekurs-Recht nach ausgesprochenen Kündigungen in Frage gestellt:

«Die Möglichkeit des Eingehens von Rekursen gegen ausgesprochene Kündigungen abschaffen.» (Berufsbezeichnung «Anderes»)

19.2.4 Leitung der Kirchgemeinde

Das Leitungsmodell der Evangelisch-reformierten Kirche drückt sich im Begriff «Partnerschaftliche Gemeindeleitung» aus. Diese Partnerschaft besteht aus einem Miteinander von Kivo und Pfarrpersonen. Im Zuge dieser Zusammenarbeit kann es aber auch zu Reibungsflächen und Spannungen kommen:

19.2.4.1 Strategische versus operative Ebene

In manchen Fällen scheinen Unklarheiten darüber zu herrschen, wer die strategischen und wer die operativen Entscheidungen zu treffen hat. Eine Lösung für dieses Problem könnte darin bestehen, dass die Zuständigkeiten klarer geregelt würden. So könnten der Kivo beispielsweise eher die strategischen und den Mitarbeitenden eher die operativen Belange zugeteilt werden:

«Trennung und Klärung von strategischen und operativen Entscheidungen. Klare kurz-, mittel- und langfristige Ziele» (Pfarrperson)

«Aber wir haben jetzt auch einiges angepasst. Die Kivo ist eher fürs Strategische tätig und der Mitarbeiterkonvent fürs Operative. Früher war die Kivo für alles zuständig, für jedes Detail und heute ist da schon eine Entlastung durch die Mitarbeitenden. Das ist mein Empfinden.» (Kivo-Präsident(in))

Eine klarere Beschreibung der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten kann auch dazu beitragen, dass die Arbeit insgesamt effizienter ausgeführt wird.

19.2.4.2 Kivo: zwischen geistlicher und weltlicher Leitung

Manchen Befragten ist auch wichtig, dass die Arbeit der Kivo nicht auf die Administration oder auf Finanzangelegenheiten reduziert wird, sondern dass die Kivo auch über theologische Fragen und Ausrichtungen mitdiskutieren und mitbestimmen kann:

«Und das ist ja in der Kirchengemeinde speziell. Wir wollen ja nicht nur Finanzentscheide treffen, wir wollen auch in Glaubensangelegenheiten mitsprechen und auch dort mitbestimmen.» (Kivo-Präsident(in))

19.2.4.3 Pfarrpersonen versus Kivo: Wer hat wem was zu sagen I?

Unklarheiten und Unstimmigkeiten scheint es trotz partnerschaftlicher Gemeindeleitung zwischen Kivo, Kivo-Präsidentin bzw. Kivo-Präsidenten und Pfarrpersonen hinsichtlich der Leitungskompetenz zu geben. Während sich Pfarrpersonen auf der einen Seite mehr Leitungskompetenz wünschen sprechen sich auf der anderen Seite andere Berufsgruppen dafür aus, dass Pfarrpersonen (und andere Angestellte) weniger Verantwortung übertragen bekommen:

«Die Mitarbeiter sind operativ dem Pfarrer zuzuordnen. Er ist der geistliche Leiter, der im Wesentlichen das gemeindliche Leben organisiert. Auch wenn das dem Anspruch nach die ganze Kivo zu tun hätte, funktioniert das in der Praxis nicht. Das

Pfarramt ist in den letzten Jahren immer mehr ‹abgebaut› worden. Es muss wieder in seine Rechte eingesetzt werden und mehr Verantwortung bekommen. Als ‹Leiter› wird der Pfarrer nach wie vor von der Öffentlichkeit wahrgenommen.» (Pfarrperson)

*«Mehr Verantwortung an gewählte Mitglieder, und weniger an Angestellte»
(Mesmer(in))*

«Die Pfarrpersonen sollten sich jedoch eher nicht als das Zentrum der Gemeinde definieren, um die Verantwortung der Mitglieder zu stärken.» (Kirchenmusiker(in))

Auch Pfarrpersonen finden ihre Doppelrolle zwischen Leitung und Mitarbeitenden nicht nur einfach:

«Das ist ja die Schwierigkeit am Pfarrberuf, wir haben keinen eigentlichen Chef, sind Mitarbeitende und doch auch Teil der Gemeindeleitung.» (Pfarrperson)

19.2.4.4 Kivo versus Kivo-Präsidium: Wer hat wem was zu sagen II?

Gewarnt wird auch vor einer zu hohen Machtkonzentration beim Kivo-Präsidium bzw. vor alleinigen Entscheidungen durch die Präsidentin / den Präsidenten:

«Ich würde die Rolle und die Funktionen des Kirchgemeindepräsidenten viel klarer beschreiben und darauf achten, dass es zu keiner Machtkonzentration kommen kann, damit absolutistische Charakter keine Chance haben und sich abgestossen fühlen von dem Amt.» (Pfarrperson)

*«Das Präsidium sagt, wie es zu laufen hat. Trifft auch Entscheidungen eigenmächtig.»
(Kivo-Mitglied)*

Dass die Kivo-Präsidentin bzw. der Kivo-Präsident eine wichtige Rolle spielt und dabei auch eine gewisse Kontinuität hilfreich ist, meint folgende befragte Person:

«Wir haben immer noch die gleiche Präsidentin wie 2007 und für mich ist das ein Grund, wieso hier eine grosse Zufriedenheit herrscht. Sie schaut sehr gut zu uns. Im Personalbereich hat sie einen hohen Anteil. Es sind kleine Sachen: sie begrüsst neue Mitarbeitende und zeigt Wertschätzung.» (Pfarrperson)

19.2.4.5 Pfarrpersonen versus Mitarbeitende: Wer hat wem was zu sagen III?

Wie bereits erwähnt, wünschen sich einige Mitarbeitende, dass die Pfarrpersonen nicht als (stimmberechtigte) Mitglieder in die Kivo aufgenommen werden und ihre Macht eingeschränkt wird:

«Pfarrpersonen haben nach wie vor zu viel Macht. Sie stehen der Gemeinde vor und sind auch Mitglieder der Kivo. Ich wünschte mir hier eine Gleichstellung von

Diakonen und Pfarrpersonen: entweder beide als Mitglied in die Kivo oder beide nicht mehr Mitglied in der Kivo (nur noch Antragsrecht).» (Diakon(in))

19.2.5.6 Das Geschäftsführermodell als Alternative

Zur Entlastung der Kivo wird ein sogenanntes «Geschäftsführermodell» diskutiert:

«Ich nehme schon auch wahr, wie viel die einzelnen Ressorts arbeiten müssen. Z.B. Bau oder jetzt auch Homepage. Die Aktuarin ist auch in den Erlebnisprogrammen sehr engagiert, fordert Jugendliche auf, die noch Punkte benötigen. Wenn ich meine 50% dazu rechne, könnte man einen Geschäftsführer einstellen. Und die Ressortverantwortlichen sind dann rein strategisch tätig.» (Kivo-Präsident(in))

«Man könnte dieses Modell von der Schule (Anm.: Schulleitermodell) evtl. auf die Kirche übertragen. Aber man muss die Quadratur des Kreises schaffen. Zum einen stellt es einen Machtverlust für Pfarrer und andere Berufsgruppen wie die Diakone dar, aber gleichzeitig wünschen sie sich diese Professionalisierung.» (Expert(in))

Einige Kirchgemeinden, die bereits eine Kirchgemeindeschreiberin oder einen Kirchgemeindeschreiber bzw. eine Geschäftsführerin oder einen Geschäftsführer eingesetzt haben, haben mit diesem Modell bereits gute Erfahrungen gemacht. Allerdings ist es wichtig, die Abgrenzung zum Sekretariat gut zu regeln:

«... es ist eine grosse Entlastung für die Kivo. Es war nicht einfach, grad auch die Abgrenzung zum Sekretariat. Das Sekretariat war vorher das Zentrum der Kirchgemeinde.» (Kivo-Präsident(in))

Eine der befragten Pfarrpersonen hält der Professionalisierung in Form eines Geschäftsführermodells jedoch kritisch entgegen, dass sie das Milizsystem für zukunftsfähiger hält. Angesichts der gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen und des absehbaren Bedeutungsverlustes der Kirchen ist sie der Meinung, dass die Gelder anders eingesetzt werden müssten.

20 Rahmenbedingungen der Anstellung

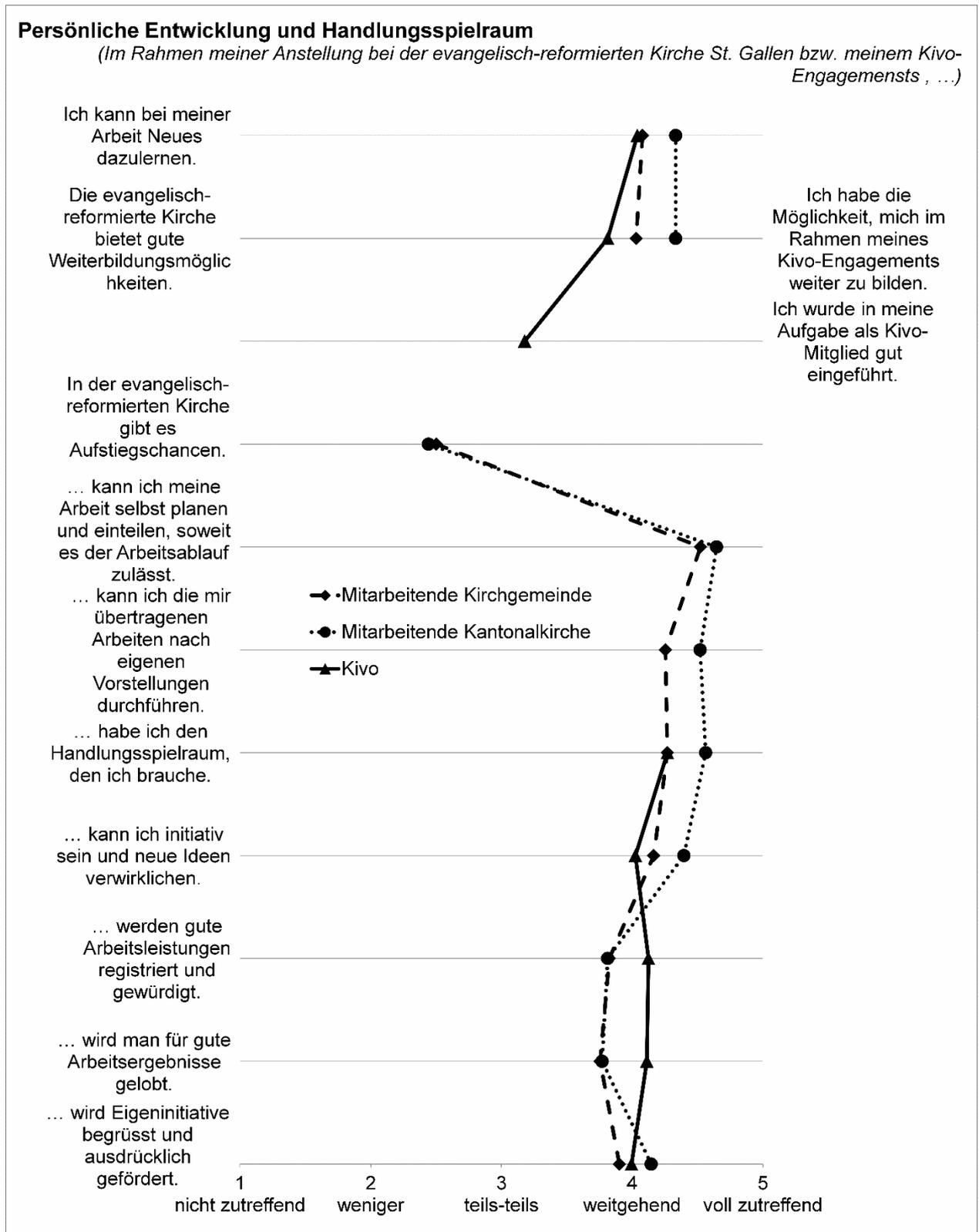
Im Bereich Rahmenbedingungen geht es sowohl um formelle Anstellungsbedingungen wie Saläre, Aufgabenbeschriebe, wie auch um Unterstützungsinstrumente (z.B. Weiterbildungen, Supervision).

20.1 Quantitative Ergebnisse

20.1.1 Handlungsspielraum

Der Handlungsspielraum für Mitarbeitende der Evangelisch-reformierten Kirche wird im Durchschnitt als ausreichend erachtet. Zudem geben die Befragten an, dass sie sich im Rahmen ihrer Anstellung persönlich entwickeln können.

Abbildung 20.1: Persönliche Entwicklung und Handlungsspielraum²⁹



²⁹ Falls Fragen in den Fragebögen der Kivo anders formuliert wurden, wurden sie am rechten Rand ausgewiesen.

20.1.2 Arbeitszeiten

Die Arbeitsbedingungen entsprechen im Durchschnitt den Erwartungen. Für Angestellte der Kantonalkirche scheint es einfacher zu sein, Überstunden flexibel und bedürfnisgerecht kompensieren, als für Mitarbeitende der Kirchgemeinden.

Abbildung 20.2: Arbeitszeiten und -bedingungen

Arbeitszeiten und -bedingungen



20.2 Qualitative Ergebnisse

Ganz allgemein schätzen die Expertinnen und Experten die Arbeitsbedingungen in der Evangelisch-reformierten Kirche jedoch als sehr gut ein:

«Was mir auch noch einfällt, die Angestellten der Kirche haben es eigentlich sehr, sehr gut. Tolle Anstellungsbedingungen, tolle Räumlichkeiten, das könnten sich Private nie leisten, gute Gehälter, gute Sozialleistungen, Persönlichkeitsschutz, neu jetzt auch Burnout-Prävention. Ich finde die Kirche als Arbeitgeberin macht sehr viel und bietet viel an. Und manchmal habe ich das Gefühl, die Mitarbeitenden schätzen das zu wenig.» (Expert(in))

Gemäss den Mitarbeitenden zeigt sich jedoch auch im Bereich der Anstellungsbedingungen teilweise Handlungsbedarf:

20.2.1 Klare Aufgabenbeschreibungen

Gewünscht werden klare Aufgabenbeschriebe sowohl für Mitarbeitende als auch für Kivo-Mitglieder:

«*Ausführliche Pflichtenhefte für alle Mitarbeitenden*» (Sekretariatsmitarbeitende)

«*Ich wünschte mir wieder mehr Struktur und Verlässlichkeit in meinen Tätigkeitsbereichen.*» (Jugendarbeiter(in))

«*Aufgaben klar nach Ressort verteilen, so dass jeder weiss, was in seinem Verantwortungsbereich liegt und was nicht, damit er/sie selber entscheiden kann, ohne dass der Kivo-Präsident das Gefühl hat, da auch Verantwortung übernehmen zu müssen, und jeder weiss, wer Ansprechperson für was ist.*» (Pfarrperson)

Wo Pflichtenhefte bereits vorhanden sind, sollten sie regelmässig auf ihre Aktualität hin überprüft werden:

«*Pflichtenhefte des ganzen Teams überprüfen*» (Pfarrperson)

Gleichzeitig gilt es die Schnittstellen zwischen den Angestellten und den Freiwilligen zu definieren.

Eine Frage, die sich zudem stellt, ist die, ob Hauptamtliche gewisse Aufgaben verpflichtend übernehmen müssen:

«*Ich würde die Pfarrer verpflichten, gewisse Aufgaben zu übernehmen. Unsere Pfarrperson weigert sich und die Kivo verpflichtet sie nicht.*» (Fachlehrperson Religion)

Die Aufgaben der Mitarbeitenden sollten mit dem vorgesehenen Arbeitspensum bewältigbar sein, was offenbar nicht immer der Fall ist: «*Ich würde mein Arbeitspensum meinen Aufgaben anpassen!*» (Pfarrperson)

20.2.2 Kontrolle der Arbeit

Wie die quantitativen Ergebnisse zeigen, geniessen die kirchlichen Mitarbeitenden einen grossen Handlungsspielraum. Diese Freiheit wird von den Befragten auch explizit gewünscht: «*Mitarbeitern mehr Freiraum zur Entfaltung ihrer Kreativität geben. Mitarbeiter viel stärker motivieren, weniger kontrollieren und überwachen*» (Pfarrperson). Jedoch spricht eine Mitarbeitende auch den Wunsch nach mehr Kontrolle aus: «*Ich würde die Mitarbeitenden häufiger kontrollieren*» (Jugendarbeiter(in)).

20.2.3 Gleichbehandlung der Mitarbeitenden

Gefordert werden gleiche Anstellungsbedingungen für alle Mitarbeitenden (z.B. «*Ferienanspruch, Bildungsurlaub, Präsenzverpflichtung*», Fachlehrperson Religion). Dies

trifft sowohl für die formellen Bedingungen wie auch für die Arbeitsverteilung zu: *«Als jüngstes Mitglied im Team muss ich mich einfach mit dem Rest, der übrig bleibt, begnügen.»* (Pfarrperson)

20.2.4 Entschädigung

20.2.4.1 Entschädigungen der hauptamtlichen Mitarbeitenden

Das Thema der Löhne wird mehrfach angesprochen. Manche schätzen die Pfarrerröhne als zu hoch ein, andere kritisieren die Lohnunterschiede und manche empfinden den eigenen Lohn als zu tief.

«Pfarrer-Gehälter 10% tiefer» (Kivo-Mitglied)

«Pfarrerröhne reduzieren!» (Sekretariatsmitarbeitende)

«Als diakonischer Mitarbeiter ist die Lohnabstufung ungerecht im Vergleich zum Pfarrer, vor allem dann, wenn man die gleichen Aufgaben hat.» (Diakon(in))

«Den Kirchenmusikern ein Gehalt zahlen, von dem sie leben können.» (Kirchenmusiker(in))

Schliesslich wird auch der jährliche Stufenanstieg der Gehälter von Mitarbeitenden hinterfragt:

«Als Selbständig-Erwerbender begreife ich das Belohnungssystem des Kantons und der Kirche nicht. Ich verstehe die Klassierungen und erst recht die jährlichen Stufenanstiege nicht. Nur weil man eine bestimmte Schule gemacht und gewisse Jahre da gewesen ist, bekommt man einfach mehr Geld. Irgendwie sind einfach Jahre gefragt, nicht aber Leistung.» (Kivo-Mitglied)

20.2.4.2 Entschädigungen der Kivo-Mitglieder

Zu reden geben auch die Entschädigungen der Kivo-Mitglieder, insbesondere des Kivo-Präsidiums. Diese werden eher als zu gering eingestuft. Sie eignen sich daher nicht, um Menschen für dieses Amt zu motivieren:

«Sitzungsgelder und Behördenentschädigung für die Kivo-Mitglieder erhöhen, vor allem die des Kivo-Präsidenten. Dieses Amt ist sehr verantwortungsvoll und verlangt hohe Anforderungen. Könnte man für den Präsidenten eine Teilzeitstelle schaffen, so würden sich viel mehr Menschen für das Amt zur Verfügung stellen wollen, so z.B. auch Familienväter oder junge Mütter.» (Kivo-Mitglied)

20.2.4.3 Entschädigung von Freiwilligen

Die Frage nach der Entschädigung von Freiwilligen oder Ehrenämtern wird kontrovers diskutiert:

«Ein Problempunkt ist die Entschädigung für Freiwillige. Das ist für uns ein Gordischer Knoten. Wir hatten drei verschiedene Arten der Entschädigung für Freiwillige und wir suchen da einen Kompromiss. Wir tun uns hier wirklich schwer. Wir haben jetzt gesagt, grundsätzlich sollen freiwillige Mitarbeitende nicht entschädigt werden. Aber ich finde die Kantonalkirche sendet auch widersprüchliche Signale, indem sie eine Entschädigung für die Synodalen vorschreibt.» (Kivo-Präsident(in))

«Aber ich denke da muss man einfach aufpassen. Ich finde, es geht auch etwas verloren, wenn man von Freiwilligenarbeit in bezahlte Arbeit wechselt. Da kann auch intrinsische Motivation verloren gehen.» (Kivo-Präsident(in))

20.2.5 Anstellungsverträge

Eine Fachlehrpersonen Religion schreibt von der Schwierigkeit, die damit einher geht, dass die Anstellungsverträge für ihre Berufsgruppe befristet sind:

«Ich würde aber die Religionslehrer(innen) fest anstellen. Es ist nicht so toll immer nur für ein Schuljahr einen Vertrag zu erhalten und jedes Jahr wieder neu um Stunden zu kämpfen. Es ist aber auch schwierig, weil die Schülerzahlen schwanken.» (Fachlehrperson Religion)

20.2.6 Kompetenzen sind wichtiger als Diplome

Die Lohnunterschiede zwischen einzelnen Berufsgruppen werden mitunter durch die unterschiedlichen Ausbildungswege begründet. Dieses Denken wird jedoch von einzelnen Personen hinterfragt. In ihren Augen sind die eigentlichen Kompetenzen einer Person wichtiger als Zeugnisse und Zertifikate:

«Ich würde mir die Mühe machen, die Mitarbeitenden in der Kirche weniger aufgrund der Zeugnisse, sondern aufgrund der Eignung und des Backgrounds, des Lebensrucksacks, auszuwählen.» (Fachlehrperson Religion)

20.2.7 Unterstützungsinstrumente

20.2.7.1 Hilfen bei der Arbeitseinführung

Sowohl von neuen Mitarbeitenden als auch von Kivo-Mitgliedern wird eine sorgfältige Einführung in die neue Tätigkeit geschätzt:

«Letzten Sommer wurde ich bereits eingearbeitet. Mein Vorgänger hat akribisch viele Listen erstellt. Er hat das tiptop übergeben. Akribisch sauber hier. Die Latte hängt weit oben.» (Mesmer(in))

*«Ich wurde in meine Aufgaben als Kivo-Mitglied gut eingeführt. Ich kann nicht genau sagen, was optimal wäre für eine Einführung. Der Kurs *«Neu in der KIVO»* hat sicher viel gebracht. Von Seiten der Kivo wäre aber noch viel mehr machbar.»* (Kivo-Mitglied)

Gerade für neue Kivo-Mitglieder ist ein Göttisystem hilfreich bzw. ehemalige Kivo-Mitglieder, die ihre Erfahrungen auch übergemeindlich zur Verfügung stellen:

*«Für mich als neues Kivo-Mitglied ist der Einstieg holprig. Es benötigt unbedingt einen *«Götti»*, der einen aktiv an der Hand nimmt und [mit einem] zusammensitzt (...)*» (Kivo-Mitglied)

«Bei der letzten Wahl war ein relativ grosser Wechsel. Und ich habe da auch etwas gelernt. Das nächste Mal werden wir evtl. ein Göttisystem für neue Kivo-Mitglieder machen.» (Kivo-Mitglied)

«Die Einarbeitung von neuen Leuten in der Kivo könnte man etwas verbessern, ausbauen, institutionalisieren. Z.B. von ehemaligen Kivo-Mitgliedern, diese müssten ja nicht aus der Kirchgemeinde sein, das könnten auch 3-5 Personen aus dem Kanton sein, die sich generell zur Verfügung stellen.» (Kivo-Mitglied)

20.2.7.2 Supervision

Gewünscht bzw. gefordert werden regelmässige Supervision für die Mitarbeitenden:

«Institutionalisierte professionelle Supervision für alle» (Fachlehrperson Religion)

«Seelsorgerlich und psychologisch ausgebildete Ansprechpersonen für Pfarrpersonen» (Pfarrperson)

«Supervisionen und Weiterbildungen sind ein Muss.» (Sozialdiakon(in))

20.2.7.3 Allgemein: Förderung guter Strukturen

Strukturen, die die Arbeitnehmenden bei ihren Tätigkeiten unterstützen, fördern auch die Attraktivität der Arbeitgeberin Kirche:

«Ich glaube, man muss anfangen zu sagen: als Kirchgemeinde will ich ein attraktiver Arbeitgeber sein. Und wenn man gute Leute hat, dann kommt das Angebot dann schon. (...) Aber ich glaube wir könnten uns fragen, welche Strukturen ermöglichen den Pfarrpersonen und den anderen Mitarbeitenden ein möglichst gutes Arbeiten.»

(Kivo-Mitglied)

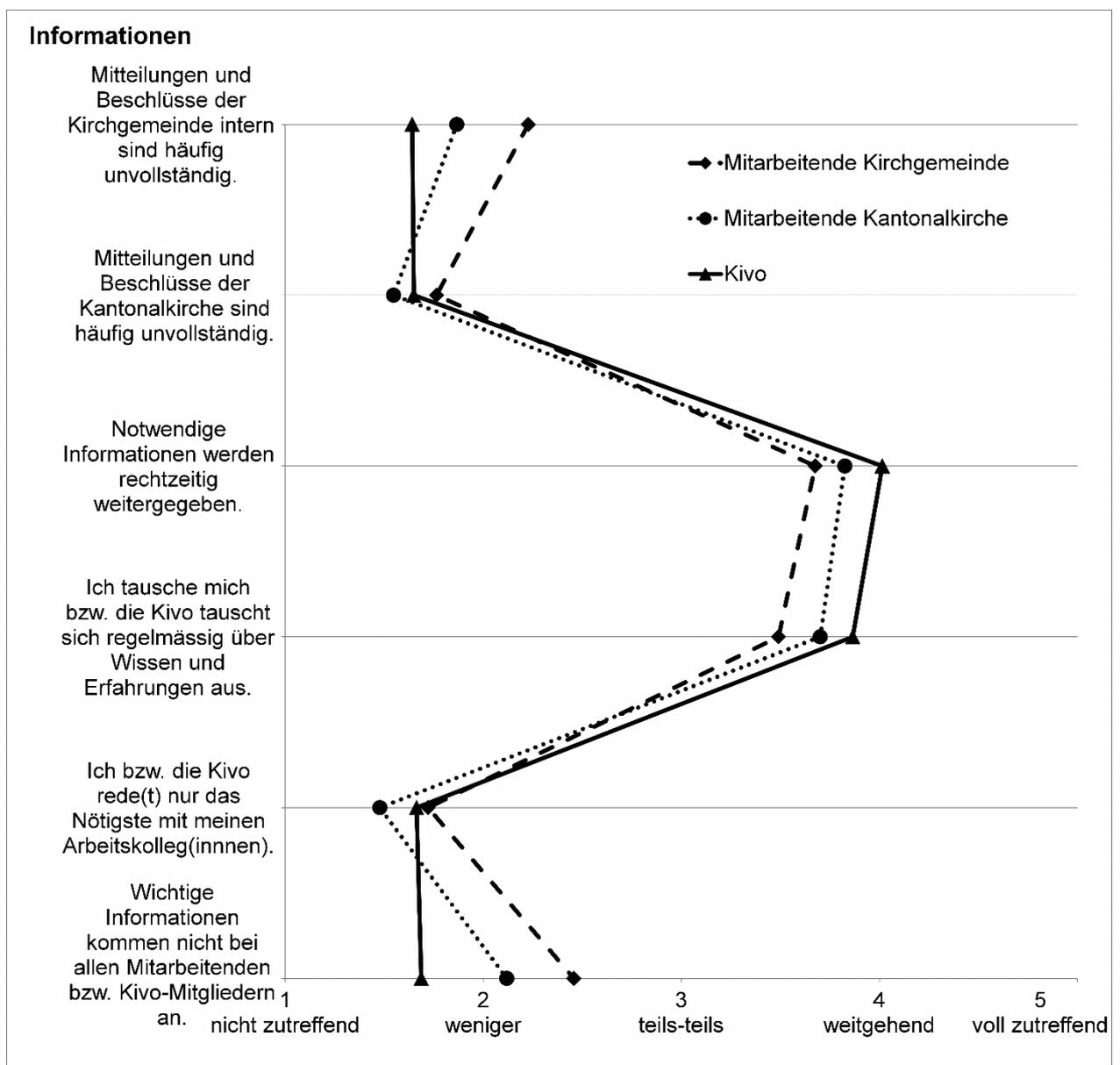
21 Kommunikation

Im Bereich Kommunikation werden die Ergebnisse zu den internen und externen kommunikativen Massnahmen dargestellt:

21.1 Quantitative Ergebnisse zum Bereich Information

Die Information der Mitarbeitenden und Kivo-Mitglieder scheint im Durschnitt gut zu funktionieren. Mitteilungen und Beschlüsse kommen vollständig bei den Menschen an.

Abbildung 21.1: Information



21.2 Qualitative Ergebnisse: Kommunikation

Die Antworten zum Themenbereich der Kommunikation lassen sich in den Bereich interne Kommunikation sowie externe Kommunikation (Öffentlichkeitsarbeit) einteilen.

21.2.1 Interne Kommunikation

Allgemein stellen manche Befragte fest, dass die schriftliche Kommunikation auf Kosten der mündlichen zunimmt: *«Der persönliche Kontakt fehlt. Ein Grossteil kommt nur via E-Mail, nicht mal telefonisch»* (Mesmer(in)). Festgestellt wird auch, dass die kommunikativen Prozesse durch die elektronischen Medien beschleunigt werden: *«Was mir aufgefallen ist, in den letzten Jahren, es ist alles elektronisch geworden. Alles per E-Mail. Dann gibt es auch Pfarrer, die einen halben Tag vor dem Gottesdienst eine E-Mail schreiben und erwarten, dass man diese noch liest. Es ist alles schneller geworden.»* (Expert(in))

Informationen sollten klar und transparent sein, Verdoppelungen gilt es zu vermeiden:

«Weniger doppelte und dreifache Infos» (Kivo-Mitglied)

Wichtig ist zudem, dass die Betroffenen die für sie wichtigen Informationen direkt und rechtzeitig erhalten:

«Mir persönlich ist es wichtig, die Leute einzubinden, damit sie Informationen nicht aus der Zeitung oder so erhalten. Ich finde es wichtig für die Kirchengemeinde, die Angestellten, dass man informiert. Das ist wichtig für den Zusammenhalt.»
(Sekretariatsmitarbeitende)

«Aber z.B. grad vom Bauchef von der Kivo könnten schon mehr Informationen kommen. Da kommen Bauarbeiter und wollen, dass ich die Kirche öffne, weil sie etwas arbeiten müssen und ich habe keine Ahnung, dass jemand kommt. Oder sie schreiben eine E-Mail und stehen 5 min später hier und ich lese halt nicht die ganz Zeit E-Mails.» (Mesmer(in))

Dabei sollten die Abläufe, wer wen zu informieren hat, klar geregelt sein, ansonsten sind speziell Sekretariatsmitarbeitende, die auch das Aktuariat in der Kivo besetzen, in der Zwickmühle:

«Ich als Aktuarin bin da oft im Clinch. Einerseits habe ich nicht den Auftrag den Mesmer zu informieren aber andererseits denke ich: Wenn ich es nicht mache, wer macht es dann?» (Sekretariatsmitarbeitende)

Ein Auszug aus dem Kivo-Protokoll mit relevanten Informationen an die Mitarbeitenden schafft einen guten Informationsfluss:

«Wir bekommen nach den Kivo-Sitzungen von einem Kivo-Mitglied einen Auszug aus dem Protokoll mit Punkten, die für uns interessant sein könnten oder von Relevanz sind. Das ist super gut, ein ganz grosses Kompliment. Gut ist auch, dass wir immer wissen, wann die nächste Kivo-Sitzung ist, und wir sagen können, wir haben auch noch etwas, was wir mitteilen oder einbringen möchten.» (Fachlehrperson Religion)

Mitarbeitende schätzen es auch, wenn man sie bei Stellenwechsel informiert:

«Was ich umgekehrt noch positiv finden würde, wenn man personelle Wechsel in den Kirchgemeinden etwas besser kommunizieren würde. Es steht ja im <Doppelpunkt> aber sonst ist es noch schwierig.» (Sozialdiakon(in))

Das Gegenteil einer guten Informationspolitik empfinden Betroffene als mühsam und fehlende Informationen werden als Zeichen dafür wahrgenommen, dass sie nicht ernst genommen werden:

«Ich denke sie fühlen sich nicht so ernst genommen. Sie haben das Gefühl, dass sie nicht alle Informationen erreichen, die sie haben sollten.» (Mesmer(in))

«Oder wenn bei einem Einstellungsgespräch nicht thematisiert wird, dass jemand anders geht. So entsteht oft das Gefühl nicht informiert zu werden, obwohl dies wahrscheinlich in 90% der Fälle nicht böse gemeint ist. Informationen sollten rechtzeitig an den rechten Orten sein.» (Expert(in))

Manche Mitarbeitende finden jedoch auch, dass es an ihnen liegt, sich nach notwendigen Informationen zu erkundigen:

«Ich hole mir die Informationen, die ich brauche. Ich habe auch angefangen bewusst, einmal in der Woche im Sekretariat vorbeizuschauen. Meistens zu Kaffee und Gipfeli und dann sehe ich die Sekretärin, die Mesmerin, die Kivo-Präsidentin. Und so erfahre ich sehr viel.» (Fachlehrperson Religion)

Eine fehlende Kommunikation kann zu Spekulationen führen:

«Oft wird man über die Hintergründe von einem Kivo-Entscheid gar nicht informiert und das führt zu wilden Spekulationen. So geschehen kürzlich, als ein Pfarrer (in meinen Augen ein sehr guter) freigestellt wurde.» (Fachlehrperson Religion)

Dreh- und Angelpunkt der internen Kommunikation ist in der Regel das Sekretariat, wo alle Fäden zusammenlaufen:

«Ja das Sekretariat ist (...) an 3 Tagen der Woche besetzt. Und ich habe dort einen Briefkasten und gehe regelmässig vorbei, damit ich mich auch mündlich mit der Sekretärin und der Kassiererin austauschen kann. Und die Pfarrpersonen oder Diakone sind auch regelmässig dort.» (Mesmer(in))

21.2.2 Externe Kommunikation: Öffentlichkeitsarbeit

Die Kommunikation nach aussen dient dem Austausch mit den Anspruchsgruppen der Kirche (z.B. breite Öffentlichkeit, staatliche Institutionen). Hier wünschen sich die Befragten mehr Präsenz der eigenen Kirche:

«Deutlicher gegen aussen hin auftreten? Ich nehme die Kantonalkirche ausserhalb meiner Tätigkeit als Pfarrerin eigentlich nicht wahr.» (Pfarrperson)

Insbesondere gilt es, den gesellschaftlichen Beitrag der Kirche zu kommunizieren und darüber zu informieren:

«Gezielte positive Öffentlichkeitsarbeit: es dürfen alle wissen, was wir Gutes leisten.»
(Fachstellenleiter(in))

«Mehr nach aussen in die Öffentlichkeit tragen, was die Kirche alles für die Gesellschaft, für die Stadt, das Dorf, den Kanton macht...» (Kivo-Mitglied)

Ein Kommunikationsinstrument der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen ist der Kirchenbote. Gewünscht wird ein «peppigerer» und «modernerer» Auftritt dieser Zeitschrift:

«Den Kirchenboten leserfreundlicher und moderner gestalten»
(Sekretariatsmitarbeitende)

«Den Kirchenboten von der Synode lösen und gezielt zu einem modernen Kommunikationsmedium machen» (Pfarrperson)

22 Sachmittel

Die Kommentare zu den Sachmitteln betreffen einerseits die IT-Infrastruktur und andererseits die Immobilien. Im Themenbereich der IT-Infrastruktur beklagen sich manche Antwortende über zu langsame Computer im Büro oder sie wünschen sich mehr Rechenleistung des Servers zur Datenabfrage von Erlebnisprogrammen. Die Kommentare zu den Immobilien drehen sich um Kirch- oder Gemeindehaus-Renovationen sowie um das «Haus zur Perle». In diesem Bereich wird mitunter der Wunsch geäussert, dass die Bänke in der Kirche entfernt würden, oder dass der Kirchenraum mit einer besseren technischen Anlage ausgestattet würde:

«Ich würde den Kirchenraum um- und flexibel gestalten, die Bänke durch Stühle ersetzen, eine bessere Lautsprecheranlage einbauen lassen, mehr Licht montieren und endlich die Idee einer Taufwand umsetzen» (Kivo-Mitglied)

«Kirchenbänke raus, bessere Technik einbauen» (Jugendarbeiter(in))

Daneben werden weitere Themen von der Einhaltung der Hausordnung des Kirchgemeindehauses bis hin zu Problemen mit den Parkplätzen angesprochen.

«Wer das Kirchgemeindehaus benutzt, hat es gemäss Abmachung zu verlassen, inklusive Material versorgen und muss darum besorgt sein, dass es auch intakt ist»
(Fachlehrperson Religion)

Mitarbeitende des Haus zur Perle wünschen sich einen willkommen heissenden Empfangsbereich:

«Die Eingangstüre der Perle ist nicht einladend» (Diverse Mitarbeitende)

23 Kirchliche und gesellschaftliche Herausforderungen (Umwelt)

Die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen steht vor vielen Herausforderungen. Viele davon dürften allgemein auch für andere grosse Kirchen in Mittel- und Westeuropa zutreffen, denn sie hängen unter anderem mit den sich verändernden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen zusammen: *«Individualisierung, säkulare Konkurrenz, Entflechtung von Kirche und Staat, Wertewandel, religiöse Pluralisierung und Vermehrung von Atheisten.»* (Kivo-Mitglied)

Im Folgenden werden die Herausforderungen skizziert:

23.1 Zwischen Anpassung und Selbstständigkeit

Die Evangelische-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen steht gemäss den Aussagen der Befragten in einer Spannung zwischen der Anpassung an die gesellschaftlichen Veränderungen und der Gefahr, den christlichen Grundauftrag zu verlassen:

«Die Kirche muss aufpassen, dass sie sich nicht zu sehr an den Mainstream anpasst, sondern wirklich das in den Mittelpunkt stellt, was ‹Christ sein› wirklich ist.»
(Fachlehrperson Religion)

«Gesellschaftliche Veränderungen und Zeitgeist versus christliche Religion»
(Fachstellenleiter(in))

Im Weiteren ist eine Spannung zwischen Anpassung und «Profil zeigen» auszumachen:

«Gratwanderung zwischen Weltoffenheit (unverzichtbar) und ‹greifbarem› Profil»
(Kivo-Mitglied)

23.2 Gesellschaftliche Relevanz erhalten

Einige der Antwortenden sind der Meinung, die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen müsse ihre gesellschaftliche Relevanz erhalten. Das bedeutet auch, dass die Kirche über ihren gesellschaftlichen Beitrag Rechenschaft ablegt und einer breiteren Öffentlichkeit aufzeigt, was sie «Gutes» leistet:

«In der modernen Gesellschaft noch wahr- und ernstgenommen zu werden»
(Diakon(in))

«Die grösste Herausforderung sehe ich deshalb darin, den Menschen zu vermitteln, dass es die Kirche braucht (z.B. für eine fundierte Verkündigung des Evangeliums; für

eine Wertevermittlung in einer säkularisierten und multikulturellen Gesellschaft oder für ein funktionierendes Staatswesen).» (Pfarrperson)

Dies bedingt auch eine wiederkehrende Vernetzung und Zusammenarbeit mit staatlichen Institutionen.

«Ich habe das Gefühl die Vernetzung mit der politischen Gemeinde und der Bevölkerung hat nachgelassen. Es ist halt Knochenarbeit, bei der jeder und jede mitmachen muss. Und ich habe das Gefühl, das lässt nach. Z.B. wird der Kreis kleiner, wenn man jemanden sucht.» (Kirchenmusiker(in))

«Was wir angefangen haben, ist, zu schauen, dass wir wirklich in den Gemeinden auch an die Behörden-Apéros eingeladen werden. Am Anfang haben wir uns selbst eingeladen, aber es bessert jetzt.» (Kivo-Präsident(in))

Gewünscht wird auch ein professionellerer Auftritt der Kirche in Medien und Öffentlichkeit:

«Zum einen hat die Kirche aus Sicht der Fachhochschule keinen besonders guten Ruf: «Aha Kirche... kann man dort auch arbeiten?» Aus Sicht von Externen wird sie als unprofessionell wahrgenommen, als «geschützte Werkstatt». Ich bin da selbstkritisch: Wir sind an diesem Bild nicht ganz unschuldig. Oft heisst es bei uns: «Wir machen da mal», «Wir schauen da mal». Das kommt ein bisschen konzeptlos daher.» (Expert(in))

23.3 Mitgliederschwund

Ein Thema, das den Befragten unter den Nägeln brennt und in zahlreichen Kommentaren angesprochen wurde, ist der Mitgliederschwund: *«Viel mehr Abgänge als Eintritte – Wenige junge Leute, die gerne in die Kirche gehen» (Kivo-Mitglied)*. Dieser Schwund wird mitunter auf die sich verändernden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen zurückgeführt, dem wachsenden Desinteresse an kirchlichen Angeboten oder den Folgen einer demographischen Entwicklung:

«Der Mitgliederschwund ist bedingt durch den Wandel zu einer säkularisierten und multikulturellen Gesellschaft.» (Kirchenmusiker(in))

«Immer mehr Personen treten aus der Kirche aus. Immer mehr Personen finden keinen Zugang mehr zu kirchlichen Angeboten» (Berufsbezeichnung «Anderes»)

«Demografie und Mitgliederschwund» (Diakon(in))

«Herausforderung: Überalterung unserer Gemeinde, vor allem in der Kirchgemeinde XY ist das Durchschnittsalter in Gottesdiensten über 60» (Kivo-Präsident(in))

Gerade angesichts der Abnahme der Kirchenmitglieder scheint es den Befragten wichtig zu sein, den Kontakt auch zu denjenigen Mitgliedern zu pflegen, die ein eher distanziertes Verhältnis zur Kirche haben:

«Aktive Mitgliederbetreuung, auch Kirchenferner! Nit lugg loo!» (Kivo-Mitglied)

«Mitglieder behalten. Wie geht die Kirche mit kritischen und sich abwendenden Bürgern um, damit sie diese nicht verliert? Gute Angebote schaffen, indem die Kirchbürger miteinbezogen werden.» (Kivo-Mitglied)

23.4 Kontakt zur Basis erhalten

Weitere Kommentare verweisen auf die Wichtigkeit der persönlichen Beziehungspflege, sei dies zu kirchendistanzierten Mitgliedern, sei dies zu den Menschen im Allgemeinen:

«Den Menschen mit der Botschaft in einladender Weise begegnen» (Diakon(in))

«Menschen in ihren Unsicherheiten und Problemlagen unterstützen – nahe bei ihnen sein und lebensweltorientiert unterstützen» (Fachstellenleiter(in))

Die Kontaktaufnahme zu Neuzuzüglern gestaltet sich manchmal schwierig, zumal viele den Umzug gleich für den Austritt aus der Kirche nutzen:

«Und es ist auch nicht einfach, wir haben uns schon überlegt, diese (die Neuzuzüger) zu besuchen, aber z.T. sind es dann sehr viele in gewissen Monaten oder sie wollen es gar nicht. Und bis vor einigen Jahren haben wir diese auch zu einem speziellen Gottesdienst eingeladen, aber da ist niemand gekommen.» (Sekretariatsmitarbeitende)

23.5 Mitglieder aktivieren

Neben der Beziehungspflege möchten manche Antwortende aber auch das Verantwortungsgefühl der Mitglieder für die kirchliche Gemeinschaft stärken und sie aktiver ins Gemeindeleben einbeziehen:

«Die Bürger zum aktiven Mitleben in der Gemeinde bewegen» (Kivo-Mitglied)

«Was für mich ein Wunsch wäre, dass die partizipativen Prozesse in unserer Kirchgemeinde stärker werden. Ich finde, wir sollten nicht Angebote schaffen, sondern die Angebote [erst dann] schaffen, wenn wir Leute haben, die uns sagen, was sie wollen.» (Pfarrperson)

Aus Sicht der Befragten, spielt die Gemeinde eine wichtige Rolle darin, ob sich die Menschen in der Kirche wohl fühlen:

«Und wir werden teilweise schräg angeschaut, und dann heisst es, ach das sind wieder die, die nicht stillsitzen können. Man fühlt sich hier [Anm.: Gemeint ist der Sonntags-Gottesdienst] als junge Familie nicht wirklich willkommen.» (Kivo-Mitglied)

Die Aktivierung von Gemeindemitgliedern für eine Beteiligung an kirchlichen Angeboten ist sicherlich auch wegen dem breiten Spektrum anderer Freizeitangebote eine Herausforderung:

«Und wir sind halt nicht die einzigen. Hier in XY gibt es wirklich viel, das läuft: Jugi, Fussball, da sind wir ein Player unter vielen mit einem recht begrenzten Pool an Freiwilligen.» (Pfarrperson)

23.6 Glaubensweitergabe

Doch ohne ein gewisses Mass an Engagement der Gemeindemitglieder wird eine Glaubensweitergabe an die kommenden Generationen schwierig und es droht ein wachsender *«religiöser Analphabetismus»* (Pfarrperson):

«Was ich in diesem Zusammenhang auch schade finde, ist, dass sich die Eltern von Schülern nicht für die Kirche interessieren. Nicht einmal dann, wenn die Kinder bei einem Krippenspiel mitmachen. Die Eltern distanzieren sich stark. Die Kinder würden gerne bei einem Krippenspiel mitmachen, aber dann gehen sie in die Ferien in dieser Zeit oder die Eltern bringen die Kinder in die Kirche und gehen wieder.» (Fachlehrperson Religion)

«Ich glaube, mit der niederschweligen Arbeit kann man ein gutes Eintrittsfenster bieten, aber meine Frage ist dann: Wie kann man diese etwas besser mitnehmen und richtig ins kirchliche Leben integrieren?» (Kivo-Mitglied)

23.7 Personalmangel

Eine der Folgen der wachsenden Distanzierung von der Kirche, besteht unter anderem darin, dass es zunehmend schwieriger wird, Freiwillige oder hauptamtliche kirchliche Mitarbeitende zu finden. Dies gilt selbstverständlich auch für die Besetzung von Ämtern wie etwa der Kivo:

«Ich sehe es als eine grosse Herausforderung, in Zukunft kompetente Leute in den kirchlichen Gremien zu engagieren sowie genügend kompetente Mitarbeiter zu finden oder sie zu behalten.» (Fachlehrperson Religion)

«Wo bleibt der Nachwuchs?» (Pfarrperson)

«Ich sage immer noch: das Personal wird uns ausgehen bevor uns das Geld ausgeht.»

(Expert(in))

Nicht nur bei den hauptamtlichen Mitarbeitenden zeigt sich, dass Nachwuchsprobleme vorhanden sind, sondern auch bei den Freiwilligen:

«Wir haben morgen ein Freiwilligenessen und da staune ich immer wieder, wie viele Freiwillige wir haben. Aber Freiwillige finden, ist auch immer noch ein Thema. Da muss man immer wieder daran arbeiten, sonst läuft es nicht. Man muss immer wieder neu Freiwillige anfragen. Und was auch ein Thema ist, ist das Alter. Wir haben halt schon viele ältere Freiwillige. Von den jüngeren helfen einfach weniger mit.» (Kivo-Mitglied)

Bei diesem Thema gibt es aber auch Stimmen, die eine gegenteilige Meinung vertreten:

«Ich denke auch, dieser Punkt mit den Freiwilligen wird in der Kirche immer als schwierig betitelt, aber im Nachhinein merkt man, dass man doch immer jemand gefunden hat.» (Pfarrperson)

Auch Kirchengemeinden können mithelfen, dem Personalmangel entgegen zu wirken, indem sie z.B. Ausbildungsplätze schaffen oder Menschen ermutigen, einen kirchlichen Beruf zu ergreifen:

«Es ist den Kirchengemeinden viel zu wenig bewusst, dass Nachwuchs auch aus ihren Gemeinden kommen könnte, dass man Leute ermutigen kann, diese Ausbildungen zu wählen.» (Expert(in))

«Wir möchten auch Ausbildungsplätze anbieten, z.B. für Zivildienstleistende oder sogar eine KV-Lehrstelle im Sekretariat.» (Kivo-Mitglied)

23.8 Sinkende Finanzen

Manche Kommentatorinnen und Kommentatoren befürchten aufgrund des Mitgliederschwundes, dass die Finanzen zukünftig knapper werden: «Durch den Mitgliederschwund wird es immer schwieriger das nötige Geld für die Kirche zu generieren» (Mesmer(in)); «Mittel- bis langfristig, ist die finanzielle Situation das grösste Problem, auch nicht zu wissen, wann es weniger wird, ist schwierig.» (Kivo-Präsident(in)). Dies sehen auch gewisse Expertinnen und Experten so: «Die abnehmende Zahl an Kirchbürgern. Diese

Austritte tun uns finanziell heute noch nicht weh, aber es wird uns in der Zukunft weh tun»
(Expert(in)).

Aufgrund der sinkenden Steuereinnahmen werden Freiwillige zukünftig noch wichtiger sein: *«Es werden weniger finanzielle Mittel zur Verfügung stehen und das Mitwirken von Freiwilligen wird noch wichtiger werden»* (Fachstellenleiter(in)). Gleichzeitig sollte die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen achtsam sein, dass sie keine selbstverstärkenden Effekte produziert, also *«dass man auf Grund des bestehenden oder befürchteten Finanzausfalls Massnahmen ergreift, die Mitgliederverluste fördern»* (Pfarrperson).

Vorausblickend haben sich schon einige Kirchgemeinden mit dem Thema auseinander gesetzt:

«Wir schauen aber diesbezüglich gut in die Zukunft. Wir wollen nichts ausbauen, schauen ob wir Pensen umverteilen können, bauen diese nicht auf. Wir schauen, wo wir sparen können, damit wir nicht kalt erwischt werden, wenn der Finanzausgleich weniger wird.» (Kivo-Präsident(in))

Ein Kommentar wirft im Zusammenhang mit den Kirchensteuern die Frage auf, ob diese nicht besser durch eine Mandatssteuer ersetzt werden sollte:

«Ich fände es gut, wenn die Verwendung der Kirchensteuer neu geregelt würde. Man sollte nicht einfach Steuern optimieren können. Man sollte wählen müssen: will ich diese oder jene Konfession unterstützen oder einen kulturellen Fonds, nicht aber einfach Steuern sparen können.» (Kivo-Präsident(in))

23.9 Ökumene

Die Zusammenarbeit mit anderen christlichen Kirchen und Religionsgemeinschaften, insbesondere der katholischen Kirche, gilt es zu verstärken, auch um voneinander und miteinander zu lernen.

«Was ich denke, wird immer mehr kommen und sollten wir auch anpacken, ist der interreligiöse Dialog. Wir hatten da mal eine gute Zeit und jetzt gab es eine leichte Flaute. Wir merken aber, dass es auch von der muslimischen Seite positiv aufgefasst wird und sie laden uns auch ein.» (Kivo-Mitglied)

«Alle Angebote mit Ausnahme der Gottesdienste sollten ökumenisch vorbereitet und angeboten werden. In beiden Kirchen fehlen Leute an der Basis.» (Kivo-Mitglied)

«Ich denke, wir werden gesellschaftlich mehr gezwungen sein als Christen zusammenzustehen, weil wir als Christen mehr in Frage gestellt werden. Ich merke, weil ich bei drei Kirchgemeinden arbeite und auch mit Katholiken und Freikirchen zusammenarbeite, dass schon noch Grenzen vorhanden sind. Es heisst dann, wir sind sicher keine Katholiken und schon gar keine Freikirche. Es ist eine Mischung zwischen Neid und Arroganz. Da frage ich mich, wieso können wir nicht voneinander lernen. Diese Einstellung ist noch nicht hier. Das wäre mir noch ein Anliegen. Ich bin fest am weibeln, das ist noch schwierig.» (Kivo-Mitglied)

Neben vielen positiven Erfahrungen, gibt es jedoch auch ökumenische Stolpersteine, die nicht kleingeredet werden können:

«Heftigen Knatsch gibt es eigentlich nur von katholischer Seite, seit Jahren immer mal wieder durch die mittelalterliche Grundhaltung von einigen Kolleg(innen): «die Reformierten machen das nicht richtig» (...))» (Fachlehrperson Religion)

«... wir haben einige Evangelikale, die wollen auch nicht, dass wir etwas mit den Katholiken zusammen machen, die sind gegen jede Änderung.» (Kivo-Mitglied)

Teilweise wird die Zusammenarbeit mit den katholischen Pfarreien auch dadurch erschwert, dass die evangelischen Kirchgemeinden und die Pfarreien territorial nicht deckungsgleich sind:

«Die Zusammenarbeit mit der katholischen Kirche wäre schon noch ausbaufähig. Und es ist auch nicht ganz einfach, da wir 2 verschiedene Seelsorgeeinheiten als Partner haben.» Kivo-Präsident(in)

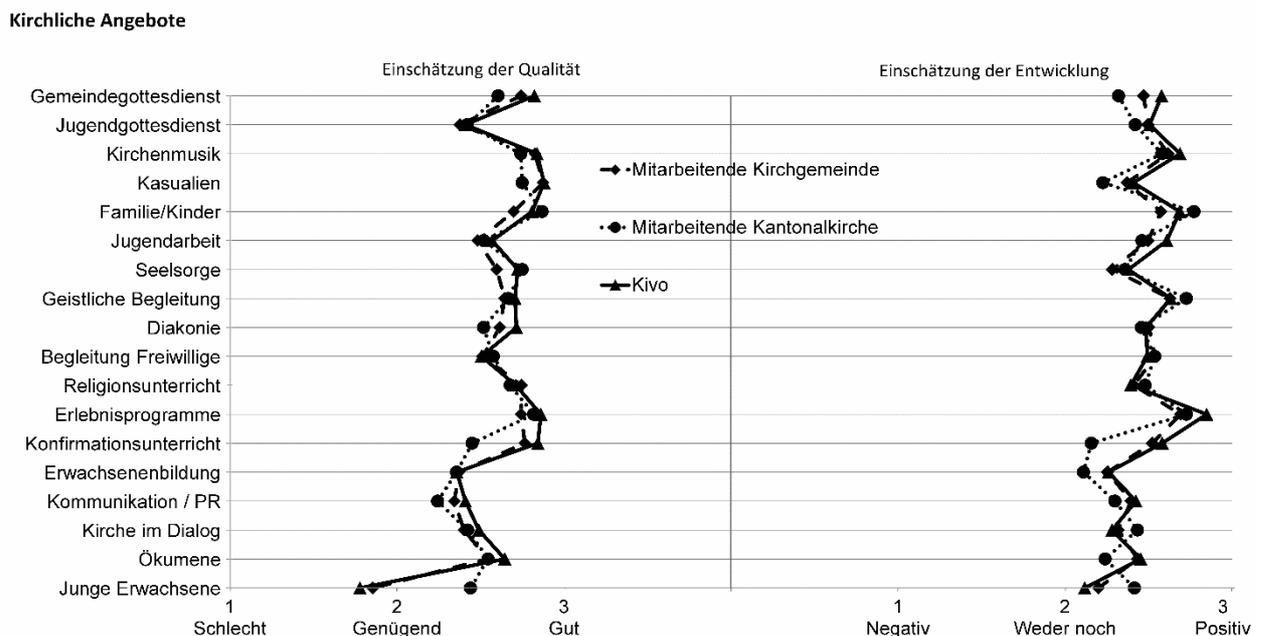
24 Kirchliche Angebote

Neben den Fragen nach den kirchlichen Mitarbeitenden sowie den Fragen nach Strukturen, Abläufen und Prozessen, wurde auch nach den kirchlichen Angeboten gefragt.

24.1 Quantitative Ergebnisse der kirchlichen Angebote (Ist-Zustand und Entwicklung)

Die kirchlichen Angebote werden durchschnittlich sehr einheitlich bewertet. Die Angebote kommen gut weg (linke Spalte der Grafik). Neben der Wahrnehmung der aktuellen Qualität der Angebote wurde auch gefragt, wie sich die Qualität der Angebote innerhalb der letzten fünf Jahre entwickelt hat (rechte Spalte). Auch hier zeigt sich ein einheitliches Bild: Die Angebote scheinen sich aus der Sicht der Befragten eher verbessert zu haben.

Abbildung 24.1: Kirchliche Angebote



24.2 Kirchliche Angebote: qualitative Ergebnisse

24.2.1 Zu den kirchlichen Angeboten allgemein

Positiv hervorgehoben wird allgemein das vielfältige kirchliche Angebot für unterschiedliche Altersgruppen und Bedürfnisse: «Die vielen Angebote für Gross und Klein, Jung und Alt» (Fachlehrperson Religion). Es werden etliche Beispiele genannt, die dieses breite Angebot ausmachen (z.B. Kindermusical, Projektchor, Kinderchor, freiwilliger Besucherdienst,

Spezialgottesdienste, firststepsKurs). Es wird vermehrt versucht, die Angebote zu vernetzen: «Und nach dem Mittagstisch hat es Angebote von der Jugendarbeit oder der Kirchenmusik für die Kinder.» (Mesmer(in))

Auch einige innovative Ideen werden aufgezählt:

«Highlight: <Auffahrtszmorege>: Zmorege auf einem Bauernhof (Brunch) und im Anschluss Gottesdienst. Da hat es immer 100-120 Personen» (Mesmer(in))

«Ein- und Ausleuten an Silvester. Wird unter allen Bewohnern ausgelost.» (Pfarrperson)

«Es wurde auch ein spezielles Läuten für Geburten eingeführt. Die Glocken läuten dann jeweils speziell am Sonntagabend. Nicht nur, wenn jemand gestorben ist.» (Freiwillige(r))

Gleichzeitig wird davor gewarnt, sich nicht in der Vielfalt der Angebote zu verlieren:

«Kerngeschäft nicht aus den Augen verlieren!!» (Pfarrperson)

«Nicht zu Vieles machen wollen; Wichtiges intensivieren» (Berufsbezeichnung «Anderes»)

Gewünscht werden zudem etwa mehr Angebote für junge Familien, mehr Hausbesuche oder das Einrichten von Haus- und Gebetskreisen.

24.2.2 Kinder- und Jugendarbeit, junge Erwachsene

24.2.2.1 Erlebnisprogramme

Die Erlebnisprogramme kommen allgemein gut an. Geschätzt wird dabei die Möglichkeit, zum projektbezogenen Arbeiten aber auch die Wahlmöglichkeit der Jugendlichen, sich auf den Konfirmationsweg einzulassen oder auch nicht:

«Die Erlebnisprogramme beibehalten. Das ist ein sehr gutes Instrument.» (Kivo-Präsident(in))

«Ich finde auch die Erlebnisprogramme toll, weil sonst als Religionslehrerin kann man nicht so projektbezogen arbeiten. Sonst hat man immer einzelne Stunden und nur ausnahmsweise einen Nachmittag für einen Ausflug.» (Fachlehrperson Religion)

«Und ich finde es toll, dass die Kinder durch die Erlebnisprogramme die Möglichkeit haben, zu sagen, das (Anm: die Konfirmation) wollen sie nicht.» (Fachlehrperson Religion)

Verbesserungsbedarf besteht bei der Vereinheitlichung des Creditsystems: *«Es gibt ja zum Teil unterschiedliche Creditsysteme. Da sitzen 2 Jugendliche in der Schule nebeneinander und erhalten unterschiedliche Credits. Hier würde ich mir eine Vereinheitlichung wünschen. Aber im Moment ist gut.»* (Jugendarbeiter(in))

Andere Stimmen bedauern die abnehmenden Konfirmandenzahlen und hinterfragen, ob es einen Zusammenhang mit den «obligatorischen» Erlebnisprogrammen gibt:

«Da gibt es viele, die wählen nicht nach Interesse, sondern danach, wie sie am schnellsten zu den Credits kommen. Und dann noch schlimmer, wenn sie sich gar nicht mehr konfirmieren lassen wollen.» (Kirchenmusiker(in))

24.2.2.2 Ausbau der Kinder-, Jugend- und jungen Erwachsenenarbeit

Einige Stimmen fordern den Ausbau der Kinder- und Jugendarbeit:

«Ich habe drei Söhne im Alter zwischen 13 und 18 Jahren und bedaure sehr, dass es ausser dem Pfefferstern Programm kein Angebot für Teenager und Junge Erwachsene in unserer Kirchgemeinde gibt.» (Fachlehrperson Religion)

«Wir haben einige spannende Pläne. Z.B. einen Spielplatz vor der Kirche, damit junge Familien dann dort einen Ort haben, um zu spielen.» (Kivo-Mitglied)

Gefragt wären zudem Angebote für junge Erwachsene nach der Konfirmation:

«Junge Erwachsene fehlen in unserer Gemeinde. Zwischen Konfirmation und junger Familie klafft eine grosse Lücke.» (Kivo-Mitglied)

«Die Jungen nach der Konfirmation in der Kirche behalten» (Fachlehrperson Religion)

Es gibt aber auch Stimmen, die die Altersgruppe der jungen Erwachsenen aus einem anderen Blickwinkel betrachten:

«Über dieses Thema haben die Pfarrer schon gejammert, als ich noch Konfirmand war. Und ich denke, wir dürfen auch mal sagen, so gut aufgestellt wie heute waren wir noch selten. So einen tollen Religionsunterricht, Teenchurch etc. Wir bieten auch musikalisch so viel. Vielleicht braucht es diesen Bruch im Leben der jungen Erwachsenen. Aber wenn wir das, was wir haben, gut finden und dies auch ausstrahlen können, dann denken sie später positiv zurück und dann kommen sie auch wieder.» (Pfarrperson)

Helfen kann zudem eine überregionale Zusammenarbeit: *«Die Oberstufenschüler gehen problemlos in die andere Ortschaft, die haben auch den Bus vor der Haustüre, aber schon die Arbeit mit Kindern (Sonntagsschule) ist sehr lokal.»* (Pfarrperson)

24.2.3 Gottesdienste

24.2.3.1 Qualität der Gottesdienste

Mehrfach wird die Qualität der Gottesdienste gelobt:

«Ich möchte noch etwas sagen: Ich habe noch keinen Gottesdienst erlebt, der langweilig ist. Es gibt einen Bezug zur Bibel, zum Leben, zum aktuellen Geschehen und Wissensvermittlung. Grosses Kompliment an den Pfarrer. Ihm habe ich es schon gesagt.» (Kirchenmusiker(in))

Wichtig ist, dass man sich allgemeinverständlich ausdrückt:

«Man müsste mehr die Sprache des Volkes für die Gottesdienste lernen und brauchen. Ich vermisse es manchmal, dass zu wenig die Freude und die Hoffnung der Bibel vermittelt wird. Es ist zum Teil zu abgehoben. Das ist auch in der Musik so, oft wählt man zu komplizierte oder zu schwere Musik. Die Leute wollen frohe Musik.» (Expert(in))

24.2.3.2 Sonntagsgottesdienste beibehalten

Verschiedentlich wird auch darauf hingewiesen, dass der sonntägliche Gottesdienst beizubehalten ist, auch wenn die Besucherzahlen eher rückläufig sind: *«Den Sonntagsgottesdienst stärken und fördern»* (Jugendarbeiter(in)); *«Aber im normalen Gottesdienst hat es wenige treue Besucher und wir sind bemüht zu denen Sorge zu tragen, weil diese wichtig sind»* (Pfarrperson). Dabei spielt auch die Frage der Perspektive eine Rolle: *«Wenn ich vor 10 Jahren am Sonntagmorgen in die Kirche schaute, hatte ich das Gefühl nur graue Häupter zu sehen. Aber jetzt 10 Jahre später sind es neue graue Häupter. Und ich glaube, dass dieser Sonntagsmorgengottesdienst einfach etwas für Leute in der 2. Lebenshälfte ist. Ich würde es heute nicht mehr als Überalterung bezeichnen»* (Pfarrperson).

24.2.3.3 Zwischen traditionell und modern

Verschiedene Stimmen wünschten sich «modernere», «lebendigere» Gottesdienste mit populärer Musik oder moderneren Liedern:

«*Ich würde im Gottesdienst moderne Lieder singen lassen*» (Fachlehrperson Religion)
«*Das Singen mit der Orgel würde ich durch Singen mit Klavier oder Band ersetzen.*»
(Kivo-Mitglied)

Es gibt aber auch den Wunsch, den traditionellen Gottesdienst zu behalten:

«*Auch der <konservative> Gottesdienst sollte Platz haben.*» (Kivo-Mitglied)
«*Ich würde pro Monat zwei ganz normale unspektakuläre traditionelle
Sonntagsgottesdienste mit Predigt durchführen lassen.*» (Fachlehrperson Religion)

24.2.3.4 Rahmenbedingungen der Gottesdienste

Einige Änderungswünsche betreffen auch die Rahmenbedingungen der Gottesdienste: So werden beispielsweise weniger und kürzere Gottesdienste gewünscht: «*(Möglichst) nur noch einen Sonntags-Gottesdienst in der ganzen Kirchgemeinde*» (Kivo-Mitglied). Gefordert werden auch flexiblere Gottesdienstzeiten:

«*Ich würde die Kirchgemeinden auch vermehrt dazu ermuntern, die Gottesdienstzeiten flexibler zu gestalten, sie sind zu starr. Die Gewohnheiten haben sich hier auch verändert. Viele Leute sind in ihren Berufen derart gefordert, dass sie froh sind, am Sonntag nicht mit der Stoppuhr aufstehen zu müssen. Auch würde ich Impulse geben, gelegentlich vermehrt auch Abendgottesdienste am Sonntagabend oder einmal unter der Woche anzubieten.*» (Kirchenmusiker(in))

Gottesdienste müssen auch nicht immer in der Kirche stattfinden: «*Gottesdienste im Grünen (Wald, am Weiher, am Fluss etc.)*» (Fachlehrperson Religion). Schliesslich stehen manche Antwortende auch einem vermehrten Einbezug von Laien positiv gegenüber: «*Laienmitwirkung auch im klassischen Gottesdienst verstärken (Lektorat, Fürbitte, Mitteilungen)*» (Kivo-Mitglied); «*Es gab auch einen speziellen Kivo-Gottesdienst, den die Kivo zusammen mit dem Pfarrer vorbereitet hat*» (Pfarrperson).

24.2.3.5 Zunahme der Individualisierung

Kommentatorinnen und Kommentatoren stellen fest, dass sich die Anforderungen und Erwartungen an Übergangsrituale zunehmend individualisieren:

«*Zugenommen haben Taufen ausserhalb des Gottesdienstes. Sowohl von Einheimischen als auch Auswärtigen.*» (Pfarrperson)

«Die Individualisierung merken wir auch bei den Abdankungen, da ist der Ablauf jedes Mal anders.» (Pfarrperson)

24.2.3.6 Neue Angebote

Gewünscht werden auch Gottesdienste für Menschen mit einer Beeinträchtigung.

24.2.4 Kirchliche Angebote für Seniorinnen und Senioren

Angebote für Seniorinnen und Senioren werden als gut besucht beschrieben (z.B. Mittagstische, Anlässe 60+):

«Ich würde sagen, das Segment von der Altersarbeit, das wird sehr gut gepflegt. Und das wird auch sehr gerne genutzt von den Senioren und den älteren Leuten. Und die Leute, die dort arbeiten, machen alle sehr gute Arbeit.» (Kivo-Mitglied)

Entwicklungsbedarf wird beim vierten Alter und am Lebensende ausgemacht.

24.2.5 Kirchenmusik

Geschätzt wird eine Vielfalt an Musikstilen und Formen (z.B. Konfirmandenband, Projektchöre):

«Bei der Musik finde ich den Vorteil, dass wir auch verschiedene Musiker haben. Das gibt auch eine Vielfalt an Stilrichtungen.» (Pfarrperson)

«Ich bin wie ein Coach, meine Hauptaufgabe ist nicht, selbst in der Kirche zu spielen. Ich betreue die Jugendlichen und das macht Freude und ich habe auch das Gefühl, es gibt so wieder mehr Leuten Zugang zur Kirche.» (Kirchenmusiker(in))

24.2.6 Religionsunterricht

24.2.6.1 Religionsunterricht in der Volksschule

Zahlreiche Stimmen gibt es auch zum Religionsunterricht. Dieser soll weiterhin an der öffentlichen Schule stattfinden:

«Religions- und interkonfessioneller Unterricht als Teil der Schule» (Fachlehrperson Religion)

«Religionsunterricht im Stundenplan der Volksschule» (Kirchenmusiker(in))

Die Stundenplanung kann sich an den öffentlichen Schulen jedoch schwierig gestalten. Manchmal muss der Religionsunterricht ausserhalb der regulären Unterrichtszeiten stattfinden, was mitunter auch bemängelt wird:

«Da ist einfach das Problem, dass wir langsam verdrängt werden. Das passiert und die Kivo kann da zu wenig Gegensteuer geben. Die sehen da zu wenig durch. (...) Wir treten zu wenig Selbstbewusst auf gegenüber der Schulgemeinde, der Schulleitung. Aber das ist ein langsamer Prozess. Ein Beispiel ist, dass eigentlich der Unterricht auf der Mittelstufe in der Blockzeit liegen sollte. Und vor ca. 8 Jahren wurde die Mittelstufe aber auf den Nachmittag verlegt. Und das wird die Zukunft sein.»
(Fachlehrperson Religion)

Gefordert werden zudem kompetente Fachkräfte, gerade hinsichtlich des neuen Faches ERG (Ethik-Religion-Gemeinschaft) im Rahmen des Lehrplans 21:

«Mit dem Lehrplan 21 und dem Fach ERG Kirche wird es noch wichtiger sein, mit welcher Kompetenz der Religionsunterricht erteilt wird. Da, wenn die Kinder und Eltern unzufrieden sind mit der Erteilung des Religionsunterrichtes, sie mit dem Lehrplan 21 die Wahl haben werden, ihre Kinder in das Fach ERG Kirche oder ERG Schule zu schicken. Es besteht die grosse Gefahr für die Kirche, dass kirchendistanzierte Eltern bei nicht kompetentem Erteilen von Religionsunterricht – denn die entscheiden für ihre Kinder – ihre Kinder dann in das Fach ERG Schule schicken. Und damit verliert die Kirche mehr und mehr ihre breite Verankerung in der Gesellschaft.» (Fachlehrperson Religion)

24.2.6.2 Rahmenbedingungen Religionsunterricht in der Volksschule

Verschiedene Themen werden zum Bereich der Rahmenbedingungen des Religionsunterrichtes in der Volksschule angesprochen. Hierunter fallen beispielsweise die Forderung nach der Wiedereinführung einer Doppellektion auf der Oberstufe, der Wunsch nach freier Lehrmittelwahl, die Abschaffung von Noten im Religionsunterricht sowie die Abschaffung der ökumenischen Zusammenarbeit oder auch die Forderung nach einem obligatorischen ökumenischen Unterricht:

«Mir ist es noch wichtig hier zu deponieren, dass ich es noch schwierig finde, dass wir ökumenischen Religionsunterricht geben sollten an der Oberstufe. Meine Hauptfunktion ist Pfarrerin. Dies ist für mich ein Kummer. Ich habe die Hoffnung, dass wir Freiheiten bezüglich der Umsetzung haben. Ich will eine lokale Lösung, dass

wir es z.B. auch als Erlebnisprogramme machen können. Dass ihr [Kantonalkirche] uns Freiheiten lässt, wenn wir mit allen Partnern eine Lösung finden, dass ihr dann nicht auf Reglemente besteht.» (Pfarrperson)

25 Kantonalkirche

Auch an die Adresse der Kantonalkirche (z.B. Fachstellen) wurden Rückmeldungen und Erwartungen formuliert.

25.1 Rückmeldungen allgemein sehr positiv

Die Evangelisch-reformierte Kantonalkirche wird geschätzt: *«Die St. Galler Kantonalkirche ist schon eine der besten Kantonalkirchen.»* (Pfarrperson); *«(...) für mich ist die Kantonalkirche etwas sehr Erfreuliches»* (Sozialdiakon(in)). Positiv vermerkt wird auch der *«Drive»* der Kantonalkirche, ihr positives Engagement, ihre Offenheit sowie *«der enorme Einsatz der Mitglieder des Kirchenrats und der meisten Arbeitsstellen und die persönlichen Begegnungen in der Perle»* (Kivo-Mitglied). Zudem werden *«die vielen Beratungs- und Unterstützungsangebote, die Informationen, die Kivo-Tagung»* (Kivo-Mitglied) und *«die vielfältige gute Unterstützung der Kirchgemeinden durch die Kantonalkirche»* (Kivo-Mitglied) sehr geschätzt. Auch der Austausch in der Präsidienkonferenz wird als positiv erlebt.

Unterstützung wurde beispielsweise im Rahmen der Fusionsprozesse erfahren, durch das Zur-Verfügung-Stellen von notwendigen Informationen und kompetenter Auskunft (z.B. Lehrplan 21) oder auch im Zusammenhang mit Konflikten mit Mitarbeitenden. Die Unterstützung der Kantonalkirche hat aus Sicht der Kirchgemeinden in einer *«offenen»* und *«unbürokratischen»* Weise stattgefunden. Dies zeigte sich z.B. auch bei der Überbrückung von kurzfristigen finanziellen Engpässen.

Die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen wird als innovativ und dynamisch wahrgenommen, neue Projekte werden ausprobiert und die Fachstellen den sich verändernden Bedürfnissen der Kirchgemeinden angepasst: *«Und ich denke, das ist ein Vorteil der St. Galler Kirche, dass man bereit ist, sich zu verändern. Und auch diese Projektunterstützung von 3 Jahren ist gut, die muss unbedingt beibehalten werden. Da kann z.B. auch schon gesehen werden, was funktioniert und was nicht»* (Pfarrperson). Wichtig im Zusammenhang mit Projekten ist, dass den Projektpartnern von Anfang an mitgeteilt wird, dass die Anschub-Finanzierung drei Jahre lang dauert und bis dahin weitere Finanzierungsquellen erschlossen sein müssen. Doch es gibt auch Stimmen, die Gefahren in diesen Projekten sehen: *«Die Projektitis geht zu Lasten des Kontaktes mit den Menschen. Man sitzt mehr im Büro, muss mehr Sitzungen führen, schon nur bis das Projekt steht. Und diese Ressourcen fehlen dann woanders. (...) Aber was schlussendlich darunter leidet ist die*

Seelsorge. Der direkte Kontakt mit den Menschen.» (Expert(in)). Die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen scheint jedoch ein gutes Augenmass zu haben für das Gleichgewicht zwischen den Forderungen nach Anpassung und Veränderung auf der einen Seite und der Erhaltung von Bestehendem auf der anderen Seite.

Geschätzt wird auch die flache Hierarchie, auf der die Kantonalkirche aufgebaut ist: *«Was mir auffällt, hier im Kanton St. Gallen hat es flache Hierarchien. Das schätze ich sehr, man ist per Du mit der Kantonalkirche. Ich war letzstens an einer Fachtagung. Das hat mir gut gefallen, es war eine familiäre Atmosphäre.»* (Jugendarbeiter(in)).

Termine werden zeitnah vergeben und man erfährt in der Begegnung mit der Kantonalkirche eine Willkommenskultur.

Auch die engagierte Arbeit des Kirchenrates wird geschätzt (z.B. im Zusammenhang mit dem Lehrplan 21).

25.2 Fachstellen

25.2.1 Rückmeldungen allgemein

Neben dem vielen Lob gibt es auch vereinzelte Kritikpunkte. Es wird mitunter bemängelt, dass die Erreichbarkeit der Fachstellen besser sein und auf Anliegen rascher reagiert werden sollte. Dies dürfte aber nicht für alle Fachstellen im gleichen Masse zutreffen, da diesbezüglich auch von positiven Erfahrungen berichtet wird: *«Ich habe jedes Mal, wenn ich etwas von der Kantonalkirche wollte, sehr schnell Antwort erhalten, bis in kleinste Details. Ich habe immer so viele Informationen erhalten, wie ich wollte»* (Sozialdiakon(in)).

In Bezug auf den Stellenumfang der Fachstellen gehen die Meinungen auseinander. Einerseits sind Stimmen zu hören, welche die Fachstellen eher höher dotieren möchten, andererseits gibt es jedoch auch Forderungen nach einer Reduktion.

Von manchen wird gewünscht, dass auch ausserhalb der Stadt St. Gallen Kurse stattfinden, da die Anfahrtswege für gewisse Teilnehmende gross sind:

«Mehr Präsenz vor Ort, etwas näher. Für uns ist es sonst immer verbunden mit Reisen. Wenn wir Informationen wollen z.B. zum Lehrplan 21, müssen wir immer reisen. Oft gleich lange wie die Veranstaltung dauert.» (Jugendarbeiter(in))

Einzelne Arbeitsstellen bieten bereits heute an, dass man sie in die eigene Gemeinde einladen kann, wie gewisse Befragte entdeckt haben. Dieses Angebot wird geschätzt:

«Wir haben entdeckt, dass wir die Arbeitsstellen der Kantonalkirche auch herholen können. Und ich schätze dies sehr, weil der Weg nach St. Gallen ist schon weit.»
(Fachlehrperson Religion)

Auch das Thema Flexibilität von Kurszeiten bzw. Kurstagen (Wochentage) wird angesprochen. Die Termine für Veranstaltungen sollten aus Sicht mancher Befragten früher bekannt gegeben werden. Zudem wünschten sich Kirchgemeinden mehr konkrete Unterstützung bei Projekten:

«Wenn wir z.B. auf die XY-Stelle zurückgreifen wollten, da hiess es dann: «Ja das müsst ihr dann machen.» Ich hatte erwartet, dass die das machen. Es hiess immer nur: «Könnt ihr machen», aber ich hatte nicht das Gefühl, dass mir unter die Armen gegriffen wird.» (Pfarrperson)

Thematisiert werden auch die Kosten für Weiterbildungsveranstaltungen, diese werden als zu hoch eingestuft: *«Was mich nervt, sind auch die Kosten für Veranstaltungen der Kantonalkirche. Ich könnte dies ja schon wieder einfordern. Aber da nimmt man sich frei, um einen Kurs zu besuchen – das ist ja meine Freizeit – da will ich nicht noch zahlen müssen.»*
(Kivo-Mitglied)

25.2.2 Bedarf an neuen Fachstellen

Verschiedene Ideen wurden vorgeschlagen für die Lancierung neuer Fachstellen. Beispiele hierfür sind etwa die Einrichtung einer Fachstelle für Genderfragen oder einer Fachstelle für Immobilienfragen (inkl. Gebäudestrategie bzw. Unterhalt, Zusammenarbeit mit Denkmalschutz). Hierbei ginge es auch um Handreichungen für Immobilienverkäufe, um den Zugang zu Fachspezialisten für Kirchen-Renovationen und um die Etablierung eines Fachnetzwerkes z.B. von geeigneten Architekten.

«Fachstelle für Genderfragen einrichten und die Wahl von Pfarrerrinnen fördern»
(Pfarrperson)

«Ich wünsche mir eine Stelle für einen Liegenschafts-, bzw. Bauberater» (Kivo-Mitglied)

Weitere Vorschläge beziehen sich auf die Etablierung einer Fachstelle für Spiritualität, einer Fachstelle zur Förderung von Ausbildung und Praxisbegleitung, die Umwandlung der «Fachstelle für populäre Kirchenmusik» in eine offenere «Fachstelle für Kirchenmusik»

sowie die Gründung einer Fachstelle für Fragen der Personal(-entwicklung), die als Ansprechpartner bei Personalfragen hinzugezogen werden kann. Zudem wurde der Wunsch nach einer Fachstelle zum Thema Hochalter und Demenz geäussert.

«Ich würde ein Spezialpfarramt schaffen, das sich nur mit Spiritualität, Kontemplation und gesellschaftlichem Umbruch beschäftigt. Daraus könnte auch konkretes Engagement folgen, wie es ja bereits geschieht (aktuell für Flüchtlinge).»
(Fachstellenmitarbeiter(in))

«Wenn es z.B. Probleme mit Mitarbeitenden gibt, fragt man sich schnell: Wie läuft dies jetzt genau, wie muss ich jetzt vorgehen? Und dann auch zum Thema Mitarbeiterförderung müsste es eine Arbeitsstelle geben.» (Sozialdiakon(in))

«Das Thema Alter wird in der Kantonalkirche stiefmütterlich behandelt und das Thema Hochalter und Demenz kommt gar nicht vor. Vor allem gibt es da keine Aus- und Weiterbildungen für Pfarrpersonen und Diakone.» (Pfarrperson)

Gewünscht wird schliesslich auch eine Anlaufstelle für Mesmerinnen und Mesmer bei der Kantonalkirche.

25.3 Kommunikation: Adressverwaltung, Buchhaltungssoftware

Im Themenbereich «Kommunikationsinstrumente» wird unter anderem die Adressverwaltung angesprochen. Sie sei kompliziert geregelt: *«Ein Beispiel sind Adressänderungen, die muss man immer mehrmals melden, bis sie alle Arbeitsstellen übernommen haben. Wir haben auch eine Mitarbeiterin die verstorben ist und die hat 2 Jahre später noch Post erhalten. Das finde ich dann peinlich»* (Sekretariatsmitarbeitende).

Zudem gibt es Optimierungsmöglichkeiten bei den Mailings: *«Manchmal erhalte ich auch E-Mails doppelt oder dreifach. Das finde ich ärgerlich»* (Diakon(in)).

Schliesslich wird die Buchhaltungssoftware AbaWeb kritisiert: *«Wir haben immer wieder Probleme mit dem Programm und der Support von St. Gallen ist nicht gut»* (Kivo-Mitglied).

25.4 Finanzpolitik

Die Finanzpolitik der Kantonalkirche wird lobend erwähnt:

«Ich finde die Finanzpolitik der Kantonalkirche ist imponierend in den letzten 20 Jahren. Wie sie immer vorausschauend geplant hat.» (Pfarrperson)

25.5 Visitationen

Positiv wurden auch die Visitationsbesuche durch die Kantonalkirche empfunden. Möglich wäre es, diese in regelmässigeren Abständen durchzuführen: *«Ich fand es auch sehr schön heute, dass ihr mal zu uns gekommen seid. Ich bin mit einem gemischten Gefühl gekommen, aber habe das Gespräch jetzt sehr positiv aufgenommen»* (Kivo-Mitglied); *«Ich wünschte mir auch, dass die Kantonalkirche nicht nur alle 7-10 Jahre präsent ist. Wir haben während der ganzen Fusionsgeschichte nichts gehört, aber als wir während 2-3 Monaten ein Kivo-Mitglied zu wenig hatten, kam sofort der Brief aus St. Gallen»* (Kivo-Präsident(in)).

Erweitern könnte man das Projekt, indem auch Kirchenmitglieder befragt werden.

25.6 Erwartungen an die Kantonalkirche

25.6.1 Austausch mit allen Mitarbeitenden und Behörden

Es wird gewünscht alle Mitarbeitenden alle 1-2 Jahre in die Perle einzuladen, um den Austausch über die Gemeindegrenzen hinweg zu fördern. Dies könnte auch als Zeichen der Anerkennung für die Mitarbeitenden und Kivo-Mitglieder gesehen werden. Mehr Austausch könnte auch dazu beitragen, die Distanz zwischen Kirchgemeinden und Kantonalkirche zu verkleinern:

«Ich nehme die Kantonalkirche via Homepage wahr. Ihr seid für mich in Honolulu, ihr seid für mich nicht greifbar.» (Fachlehrperson Religion)

«Ich spüre die Kantonalkirche ausserhalb von heute fast gar nicht.» (Mesmer(in))

Denn der mangelnde Austausch und Kontakt mit der Kantonalkirche wird von verschiedenen Personen bemängelt:

«Meine Erwartung ist, dass die Kantonalkirche nahe bei den Menschen ist, weil das habe ich überhaupt nicht erlebt. Bereits bei der ersten Abstimmung war klar, dass die Fusion bei uns nicht unumstritten ist. Es kam nie die Frage: <Weshalb ist es bei euch ein Problem? Was könnte euch denn helfen?> Da habe ich nichts gespürt von <Nahe bei den Menschen>. Die haben geglaubt, dass sie besser wissen als wir, was gut für uns ist.» (Kivo-Präsident(in))

Unwissenheit oder mangelnde Kenntnisse über thematischen Fragen (wie z.B. zum Lehrplan 21), kann zu Unsicherheiten bei den Beteiligten führen.

Beim Austausch bzw. den Angeboten der Kantonalkirche gilt es aber gleichzeitig ein gutes Mass zu bewahren, damit die Mitarbeitenden nicht unter der Überflutung mit Informationen und Angeboten leiden:

«Und das andere, was mich stört, ist die riesige Flut an Papier. Da kommt alles ans Sekretariat, an die Pfarrpersonen und an den Kivo-Präsidenten. Sehr viele Gemeinden haben ja heute ein Sekretariat, da könnte man zentrale Informationen hin liefern und die anderen verschonen.» (Sekretariatsmitarbeitende)

«Dass nicht immer noch mehr und noch mehr kommt. Z.B. diese Kivo-Tagung, das war auch wieder ein Samstag.» (Kivo-Mitglied)

Gleichzeitig schneiden viele Weiterbildungstagungen gut ab:

«Die Kivo-Tagung in St. Gallen war ein toller Anlass mit den verschiedenen Themen. Es war ein schöner Anlass. Ich hoffe, dass ihr dies weiterführt. Ich habe das geschätzt.» (Kivo-Mitglied)

«Die Tagungen helfen zur Vernetzung. Ich bin ein Befürworter dieser Vernetzung. Selbst, wenn die Tagung selbst nicht so viel bringt.» (Sozialdiakon(in))

«Aber die Qualität der Weiterbildungen, grad auch durch die Fachstelle XY, finde ich wirklich toll.» (Fachlehrperson Religion)

Im Zusammenhang mit der Kivo-Tagung wird noch eine Beauftragten-Konferenz gewünscht. Ein Teilnehmender hat das Gefühl, dass *«im grossen Weiterbildungsangebot die grundlegenden, nährenden Inhalte fehlen. Wo sind unsere kirchlichen Themen? Wo sind unsere seelsorgerlichen Aufgaben? Und jetzt kämpfen wir im Pfarrkapitel seit einem Jahr mit diesem Kirchenboten. Das finde ich so schade»* (Pfarrperson).

Der nächste grosser Anlass für die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen wird das Reformationsjubiläum sein. Während sich eine Antwortende hierauf freut, hat eine andere den Eindruck, das für das Jubiläum zur Verfügung gestellte Material sei zu kompliziert. Sie fände es besser, wenn offener danach gefragt würde, was die Basis bewegt.

«Ich finde die Fragen für die Leute in unserer Gemeinde zwei Nummern zu hoch. Ich fände es besser, wenn man offener fragen würde: Was sind Fragen, die die Basis bewegen.» (Pfarrperson)

25.6.2 Austausch im Vorfeld von Sparrunden

Ein Austausch mit der Kantonalkirche wird auch gewünscht, wenn es um Sparrunden geht. Hier sollte man mit den Kirchgemeinden frühzeitig in einen Dialog treten. Dies erhöht die Planungssicherheit der Kirchgemeinden. Auch besteht das Bedürfnis *«über ein Finanzierungssystem ohne Pastorationspunkte nachzudenken»* (Pfarrperson).

25.6.3 Austausch zu guten Ideen

Ideal wäre es auch, eine Austauschplattform zu haben, auf der Gemeinden Projekte präsentieren können, die besonders gut gelungen sind. Auf diese Weise könnten sich auch andere Kirchgemeinden davon inspirieren lassen.

25.6.4 Vernetzung zwischen den Berufsgruppen fördern

Es wird angeregt, die Vernetzung zwischen der Jugendarbeit und dem Religionsunterricht zu vertiefen.

25.6.5 Vernetzung bei der Anschaffung von Sachmitteln

Weiter wird angeregt, eine Austauschplattform für grössere Anschaffungen zu etablieren. So könnten bei der Beschaffung von Sachmitteln (z.B. IT-Infrastruktur) oder von Versicherungsleistungen Synergien genutzt oder bestimmte Produkte günstiger erworben werden.

25.6.6 Öffentlichkeitsarbeit

Die Kantonalkirche soll *«die reformierte Stimme im Raum St. Gallen sein»* (Pfarrperson). Weiter wird gesagt: *«Mir fehlt eine Art Leuchtturm. Es ist ja heute nicht mehr selbstverständlich einen Bezug zur Kirche zu haben und zudem verliert die Kirche an Bedeutung»* (Pfarrperson). Das bedeutet, dass von der Kantonalkirche eine aktivere Präsenz in den Medien gewünscht wird. Auch die Kivo-Mitglieder wären froh, wenn sie bei ihrer Öffentlichkeitsarbeit durch die Kantonalkirche noch mehr unterstützt würden.

Auch was eine Synode ist, dürfte der breiten Bevölkerung ziemlich schleierhaft sein: *«Das andere ist auch das Problem der Bevölkerung. Es wissen die wenigsten was Synodalen sind. Da haben wir schon einen Nachteil gegenüber den Katholiken»* (Kirchenmusiker(in)).

25.6.7 Schriftliche Unterstützungsinstrumente

Folgende schriftlichen Unterstützungsinstrumente werden gewünscht: eine Handreichung im Umgang mit freiwilligen Spenden, eine Handreichung zur Fusion von Kirchgemeinden, eine Handreichung zum Immobilienverkauf, ein Aufgabenbeschrieb für Kivo-Mitglieder, Tipps und Tricks für die Suche nach Kivo-Mitgliedern sowie Informationen im Umgang mit Rechten von Bildern oder Zitaten in Gottesdiensten.

25.6.8 Unterstützung bei Personalrekrutierung der Kivo und deren Einführung

Gewünscht wird von der Kantonalkirche auch Unterstützung bei der Rekrutierung von neuen Kivo-Mitgliedern, gerade wenn die Aufgaben immer mehr werden. Aber auch bei der Einführung neuer Kivo-Mitglieder wird mehr Unterstützung gewünscht, insbesondere im Themenbereich von Kirche, Theologie und Geistlichem. Bemängelt wird auch die kantonale Richtlinie, die besagt, dass Kivo-Mitglieder nicht gleichzeitig Angestellte der Kirchgemeinde sein dürfen, denn dies verunmöglicht die Wahl eines hauptamtlichen Mitglieds (z.B. eines Mesmers, eines/einer Sekretariatsmitarbeitenden).

25.6.9 Wahrnehmung der Besonderheiten der Kirchgemeinden

Es wird geschätzt, wenn die Kantonalkirche sensibel auf die Bedürfnisse, Strukturen und Besonderheiten der ländlichen Kirchgemeinden reagiert. Zudem wird gewünscht, dass die Kantonalkirche mithilft, die Bedürfnisse der Kirchenmitglieder zu eruieren (z.B. indem sie Instrumente zur Bedürfnisabklärung der Kirchenmitglieder zur Verfügung stellt).

26 Einzelne Personengruppen und ihre Merkmale

Im folgenden Kapitel werden spezifische Fragen, Merkmale und Herausforderungen der einzelnen kirchlichen Funktionen dargestellt. Sie ergänzen die in den vorangegangenen Kapiteln dargestellten Resultate.

26.1 Dekane: Merkmale

Im Konfliktfall in einer schwachen Position: Die Dekane können heute ihre Rolle als Vermittler im Konfliktfall nur unbefriedigend wahrnehmen, was sowohl bei ihnen als auch bei den Mitarbeitenden zu unbefriedigenden Gefühlen führt:

«Ich bin überzeugt, dass das Amt des Dekans Veränderungen braucht. (...) Gerade dann, wenn Konflikte sind, und man moderieren sollte, dann sind die 10% knapp. Ich sage den Leuten, sie sollen frühzeitig zu mir kommen in Konfliktsituationen. Die meisten kommen zu spät. Und dann sind die Fronten zu stark verhärtet, so dass es nur noch darum geht, wie man die Trennung ohne grosse Verluste zustande bringt. Das andere ist, wenn man als Dekan herbeigerufen wird: Oft ist es ja eine der Konfliktparteien, die den Dekan einbringt. Ich sage immer, ich bin keine Partei, sondern ein Schiedsrichter. Ich bin nicht da, um jemanden zusammenzustauben, sondern um zu analysieren. Dann muss ich aber manchmal auch den Parteien sagen, was bei ihnen aus meiner Sicht falsch läuft. Da erlebe ich aber oft null Bereitschaft, etwas zu ändern. (...) Man ist als Dekan schnell eine Partei des Konfliktes.»

(Expert(in))

«Und zudem werden die Dekane von Mitarbeitenden als Pfarrer angesehen und geniessen da nicht das uneingeschränkte Vertrauen, da befürchtet wird, dass sie im Zweifelsfall sowieso ihren Pfarrkollegen helfen.» (Expert(in))

Fehlende Kompetenzen in Mediation: Dekane sind oft nicht in Konfliktmediation ausgebildet:

«Und auch mit den Dekanen, die sind ja auch nicht als Konfliktmanager ausgebildet.»

(Expert(in))

Lösungsvorschlag 1: Ombudsstelle für Personalfragen bei der Kantonalkirche: Für Dekane wäre es hilfreich, wenn in der Kantonalkirche eine Anlaufstelle für Personalfragen bestünde, die eine Art Ombudsfunktion einnehmen könnte. In diese Richtung weisen auch

diejenigen Stimmen, die sich wünschten, dass das Dekanwesen vom Personalwesen getrennt oder eine unabhängige Schlichtungsstelle (analog zur katholischen Kirche) etabliert würde:

«Das Dekanen-Amt muss umgebaut werden. Das würde ich schon ändern. In unserer Kirche mangelt es an Entscheidungskompetenzen. Der Dekan kann nicht entscheiden, der Kirchenrat nicht, in der Kirchengemeinde ist es verkachelt. Schiedsgerichte wie in der katholischen Kirche wären gut.» (Expert(in))

Lösungsvorschlag 2: Regionalpfarrpersonen:

Ein anderer Lösungsvorschlag wäre die Etablierung von Regionalpfarrpersonen:

«Ich bin überzeugt, man müsste aus dem Dekanen-Amt so etwas wie einen Regionalpfarrer machen, der nicht nur die eigene Gemeinde hat, sondern auch in völlig konfliktfreien Situationen in die Gemeinden geht, um die Kontakte zu pflegen. Auf diese Weise könnte man auch eine andere Schwierigkeit beheben: Bei Burnout oder bei Amtsabgabe könnte er bspw. selber als Pfarrer einspringen. Das würde den Kirchengemeinden auch helfen, weil wir haben nicht mehr so viele Leute. Es wäre gut, wenn er näher bei den Leuten wäre und eine andere Basis aufbauen könnte.»
(Expert(in))

26.2 Diakoninnen und Diakone bzw. Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone: Merkmale

Arbeitsbedingungen und Zusammenarbeit: Viele Diakoninnen und Diakone heben die guten Arbeitsbedingungen und die gute Zusammenarbeit mit den Pfarrpersonen hervor. Gleichzeitig werden aber auch Schwierigkeiten unter anderem in der Zusammenarbeit von Diakoninnen und Diakonen mit Pfarrpersonen benannt. Hier kann es zu Konkurrenzsituationen kommen:

«Viele Diakone leiden auch darunter, dass sie ständig definieren müssen, was sie eigentlich sind. Da kommt es z.T. zum Konflikt mit Pfarrpersonen. Manche Diakone möchten als kleine Pfarrer agieren, dabei haben sie ein eigenes Berufsbild. Das eigene Berufsverständnis als Diakon fehlt bei ihnen manchmal.» (Expert(in))

Unkenntnis der Aufgaben eines Sozialdiakons / einer Sozialdiakonin: Es wissen nicht alle Menschen, was die Hauptaufgaben der Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen sind.

Nachwuchsschwierigkeiten und eine geringe kirchliche Sozialisierung: *«[Die Diakone und Sozialdiakone] haben wenig Nachwuchs. Die Kandidaten weisen manchmal eine zu*

geringe kirchliche Sozialisierung auf. Manche der Kandidaten haben auch überhöhte Vorstellungen oder es fehlt ihnen am nötigen Gespür für die kirchlichen Verhältnisse.»
(Expert(in))

26.3 Fachlehrpersonen Religion: Merkmale

Im Spannungsfeld zwischen Kirchgemeinde und Schule: Die Zusammenarbeit der Fachlehrpersonen Religion mit anderen Vertretern der eigenen Berufsgruppe läuft gut. Ihre Integration ins Kirchgemeindeteam stösst jedoch zuweilen an Grenzen, da die Fachlehrpersonen Religion zumeist an der öffentlichen Schule tätig sind, und sich bemühen, dort dazu zu gehören:

«Ich finde es auch wichtig, dass wir Fachlehrpersonen Religion uns im Lehrerzimmer zeigen. Ich habe am Sporttag heute mitgeholfen, weil ich sonst Schule gehabt hätte. Ich finde dies wichtig.» (Fachlehrpersonen Religion)

Je nach Schulleitung stossen einzelne aber auch auf Integrationsprobleme in den Lehrkörper. Manche berichten beispielsweise davon, dass sie nicht ans Schlusssessen oder an Fortbildungen eingeladen werden. Der Einbezug in das Leben der Schule hängt in der Regel vom jeweiligen Schulleiter bzw. von der Schulleiterin ab:

«Wir sind einfach auf einem speziellen Posten. Mit uns haben Personen am wenigsten zu tun, weil wir an der Schule arbeiten. Ich war in meinen 24 Jahren 1 Mal in einer Retraite. Dabei wäre dies ja eine gute Gelegenheit sich zu treffen. Wir gehören auch nicht richtig zur Schule dazu. Wir fallen irgendwie zwischen Stühle und Bänke und das finde ich manchmal schwierig.» (Fachlehrperson Religion)

Einzelne Fachlehrpersonen Religion haben für sich den Anspruch, die Kirche an der öffentlichen Schule zu vertreten. Dies kann zu einer hohen Arbeitsbelastung führen:

«Es gibt eine hohe Motivation von den Mitarbeitenden, die sich sehr engagiert einbringen sowohl im Religionsunterricht als auch in der Kirchgemeinde. Dadurch fällt es einigen zum Teil aber auch schwer sich abzugrenzen und die Überlastung kann überhand nehmen. Dies wiederum kann mit der Zeit zu einer inneren Kündigung führen. Viele Fachlehrpersonen Religion haben sich auf beiden Seiten, also in Schule und Kirche, sehr engagiert und da dies jetzt auseinanderdividiert wird, ist auch eine gewisse Sorge da. Rein beruflich: <Wie geht es weiter?> Es ist sehr viel Unsicherheit da. Und dies gekoppelt mit diesem hohen Engagement ist gefährlich.» (Expert(in))

Unsichere Anstellungsverträge und Pensen: Da die Schülerzahlen schwanken oder andere hauptamtliche Mitarbeitende (z.B. Pfarrpersonen) auch unterrichten möchten, ist die Planbarkeit des Pensums für Fachlehrpersonen schwierig:

«Das ist schon schwierig, wenn man erst im Juni erfährt, dass man keine oder weniger Stunden erhält.» (Fachlehrperson Religion)

«Da gibt es dann Pfarrpersonen, die das Pensum mit Religionsunterricht aufstocken möchten. Und da gibt es dann weniger Lektionen für die Fachlehrpersonen Religion.» (Expert(in))

Mangel an Anerkennung: Weiter fehlt den Religionslehrkräften z.T. die Wertschätzung durch die Kirche:

«Das Feedback der Kirche, dass die Arbeit der Fachlehrpersonen Religion wertgeschätzt wird, fehlt oft, und das müsste es mehr geben. Es geht um die Verkündigung des Evangeliums und um qualifizierten Unterricht. Die Religionslehrerinnen engagieren sich häufig mit Herzblut für die Kirche. Das dürfte die Kirche etwas mehr wertschätzen.» (Expert(in))

26.4 Freiwillige Mitarbeitende (Sonntagsschule, Besucherdienst, diverse Angebote): Merkmale

Die freiwilligen Mitarbeitenden in den Kirchgemeinden zeigen ein sehr hohes Engagement und Interesse am Gelingen des kirchlichen Lebens und bringen auch neue Ideen ein:

«Was mich beschäftigt ist: Wie kommen wir wieder zu mehr Leuten und Kindern? Wir sind ein sehr motiviertes Team und machen sehr viel. Aber es kommen immer die gleichen und z.T. immer weniger, aber das liegt nicht am Team. Das beschäftigt mich mehr als alles andere. Wie können wir wieder mehr Leute gewinnen und ihnen zeigen, dass wir es schön haben, dass der Glaube Halt geben kann?» (Freiwillige(r))

«Mir gefällt die Arbeit (...) und für mich ist die Kirche ein wichtiger Ort. (...) Wir kannten niemanden hier als wir hierherzogen und für mich ist die Kirche ein Ort der Heimat und ich habe gute Zeiten hier erlebt und möchte diese Erfahrungen nicht missen.» (Freiwillige(r))

26.5 Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter: Merkmale

Ihre Motivation: Junge Menschen motivieren Jugendarbeitende, sei es in der Arbeit mit Schülerinnen und Schülern oder dem Anbieten von Erlebnisprogrammen. Die Arbeit mit

Jugendlichen ist jedoch auch herausfordernd: *«Die Jugendgruppe ist manchmal nicht ganz einfach, es sind halt Teenager, aber ich bin nicht allein und das ist gut»* (Jugendarbeiter(in)).

Vernetzung: Auf der städtischen Ebene fehlt die Zusammenarbeit (vorher Rekj). Im Team scheinen die Jugendarbeitenden integriert.

Einstiegsschwierigkeiten: Jugendarbeitende haben häufig bereits in der ehrenamtlichen Jugendarbeit erste Leitungserfahrungen mit Jugendlichen gesammelt. Diese Erfahrung dient ihnen als Brücke zur professionellen Anstellung. Manchmal fehlt ihnen jedoch eine fundierte Ausbildung, was zu Einstiegsschwierigkeiten in den professionellen Berufsalltag führen kann. Eine weitere Schwierigkeit besteht für sie teilweise darin, dass die Behörden ein unklares Bild von der kirchlichen Jugendarbeit haben:

«Die Jugendarbeiter hingegen kommen eher so aus der Freiwilligenarbeit. Der Einstieg in die Jugendarbeit geschieht meistens learning by doing. Oft sind sie zunächst in der Cevi oder der Pfadi aktiv. Später machen sie dann Weiterbildungen. Aber beim Einstieg sind sie oftmals am Schwimmen. Selbst die Behörde weiss nicht so recht, was zu tun ist. (...) Man gibt den Jugendarbeitern einen Raum und sagt: «Mach mal etwas.» (...) Der Auftrag ist unklar. Wenn etwas nicht klappt, werden sie kritisiert. Sie müssten zuerst einmal ihren Auftrag verstehen und analysieren und Konzepte entwickeln. Damit sind sie jedoch oft überfordert, weil ihnen die Kompetenzen dafür fehlen.» (Expert(in))

26.6 Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker: Merkmale

Viele kleine Pensen und geforderte zeitliche Flexibilität: Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker haben oft mehrere Kleinpensen. Zudem wird von ihnen eine hohe zeitliche Flexibilität gefordert: *«Man kann nie richtig abschalten, weil wir oft auch auf Piket sind. Drei Tage ist der Vorlauf bei Beerdigungen, dann muss man halt hier sein. Das ist manchmal nicht ganz einfach.»* (Expert(in))

Herausforderung Vielfalt an Stilen: Mit den verschiedenen Ausbildungsgängen bzw. Stilrichtungen stehen den Kirchgemeinden heute eine grosse Vielfalt an Kirchenmusik zur Verfügung: *«Ich finde es so toll, dass die Musikerin so flexibel ist. Wir können auch spontan nach Lösungen suchen»* (Fachlehrperson Religion). Es werden sogar innovative Projekte wie eine Konfirmandenband umgesetzt.

Gleichzeitig macht eine Person eine Spannung zwischen traditioneller und populärer Kirchenmusik aus.

«Ich bin etwas verunsichert, da ich mich frage, welche Art von Liedern ich spielen soll, für die, die da sind, oder eher was Modernes. Auf dem E-Piano kann man mehr machen. Auf der Orgel ist es etwas schwieriger.» (Kirchenmusiker(in))

Es wird gewünscht, dass die beiden Stile gleich behandelt werden. Zudem sollte es die Möglichkeit geben, beide Richtungen gemeinsam zu studieren.

Angenehmes Arbeitsklima: Die Zusammenarbeit mit Berufskollegen, der Kivo, den Pfarrpersonen oder der Kirchgemeinde wird geschätzt:

«Auch ich fühle mich sehr wohl, es ist immer sehr angenehm, ich erhalte gute Rückmeldungen, obwohl es nicht so viele Leute sind.» (Kirchenmusiker(in))

«Ich finde es auch wichtig, dass die Musik eine Säule des Gottesdienstes ist. Ich gehe auch gerne zum Kirchenkaffee danach. Ich fühle mich ebenfalls als Teil der Gemeinde. Und oft wird dort noch über einen Teil der Predigt diskutiert.» (Kirchenmusiker(in))

Veränderung des Berufsbildes: Auch bei den Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusikern verändert sich das Berufsbild. Gefordert wird zunehmend Teamarbeit. Zudem ist der Beruf vielfältiger geworden, weil neue Angebote etabliert wurden (z.B. populäre Kirchenmusik):

«Es ist teamorientierter worden, es ist vielseitiger geworden und somit viel interessanter. Am Anfang hatte man Angst, es gäbe durch die populäre Musik eine Konkurrenz zur traditionellen, klassischen Kirchenmusik. Aber man hat jetzt gemerkt, dass es sich gegenseitig befruchtet. (...) Auch die Besoldung hat sich verbessert. Rein jetzt von der Attraktivität her konnten wir die Situation steigern und es fühlen sich auch andere Leute angesprochen in der Kirche zu musizieren.» (Expert(in))

26.7 Mesmerinnen und Mesmer: Merkmale

Fehlende Weiterbildungsangebote: Für Mesmerinnen und Mesmer scheint es wenige Weiterbildungsangebote zu geben, gerade auch in Bezug auf die Einführung in die Arbeit.

Fehlende Informationen: Für Mesmerinnen und Mesmer ist es wichtig, dass sie frühzeitig über Projekte und Ereignisse informiert werden, die sie betreffen (z.B. bei Baumassnahmen). Laut den Befragten gelangen diese Informationen manchmal sehr spät an sie. Zudem wissen manche Mesmer nicht wer verantwortlich ist, wenn in der Kirche etwas passiert (Frage der Haftung).

Fehlende Anlaufstelle bei der Kantonalkirche und gleichzeitig Anlaufstelle in der Gemeinde: Den Messmern fehlt es in der Kantonalkirche an einer Anlaufstelle, an die sie sich mit ihren Fragen wenden könnten. Gleichzeitig sind Mesmerinnen und Mesmer in ihrer Kirchgemeinde jedoch oft Anlaufstelle für Gemeindemitglieder, da sie oft vor Ort präsent sind.

Fehlende Ankerkennung: Schwierigkeiten bereiten den Mesmerinnen und Mesmern teilweise die Nichtbeachtung ihrer (meist langjährigen) Erfahrungen sowie überhöhte Erwartungen. Teilweise identifizieren sich die Mesmerinnen und Mesmer sehr stark mit «ihrer» Kirche und die Übergänge zwischen Anstellung und Freizeit verschwimmen:

«Da hört man z.T., ich arbeite eigentlich nur 30%, aber es wird erwartet, dass ich jeden Morgen die Kirche öffne und jeden Abend wieder schliesse. Aber grundsätzlich sind Mesmer sehr wohlwollend und machen viel mehr als sie müssten, weil sie es gerne tun, weil sie ihre Kirchen und Gebäude lieben. (...) Ein grosses Problem ist auch, dass die meisten Mesmer oder viele, ihre Arbeitszeit nicht aufschreiben. Das funktioniert solange sie glücklich sind. Und sobald sie nicht mehr so glücklich sind, gibt es Probleme, weil man dann nicht zeigt, was man alles macht. Und so stimmt die Arbeitszeit auch nicht. Aber vielen ist nicht bewusst, dass z.B. kurz die Kirche öffnen auch Arbeitszeit ist. Und dann schreiben die es nie auf, aber es wird halt doch erwartet.» (Expert(in))

Freude macht ihnen das selbstständige Arbeiten: *«Was macht den Mesmern Freude? Selbstständig arbeiten, die vielseitigen Aufgaben, von Schneeschaufeln bis Abendmahl am Abend im Gottesdienst, dass man mit vielen Leuten zusammenarbeiten kann und meistens sind sie sehr motiviert.» (Mesmer(in))*

26.8 Pfarrerpriersonen: Merkmale

Die Last der Administration: Vielfältige administrative Arbeiten können für Pfarrpersonen belastend sein, zumal, wenn der Eindruck bleibt, dass die inhaltliche Arbeit (z.B. Seelsorge) zu Lasten von Sitzungen, Absprachen und Administrativem geht.

Ein Beruf mit tausend Facetten: Pfarrpersonen schätzen die Vielfalt ihres Berufes und die Möglichkeit, Arbeitsschwerpunkte zu setzen und diese Schwerpunkte eigenverantwortlich umzusetzen. *«Ich sehe schon auch, dass man immer mehr machen könnte als Pfarrer, da noch ein Besuch, etc. Es gibt einfach immer noch Luft in unserem Beruf» (Pfarrperson); «Ich*

habe das Gefühl ich kann das machen, was ich möchte und was ich gelernt habe, und fühle mich wohl. Ich finde die Vielfalt im Pfarrberuf sehr toll.» (Pfarrperson)

Zusammenarbeit mit der Kivo: In der Zusammenarbeit mit der Kivo stossen Pfarrpersonen teilweise an Grenzen, welche das Milizsystem mit sich bringt:

«Oft hat man eine Kirchengemeinschaft, die so ein bisschen die Verwaltung übernimmt. Denen fehlt aber dann oft der Blick in die Kirchgemeinde. Oft sind sie zu wenig kirchlich sozialisiert. Sie verstehen gewisse Dinge nicht: Bspw. wer welche Arbeit tut. Sie können nicht sagen, was dem Kirchgemeindeleben fehlt. Deswegen müssen Pfarrpersonen und Jugendarbeiter die Strategen sein. Und ein anderer Punkt ist: Wenn wirklich jemand auftritt als Verwalter... Eine Person kommt bspw. aus der Industrie und meint zu wissen, wie man eine Firma führt. Der will die Kirche dann wie einen Dienstleistungsbetrieb führen. Aber das funktioniert nicht.» (Expert(in))

Wandel des Pfarrbildes: Pfarrpersonen stellen auch fest, dass sich das Bild des Pfarrberufes wandelt. Der institutionelle Rückhalt und die gesellschaftliche Anerkennung sinken:

«Früher war doch der Pfarrer ein Teil des Dorfes wie der Arzt oder der Beck und plötzlich muss er sich rechtfertigen und wird gesellschaftlich kritisiert. Und das macht es zusätzlich schwierig. Früher hat das Amt die Person getragen und heute muss die Person das Amt tragen und daran zerbrechen einige. Ich glaube, das hat die Katholische Kirche etwas besser, katholische Priester sind noch etwas besser in der Institution geschützt. Bei uns werden Pfarrpersonen dann plötzlich sogar von der Kivo kritisiert, wenn es nicht läuft. Ich denke, die Pfarrpersonen haben den Platz teilweise auch selbst hergegeben.» (Expert(in))

Auch Kompetenzen wie Teamfähigkeit werden zusehends wichtig für den Pfarrberuf. Durch die Fusionen verschwindet das Einzelpfarramt zunehmend:

«Und das ist ein Punkt, der wird in der Ausbildung zu wenig beachtet: Pfarrpersonen werden immer noch zu kleinen Königen ausgebildet. Auch methodisch lernen sie nicht, wie Teampfarrämter zu managen sind und dabei gibt es ja deutlich weniger Einzelpfarrämter als Teampfarrämter.» (Expert(in))

26.9 Sekretariatsmitarbeitende: Merkmale

Sekretariatsmitarbeitende schätzen das breite und interessante Aufgabenspektrum: *«Die Aufgaben sind immer noch sehr breit gefächert und sehr interessant. Deshalb bin ich auch so lange Zeit dabei.» (Sekretariatsmitarbeitende).* Die Hauptbezugsperson der

Sekretariatsmitarbeitenden sind die Pfarrpersonen. Zudem engagieren sich einige Sekretariatsmitarbeitende auch für die Kivo.

27 Zusammenfassung der quantitativen Ergebnisse

Die Vielzahl der Fragen in den Onlinefragebögen lassen sich mit Hilfe statistischer Verfahren in acht zentrale Bereiche zusammenfassen. Diese Bereiche (bzw. Skalen) werden in den Tabellen 27.1 und 27.2 hinsichtlich ihrer Gütekriterien und der verwendeten Fragen (Items) erörtert. Zudem werden die Resultate gemäss den einzelnen «Berufen» innerhalb der Evangelisch-reformierten Kirche aufgeschlüsselt. Die Ergebnisse sind bis auf das Themenfeld Arbeitsbelastung ähnlich. Im Bereich Arbeitsbelastung zeigt sich, dass diese für Kivo-Präsidien sowie Pfarrpersonen am Höchsten ist. Insgesamt zeigt sich jedoch eine hohe Arbeitszufriedenheit, die sich auf ein gutes Teamklima, einen grossen Handlungsspielraum, viel Anerkennung für die geleistete Arbeit sowie auf die vielseitigen Aufgaben zurückführen lässt.

Die Herausforderungen der Evangelisch-reformierten Kirche zeigen sich daher auch weniger im Umgang mit den Mitarbeitenden (wobei in vielen Einzelsituationen noch einiges verbessert werden kann, wie die vielen Kommentare zeigen), sondern eher im gesellschaftlichen Wandel, mit der die Kirche heute konfrontiert ist. Um diesen Herausforderungen zukünftig besser begegnen zu können, finden sich im nächsten Kapitel einige abschliessende Empfehlungen.

Tabelle 27.1: Items der verwendeten Skalen und Cronbachs Alpha

	KG ³⁰	Anzahl Items	Kt ³¹	Anzahl Items	Kivo ³²	Anzahl Items
Bereich: Arbeitsinhalt Vielseitig	0.83	4	0.88	4	0.70	4
... sind meine Aufgaben interessant, herausfordernd.						
... sind meine Aufgaben vielseitig und abwechslungsreich.						
... kann ich meine Fähigkeiten und Kenntnisse optimal einsetzen.						
Meine Arbeit gefällt mir im Allgemeinen sehr gut.						
Bereich: Arbeitsinhalt Klar	0.85	4	0.82	4	0.80	2
... sind die an mich gestellten Anforderungen klar definiert und geregelt.						
... sind meine Zuständigkeiten klar geregelt.					-	-
Meine Aufgaben sind in einem Pflichtenheft oder einer Stellenbeschreibung definiert.					-	-
Meine Aufgaben und Zuständigkeiten sind klar geregelt.						

³⁰ Cronbachs Alpha Onlinebefragung Mitarbeitende in Kirchgemeinden

³¹ Cronbachs Alpha Onlinebefragung Mitarbeitende Kantonalkirche / Spezialseelsorge

³² Cronbachs Alpha Onlinebefragung Kirchenvorsteherschaften (Kivos)

Bereich: Handlungsspielraum	0.83	4	0.88	4		
... kann ich meine Arbeit selbst planen und einteilen, soweit es der Arbeitsablauf zulässt.					-	-
... kann ich die mir übertragenen Arbeiten nach eigenen Vorstellungen durchführen.					-	-
... habe ich den Handlungsspielraum, den ich brauche.					-	-
... kann ich initiativ sein und neue Ideen verwirklichen.					-	-
Bereich: Anerkennung	0.89	3	0.93	3	0.83	3
... werden gute Arbeitsleistungen registriert und gewürdigt.						
... wird man für gute Arbeitsergebnisse gelobt.						
... wird Eigeninitiative begrüsst und ausdrücklich gefördert.						
Bereich: Arbeitsbelastungen	0.82	5	0.65	5	0.82	3
... gibt es ständig Situationen mit grossem Termin- und Leistungsdruck.						
... werde ich häufig und ungeplant unterbrochen.					-	-
... bin ich oft emotional beansprucht (z.B. im Umgang mit Kirchenmitgliedern).					-	-
... habe ich zu viel Arbeit.						
Ich fühle mich oft erschöpft und ausgebrannt.						
Bereich: Identifikation mit Evang.-ref. Kirche	0.81	5	0.81	5	0.83	4
Ich kann mich mit der Evangelisch-reformierten Kirche St. Gallen identifizieren.						
Ich habe ein gutes Gefühl, wenn ich an die Evangelisch-reformierte Kirche St. Gallen denke.						
Ich bin stolz, in der Evangelisch-reformierten Kirche St. Gallen zu arbeiten.						
Ich bin bereit, mich mehr als nötig zu engagieren, um zum Erfolg der Evangelisch-reformierten Kirche St. Gallen beizutragen.					-	-
Ich bin der Meinung, dass meine Wert- und Glaubensvorstellungen und die der Evangelisch-reformierten Kirche St. Gallen sehr ähnlich sind.						
Bereich: Zusammenarbeit Arbeitskolleg(innen)	0.88	6	0.89	6	0.85	6
Die Individualität von Kolleg(innen) wird respektiert und geachtet.						
In der Zusammenarbeit kommt jede(r) zu Wort, selbst wenn er oder sie anderer Meinung ist.						
Einige Kolleg(innen) meinen, sie hätten mehr zu sagen als andere.						
Die Aufgabenverteilung und Zusammenarbeit funktioniert ausgezeichnet.						
Es herrscht eine positive und ausgeglichene Stimmung vor.						
Alles in allem bin ich zufrieden mit meinen Kolleginnen und Kollegen.						

Tabelle 27.2: Mittelwerte (M), Standardabweichungen (SD) und Spannweite (Range) der verwendeten Skalen

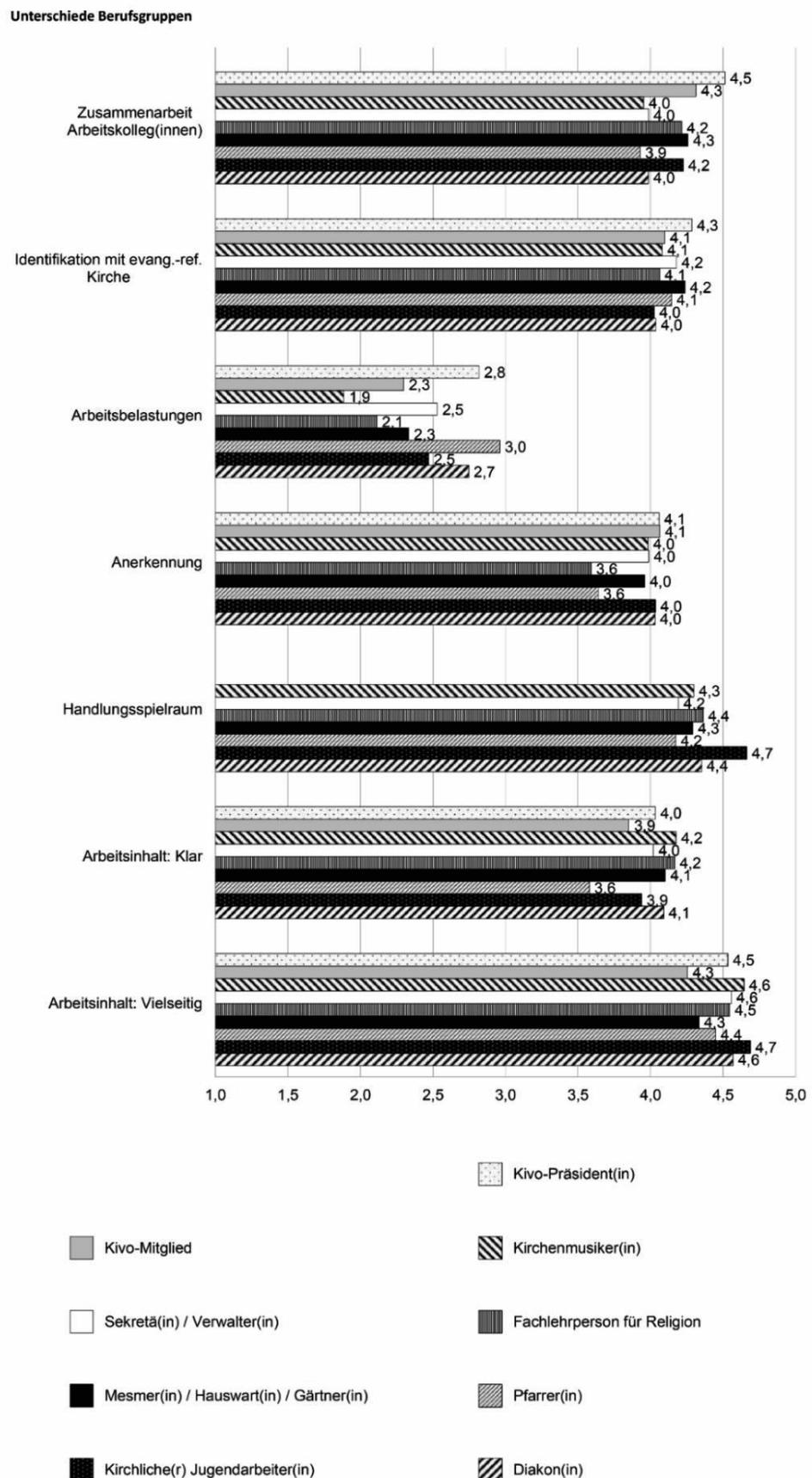
	KG ³³			Kt ³⁴			Kivo ³⁵		
	M	SD	Range	M	SD	Range	M	SD	Range
Arbeitsinhalt: Vielseitig	4.52	0.54	(1.75-5)	4.64	0.48	(3-5)	4.29	0.51	(3-5)
Arbeitsinhalt: Klar	3.95	0.82	(1-5)	4.02	0.77	(1.5-5)	3.88	0.81	(1.5-5)
Handlungsspielraum	4.30	0.62	(2.25-5)	4.53	0.70	(1.75-5)	-	-	-
Anerkennung	3.83	0.98	(1-5)	3.91	1.01	(1.33-5)	4.07	0.80	(1-5)
Arbeitsbelastungen	2.44	0.79	(1-5)	2.49	0.65	(1-4)	2.37	0.88	(1-5)
Identifikation mit Evang.-ref. Kirche	4.11	0.64	(1.75-5)	4.20	0.63	(2.4-5)	4.13	0.65	(2-5)
Zusammenarbeit Arbeitskolleg(innen)	4.07	0.70	(1-5)	4.08	0.71	(2-5)	4.35	0.59	(2-5)

³³ Onlinebefragung Mitarbeitende in Kirchgemeinden

³⁴ Onlinebefragung Mitarbeitende Kantonalkirche / Spezialseelsorge

³⁵ Onlinebefragung Kirchenvorsteherschaften (Kivos)

Abbildung 27.1: Überblick mit Unterschiede Berufsgruppen (Mittelwerte)



Lesehilfe: 1 bedeutet ein tiefer Wert im entsprechenden Bereich, 5 ein hoher. Beispiel für „Identifikation mit der Evang.-ref. Kirche“: Kivo-Präsidenten haben einen Mittelwert von 4,3 über Aussagen zu diesem Thema. Das bedeutet, dass sie sich stark mit der Kirche identifizieren.

Bei „Arbeitsbelastungen“ bedeutet ein hoher Wert, dass die Belastung als hoch erlebt wird.

28 Handlungsoptionen für eine Kirche in Zeiten gesellschaftlicher Veränderung

Bei all den oben erwähnten Stolpersteinen stellt sich die Frage, wie die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen den gesellschaftlichen und kirchlichen Herausforderungen begegnen kann. Auch wenn gesellschaftliche Grosstrends nicht aufgehalten werden können, gibt es für die St. Galler Kirche Möglichkeiten, angemessen darauf zu reagieren und in bestimmten Bereichen Fortschritte zu erzielen. Dies wird aber nur gelingen, so die Autoren der Studie «Die Zukunft der Reformierten» in ihren Handlungsempfehlungen, wenn «Kürzungen an bisherigen Strukturen» vorgenommen werden, um überhaupt genug Ressourcen für Neuerungen zu haben.³⁶ Dies soll auch mit Blick auf die Strategien anderer Kantonalkirchen geschehen. Was Kirchgemeinden und Kantonalkirchen bereits angehen, ist unter anderem auch in «Die Zukunft der Reformierten» aufgeführt.³⁷

Hier folgen einige Themenfelder, welche weiterverfolgt werden können:

28.1 Identität und Selbstverständnis

28.1.1 Zwischen Vielfalt und Kontur

Das Leitbild «Nahe bei Gott - nahe bei den Menschen» wird von den Befragten geschätzt und man identifiziert sich damit. Die konkrete Ausgestaltung und Umsetzung dieses Leitbildes ist jedoch nicht festgelegt und es zeigen sich bei den Fragen nach dem Selbstverständnis Spannungsbögen (z.B. zwischen liberal und evangelikal oder zwischen traditionell und modern). Dass eine solche Vielfalt an Ansichten, Meinungen, theologischen Optionen etc. in der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen Platz hat, ist wohl eine ihrer Stärken. Auf der anderen Seite besteht damit jedoch die Gefahr, dass die Erkennbarkeit der Evangelisch-reformierten Kirche als Ganzes verblasst, weil es beliebig wird. Dahingehend könnten auch die Forderungen einiger Befragten nach mehr Kontur, mehr Profil, mehr gesellschaftlicher Positionierung oder Einmischung zu gesellschaftspolitischen Fragen gedeutet werden. Wie wird die Evangelisch-reformierte Kirche klar erkennbar gegen aussen und kann gleichzeitig ihr reformiertes Grundverständnis der Freiheit des Einzelnen beibehalten?

³⁶ Stolz, Jörg / Ballif, Edmée (2010) Die Zukunft der Reformierten. Gesellschaftliche Megatrends – kirchliche Reaktionen. S 193

³⁷ Ebd., S. 95 – 167

28.1.2 Zwischen Dienstleister und Gemeinschaft

Dass die St. Galler Kirche jährlich gegen 1'000 Reformierte verliert, ist auf der einen Seite Folge demografischer Prozesse, die nicht beeinflusst werden können. Andererseits ist es die Konsequenz von Austritten, die auch auf Nützlichkeitsabwägungen beruhen. Viele «Distanzierte» bleiben Mitglieder, weil sie überzeugt sind, dass die Kirchen mit Wertevermittlung und Sozialdiakonie wichtige Aufgaben für die Gesellschaft übernehmen. Will die Kirche ihre grösste Mitgliedschaftsgruppe – jene, die auf Distanz zur Kirche leben – behalten, müssen diese Aufgaben weiterhin kompetent und überzeugend erfüllt werden.

Ein Kontakt zu Distanzierten besteht punktuell bei den Kasualien oder wichtigen Feiertagen. Gleichzeitig wird Kirche zusehends als «Dienstleisterin» von Übergangsritualen betrachtet. Diese sollten dann biografisch zugeschnitten und individuell sein, was für die Mitarbeitenden sehr anspruchsvoll ist und bedeutet, dass der Aufwand für Kasualien nicht abnimmt, obschon diese seltener beansprucht werden.

Gleichzeitig haben manche Befragte die Hoffnung, dass die Mitglieder der Kirche wieder vermehrt aktiviert werden können, damit ein Gemeindeaufbau und eine Gemeindebildung möglich wird. Dies ist sicherlich zum Teil möglich, z.B. durch das Angebot eines «runden Tisches», also durch die Schaffung einer Aussprachemöglichkeit für Kirchbürger. Einige Kirchgemeinden haben beispielsweise einen Jugendvertreter (ohne Stimmrecht) in der Kivo, damit die Kivo aus erster Hand erfährt, was Jugendliche möchten und was nicht. Gleichzeitig muss sich die Kirche jedoch bewusst sein, dass die Spannung Dienstleister-Gemeinschaft wohl auch in Zukunft bleiben wird.

28.2 Visionen, Strategien und Konzepte

28.2.1 Fusionen

Die Gemeindefusionen haben die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen in den letzten Jahren geprägt, mit all ihren Vor- und Nachteilen. Fusions- und Organisationsprozesse benötigen in der Regel viele Ressourcen nach innen, denn konzeptionelles Arbeiten braucht Zeit: Neue Strategien und Abläufe müssen bestimmt, eingeführt und eingeübt werden. Viele Absprachen unter den Mitarbeitenden und Kivo-Mitgliedern sind notwendig. Die Gefahr besteht, dass es bei solchen Veränderungsprozessen zu Überforderungssituationen kommt: Mitarbeitende und Kivo kommen mit ihren zeitlichen

Ressourcen an ihre Grenzen (insb. Kivo-Präsidien). Zudem besteht die Gefahr, dass für die eigentliche seelsorgliche Arbeit – angesichts der steigenden Anforderungen für interne Absprachen und Konzeptarbeit – weniger Zeit zur Verfügung steht und der direkte Kontakt zu den Kirchenmitgliedern leidet. Doch gerade (aber nicht nur) in Zeiten von Strukturveränderungen, welche auch die Kirchenmitglieder zwingen, sich mit neuen Strukturen, evtl. Orten und Ansprechpersonen auseinander zu setzen, ist die Präsenz, der persönliche Kontakt sowie das aktiv auf die Menschen zugehen und ein Stück Heimat anzubieten, wichtig. Im Rahmen der Visitationen wurden verschiedentlich Beispiele genannt, wie so ein persönlicher Kontakt hergestellt werden könnte. Hierunter fallen beispielsweise der Versand von Grusskarten, das Angebot zur Teilnahme an Kirchenkaffees oder gemeinsame Apéros nach dem Gottesdienst.

Fusionen bergen viele Stolpersteine in sich. Die Vorgaben seitens der Kantonalkirche müssen realistisch sein. Die Kirchgemeinden sollten bei diesem Prozess zudem länger und näher begleitet werden, vor allem auch nach erfolgter Fusion. Hier gilt es nachzufragen und den Kirchgemeinden auch während zwei bis fünf Jahren nach der Fusion Unterstützung anzubieten.

28.2.2 Alltagsgeschäft versus Visionen

Es gilt im Auge zu behalten, wo Systeme zu komplex oder zu gross werden, damit sie sinnvoll mit den bestehenden Kräften (z.B. einem Milizsystem) bewältigt werden können. Gerade durch die Fusionen können die Anforderungen und die Arbeitsbelastungen der Kivo-Mitglieder ansteigen. Kivo-Mitglieder (und insbesondere Kivo-Präsidien) können fachlich und zeitlich an ihre Grenzen stossen, gerade wenn sie (zu) viele administrative und operative Aufgaben zu erledigen haben. Die Arbeit an den Visionen und Träumen droht dann auf der Strecke zu bleiben. Als Folge der zunehmenden Arbeitsbelastung wird es immer schwieriger, kompetente und willige Kivo-Mitglieder zu finden.

Hier gilt es nach Entlastungsmöglichkeiten Ausschau zu halten (z.B. Unterstützung bei administrativen Arbeiten oder die Einführung eines Kirchgemeindeschreiber- oder Geschäftsleitermodells). Gleichzeitig sind Unterstützungsinstrumente gefragt, damit die Kivo ihre strategische Funktion in der Kirchgemeinde optimal wahrnehmen können (z.B. Handreichungen).

28.3 Strukturen

28.3.1 Zwischen Autonomie, Vernetzung und Einheit

Die Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen könnte auch als Netzwerk von Kirchgemeinden bezeichnet werden. Die Autonomie der Kirchgemeinden wird bewusst gepflegt. Angesichts der gesellschaftlichen Veränderungen kann gefragt werden, ob die Aufgabenverteilung zwischen Kirchgemeinde und Kantonalkirche optimal ist. Wo könnten durch vermehrte Zusammenarbeit (z.B. in den Regionen) weitere Synergieeffekt geschaffen werden? Welche Entscheidungen sollten auf der Ebene der Kirchgemeinden gefällt werden (Subsidiaritätsprinzip)? Wo stossen die Kirchgemeinden an ihre Grenzen? Und bedarf es neuer Lösungen auf Ebene der Kantonalkirche (z.B. Einheitliche Gebäudestrategie, Anstellungen)? Grundsätzlich kann zudem gefragt werden: Wie viel Einheit und verbindliche Aufbaustruktur ist erwünscht und notwendig, um als Kirche von aussen auch als Einheit wahrgenommen zu werden?

Synergieeffekte könnten auch durch die vermehrte Zusammenarbeit mit anderen Religionsgemeinschaften und säkularen Institutionen entstehen.

28.3.2 Zwischen hilfreich und hemmend

Der Grundauftrag der Kirche besteht darin, die gute Botschaft von Jesus Christus zu verkünden und am Aufbau des Reiches Gottes, d.h. an einer barmherzigen und solidarischen Welt, mitzuwirken. Teilweise scheinen die Strukturen diesen Grundauftrag nicht zu unterstützen und es wird eine zunehmende Bürokratisierung beklagt. Eine wichtige Frage, die sich für die Kirche stellt, lautet daher: Welche Strukturen müssen verändert werden, damit der lebendige Glaube gefördert wird (z.B. Aufhebung des Parochialprinzipes, neue Gemeindemodelle)?

28.4 Menschen

28.4.1 Überforderungen im Augen behalten

Grundsätzlich zeigt sich, dass sich die kirchlichen Mitarbeitenden und Kivo-Mitglieder im Durchschnitt in ihrer Arbeit wohl fühlen. Die Arbeitsvielfalt, die Zusammenarbeit aber auch die Konfliktbewältigung werden geschätzt. Gleichzeitig zeigen die Einzelberichte, dass hier und da Verbesserungen möglich sind. Diese Einzelsituationen aber auch die spezifischen Anforderungen an die einzelnen Berufsgruppen sollten immer wieder zum Anlass genommen

werden, die Arbeits- und Teamsituationen zu überprüfen, um Überforderungen (auch aufgrund struktureller Herausforderungen wie Fusionen, unklare Stellenbeschreibungen oder Teilzeitpensen) vorzubeugen und Missstände zu beheben. Es dürfte auch angezeigt sein, das Profil von Pfarrstellen zu schärfen – so wie dies bei Diakonie- oder Jugendarbeits-Stellen bereits der Fall ist: Was wird genau erwartet und getan? Schliesslich tut eine Pfarrperson heute nicht mehr das gleiche wie vor einigen Jahrzehnten.

Betreffend Nachwuchs müssen Anstrengungen unternommen werden, um auch in Zukunft noch gute Mitarbeitende zu finden – vor allem fürs Pfarramt, für die Jugendarbeit und den (sozial-) diakonischen Dienst. Auch spezifische Weiterbildungswünsche der einzelnen Berufsgruppen (z.B. Gemeindesekretariatsmitarbeitende, Mesmerinnen und Mesmer) gilt es im Auge zu haben.

28.4.2 Pfarrpersonen – Zwischen Amt und Anstellung

Wie die Ergebnisse dieser Studie zeigen, wandelt sich das Bild der Pfarrpersonen. Im gleichen Zuge verändern sich auch die Erwartungen, die ihre Berufskolleginnen und Berufskollegen und die Kivo an sie stellen. So fällt beispielsweise auf, dass das Stimmrecht der Pfarrpersonen in der Kivo hinterfragt wird. Andere Berufsgruppen (z.B. Diakone und Diakoninnen) beginnen sich zu emanzipieren und fordern mehr Gleichberechtigung. Es stellen sich Fragen wie: Wie lässt sich das Pfarramt in der heutigen Zeit erklären? Welche Rolle und Aufgabe sollte den Pfarrpersonen in den Kivo zukommen, und welche in den Kirchgemeinden? Wie werden die Lohnunterschiede zu anderen Berufsgruppen erklärt, wenn die Aufgaben vergleichbar sind? Eine Spannung ergibt sich auch in der Forderung und dem Wunsch nach «gabenorientiertem» Arbeiten (Stichwort: Kompetenzen vor Diplome). Welche Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind klar mit einem Beruf bzw. einer Ausbildung verknüpft?

28.4.3 In Konfliktsituationen: die Rolle der Dekane

Dekane stossen bei Konfliktsituationen an Grenzen. Hier stellt sich die Frage, ob ein anderes Modell (z.B. Regionalpfarramt, Ombudsstelle) zielführender wäre.

28.5 Rahmenbedingungen der Anstellung

Die Befragten geben im Allgemeinen an, dass ihre Aufgaben klar beschrieben sind und ihr Handlungsspielraum im beruflichen Alltag gross ist. Kontrolliert wird die Arbeit eher selten,

das gegenseitige Vertrauen ist gross – mit der möglichen Folgewirkung, dass Mitarbeitende manchmal überfordert sind, wenn sie in Eigenregie Konzepte und Ziele umsetzen müssen. Daher stellt sich die Frage: Wäre es hier und da vielleicht hilfreich, wenn Projekte enger begleitet und gesetzte Ziele vermehrt gemeinsam überprüft würden? Nur so könnten Fehlentwicklungen in Arbeitsprozessen frühzeitig erkannt und korrigierend eingegriffen werden. Zudem: Kann die Kirche ihre gesetzten Ziele langfristig erreichen, wenn dem individuellen Handlungsspielraum grosses Gewicht zugesprochen wird? Könnten gemeinsam erarbeitete und vereinbarte Spielregeln (z.B. Qualitätsstandards) hier Abhilfe verschaffen? Oder verhindern gerade solche Standards das Eingehen auf die Heraus- und Anforderungen der individuellen und einmaligen Situation?

28.6 Führung und Steuerung

Die Mitarbeitenden haben im Durchschnitt das Gefühl, für ihre Arbeit wertgeschätzt zu werden. Auch hier sind jedoch die Einzelsituationen zu überprüfen. Strukturelle Unklarheiten zeichnen sich bei den Pfarrpersonen ab: Pfarrpersonen sind oft Ansprechperson für die Mitarbeitenden. Dies wird teilweise mit einer Vorgesetztenfunktion gleichgesetzt oder vermischt (sowohl durch die Mitarbeitenden wie auch durch die Pfarrpersonen selbst sowie durch die Kivo). Zudem sind die Pfarrpersonen die Spezialistinnen und Spezialisten für theologische und spirituelle Fragen. Manchmal fehlt ihnen in diesen Fragen auf der Ebene der Kivo ein Gesprächspartner auf Augenhöhe (Stichwort: Gemeindeentwicklung und -aufbau).

Die Spannung zwischen Anstellung und Amt bei den Pfarrpersonen sowie die Spannung zwischen hauptamtlichen Pfarrpersonen auf der einen Seite und ehrenamtlichen Vorsteherschaften auf der anderen Seite (Stichwort: partnerschaftliche Gemeindeleitung) gilt es zu beobachten und gegebenenfalls neu auszutarieren.

28.7 Kommunikation: Mehr Öffentlichkeitsarbeit

Die Landeskirchen geniessen bei einer grossen Mehrheit der Bevölkerung eine starke Akzeptanz, v.a. was das Engagement für sozial Benachteiligte angeht. Anders gesagt: Viele Menschen sind der Ansicht, dass sie mit Glauben und Kirche kaum etwas zu tun haben, treten aber bewusst nicht aus der Kirche aus, weil sich die Kirchen für Flüchtlinge, Ältere und Bedürftige einsetzen. Die Kirchgemeinden und die Kantonalkirche sollten dieses Engagement daher nicht nur konsequent weiterverfolgen, sondern sie könnten die breite Öffentlichkeit

vermehrt auch ausführlich über ihr vielfältiges Angebot informieren. Was wird alles «Gutes» getan? Wo engagiert sich die Kirche für die Gesamtgesellschaft und erbringt Leistungen, auf die sonst verzichtet werden oder für die der Staat einspringen müsste? Die Verwendung von modernen Kommunikationsmitteln könnte diese Informationsarbeit eventuell unterstützen.

Reputationsmanagement aber «findet nicht auf dem Hochglanzprospekt statt», sondern ist Ausdruck davon, wie Menschen kirchliche Angebote, ihr gesellschaftliches Engagement, die Kompetenz der Mitarbeitenden sowie die Kirchenleitung wahrnehmen.³⁸ Was versprochen wird, soll tagtäglich gelebt werden. Kirchliches Handeln soll dabei im direkten Kontakt und in einer Vielzahl an Begegnungen erfahrbar werden.³⁹

28.8 Umwelt

Von Seiten der Mitarbeitenden und Kivo-Mitglieder der Evangelisch-reformierten Kirche werden vielerlei Gefahren ausgemacht, welche auf die Kirche zukommen (zunehmende Säkularisierung und Individualisierung, steigende Kirchendistanzierung und Kirchenaustritte, sinkende Finanzen). Chancen und Möglichkeiten, wo sich die Evangelisch-reformierte Kirche in Zukunft positionieren könnte oder wo sie neue Felder für ihr kirchliches Engagement erschliessen könnte, werden weniger wahrgenommen.

Die Gefahr besteht, dass sich die Kirche(n) nur als Opfer gesellschaftlicher Veränderungsprozesse sieht/sehen. Auch wenn die Kirche auf grosse gesellschaftliche Veränderungen nur bedingt Einfluss nehmen kann, gilt es gleichzeitig auch Chancen zu erkennen und zu versuchen, im Rahmen der kirchlichen und menschlichen Möglichkeiten, auf Veränderungen konstruktiv und proaktiv zu reagieren, um tagtäglich dem Motto «Nahe bei Gott - nahe bei den Menschen» ein kleines Stück näher zu kommen (z.B. wurde in den Kommentaren von einer Solidaritätsgruppe berichtet, welche Flüchtlinge in Deutsch unterrichtet).

Gleichzeitig lassen sich die grossen Veränderungen der zunehmenden Kirchendistanzierung nicht schönreden. Hier ist zu fragen, ob auch eine Planung der Organisationsverkleinerung aktiv angegangen und gemanagt werden muss (z.B. Erarbeitung von Umnutzungskonzepten für Kirchenräume, langfristige Planung von benötigter Infrastruktur und Personalplanung in den nächsten Jahren und Jahrzehnten). Auch Berufe und Berufsbilder verändern sich angesichts des gesellschaftlichen Wandels. Diese Veränderung stellt die Kirche vor Fragen

³⁸ Winter-Pfändler, Urs (2015) Kirchenreputation. S. 251.

³⁹ Ebd., S. 253f.

wie: Welche Kompetenzen benötigen in Zukunft die Diakoninnen und Diakone, die Pfarrpersonen oder auch die Sekretariatsmitarbeitenden? Wie verändern sich die Berufe? Welche Verantwortlichkeiten liegen in der Hoheit einer spezifischen Berufsgruppe und welche Anteile überschneiden sich mit anderen Berufen? Wandel und Veränderung bedeutet immer auch Lernen: Welche Lernschritte müssen die Organisation (Stichwort: lernende Organisation) und die Mitarbeitenden (Stichwort: Personalentwicklung) machen?

Was Kirchenaustritte und -eintritte anbelangt, sollten die Gründe dafür genauer analysiert und Handlungsmassnahmen daraus abgeleitet werden. Leider ist viel zu wenig erforscht, warum Leute in die Kirche eintreten. Es stünde der Kirche gut an, zu ergründen, weshalb Menschen auch heute noch Mitglied werden wollen. Was macht sie richtig? Daraus ableiten lässt sich die Frage, wie neue Mitglieder gewonnen werden können. In Bezug auf die Austritte empfehlen die Autoren der Basler Kirchenstudie beispielsweise die Schaffung einer Beschwerdestelle.⁴⁰ Auch präventive Massnahmen sind zu überlegen.

28.9 Kirchliche Angebote

28.9.1 Qualitativ gehaltvolle Angebote für wen?

Von manchen Befragten wurde gefordert, dass die Bedürfnisse der Kirchenmitglieder ernst genommen werden. Hier lässt sich die Frage stellen: Deckt das vielfältige Angebot der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen die Bedürfnisse aller Kirchenmitglieder ab oder werden einzelne Personengruppen (z.B. Singles) nicht oder kaum berücksichtigt? Eventuell müssen bestehende Angebote den neuen Umständen (z.B. der Veränderung der Altersstruktur und den neuen Familienformen) angepasst werden. Nicht alle Erwartungen können aber erfüllt werden. Daher stellt sich auch die Frage: Sollen Kirchgemeinden inhaltliche Schwerpunkte setzen und bewusst auf gewisse Angebote verzichten?

Die «Distanzierten» – das Gros der Kirchenmitglieder – erwarten Gottesdienste an Feiertagen und beanspruchen die Kirche allenfalls für die Hochzeit, für Taufen und Beerdigungen. Für sie haben zudem die Themen Kindererziehung sowie Begleitung in Krankheit und schwierigen Lebenssituationen am meisten mit Religion zu tun. Was heisst das für die kirchlichen Angebote?

⁴⁰ Vgl. Bruhn / Siems 2000: 82f.

Das dem Evangelium entsprechende überzeugende Eintreten für Benachteiligte ist zudem zentral und hilft den Kirchen, auch in Zukunft in der Bevölkerung einen Rückhalt zu geniessen. Am meisten Zustimmung erhalten dabei kirchliche Angebote für ältere Menschen, Jugendliche und Alleinstehende. Gerade in Bezug auf die letzte Gruppe, ist die Fokussierung der kirchlichen Programme auf Familien zu überdenken.

Da der Kirchenkontakt zu den einzelnen Mitgliedern oft nur noch punktuell stattfindet, ist immer wieder nach der Qualität der Angebote zu fragen. Qualitativ gehaltvolle Angebote dürften das Vertrauen in die Kirche und den Goodwill ihr gegenüber stärken. Wie bereits erwähnt, ist der zeitliche Aufwand für individuell zugeschnittene Angebote sehr hoch und es dürfte nicht immer möglich sein, allen Bedürfnissen Rechnung zu tragen. Eventuell ist «weniger» aber gut, besser als «mehr».

28.9.2 Neue Angebote wagen – Bestehendes hinterfragen

Hie und da hinterfragt werden sollte auch das bestehende Angebot. Müssten neue Wege beschritten werden? Lohnt es sich, einmal etwas Neues auszuprobieren, beispielsweise in Form eines Projektes (wie z.B. eine Mehrgenerationenkirche)? Dabei müsste die Evangelisch-reformierte Kirche auch ein gewisses Risiko und Wagnis in Kauf nehmen und ihre Fehlerkultur (weiter-)entwickeln. Denn neue Projekte sind immer auch ein Wagnis. Sie können scheitern oder man kommt nach einer Zeit zur Einsicht, dass sie nicht den Effekt haben, den man sich wünscht. Es kann sein, dass sie abgebrochen oder sistiert werden müssen. Wer aber neue Angebote etabliert, der muss auch Bestehendes hinterfragen und eventuell darauf verzichten. Schliesslich sind die Ressourcen begrenzt und es droht eine Überforderung der Mitarbeitenden.

28.10 Kantonalkirche

Neben der erwähnten Abstimmung der Aufgabenverteilung zwischen Kirchgemeinden und Kantonalkirche wird sehr geschätzt, wenn die Kantonalkirche aktiv den Kontakt zu den Mitarbeitenden, den Kivo, den Kirchgemeinden, aber auch zu den einzelnen Berufsverbänden pflegt und sich mit ihnen (gerade im Vorfeld von strategischen Fragen) austauscht. Ein regelmässiger Besuch wie es die Visitationsbesuche vorsehen, könnte evtl. regelmässiger und nicht nur alle 10 Jahre stattfinden. Dieser Austausch und Kontakt können dabei helfen, gegenseitig Vertrauen aufzubauen.

Die Kantonalkirche sollte sich zudem die Frage stellen, ob ihr Unterstützungsangebot verändert und an die neuen Bedingungen angepasst werden müsste, beispielsweise durch den Ausbau der Fachstelle Personalentwicklung und Gemeindeaufbau; die Einrichtung einer Fachstelle für Immobilienmanagement; die Zurverfügungstellung von Material zum Kirchenmanagement, von Modellen, Anleitungen und Unterstützung für eine zeitgemässe Kirchenleitung sowie von Hilfen zur Konfliktbewältigung.

Den Visitationsbericht in Kirchgemeinden und Gruppen diskutieren: methodische Möglichkeiten

Paul Baumann, Arbeitsstelle Gemeindeentwicklung und Mitarbeiterförderung

Der Visitationsbericht spricht etliche Grundsatzfragen an, die im kirchgemeindlichen Alltag immer wieder zu Diskussionen führen. Deshalb hier einige methodische Anregungen, wie der Bericht als Ganzes oder einzelne Themen in der Kirchenvorsteherschaft bzw. in anderen Gremien und Gruppen diskutiert werden können.

Zur Unterstützung werden Unterlagen auf www.ref-sg.ch/kirche2022 bereitgestellt. Sie sind im Text erwähnt.

1. Eine Methode auswählen

Folgende Fragen sollen dabei helfen eine angepasste Methode auszuwählen:

- Wie tief und grundsätzlich wollen wir den Visitationsbericht diskutieren? Wie viel Zeit können und wollen wir uns nehmen?
- Wie stark wollen wir nicht nur den Bericht sichten und diskutieren, sondern gleichzeitig auch die eigene Situation, eigene Fragen untersuchen und entwickeln?
- Wollen wir uns den ausführlichen Bericht vornehmen oder konzentrieren wir uns auf die Kurzversion?
- Wie viele Personen sollen an der Diskussion teilnehmen können?

Es ist ausserdem möglich, einen Autor des Visitationsberichtes für einen Workshop vor Ort einzuladen:

Urs Winter-Pfändler
Wissenschaftlicher Projektleiter
Schweizerisches Pastoralsoziologisches
Institut SPI
Gallusstrasse 24 / Postfach 1926
9001 St. Gallen
071 228 50 90
urs.winter@spi-sg.ch

Markus Naef-Egli
Stabsmitarbeiter Visitation
Evang.-ref. Kirche
des Kantons St. Gallen
Oberer Graben 31
9000 St. Gallen
071 227 05 16
naef@ref-sg.ch

2. Den ganzen Bericht im Überblick diskutieren

Alle Teilnehmenden lesen oder blättern den Bericht zur Vorbereitung durch. Man kann Fragen oder Aufträge zur Vorbereitung mitgeben, beispielsweise:

- Welches sind Ihrer Meinung nach die drei (oder vier, fünf...) Hauptaussagen des Berichts?
- Mit welchen drei Aussagen / Schlussfolgerungen des Berichts sind Sie durchwegs einverstanden, mit welchen drei nicht?
- Welche drei (vier, fünf...) Themen sollen am Treffen besprochen werden?
- Welche je drei (vier, fünf...) Themen erkennen Sie in der eigenen Kirchgemeinde als besonders gut gelöst / halbwegs gelöst / problematisch?

Im Gespräch können Sie Ergebnisse der Fragen und Aufträge clustern (ähnliche Themen zusammenführen) und auf Flipchart oder mit Einzelblättern bildhaft darstellen. Danach fällt eine Diskussion von Kapitel zu Kapitel leichter.

- Der ganze Visitationsbericht steht auf www.ref-sg.ch/kirche2022 zur Verfügung.

3. Den ganzen Bericht in Auszügen diskutieren

Anstatt den ganzen Bericht lesen zu lassen, können Sie auch mit gezielt ausgewählten Kapiteln oder Passagen daraus ins Gespräch kommen.

4. Grafiken nutzen

Ausgewählte Grafiken vergrössert auf Tischen auslegen und diese in Gruppen diskutieren lassen. Erkenntnisse werden in jeder Gruppe in Kurzform auf Flipchartblättern gesammelt. Anschliessend werden diese Erkenntnisse in der ganzen Gruppe diskutiert.

- Es sind unterschiedliche Themen möglich, z.B. eher die Grundlagendaten zu Kircheneintritten und -austritten oder Fragen rund um Mitarbeitende.
- Grafiken stehen auf www.ref-sg.ch/kirche2022 zur Verfügung.

5. Thesen und Aussagen nutzen

Mit der gleichen Methode wie bei den Grafiken können auch zentrale Aussagen aus dem Visitationsbericht bearbeitet werden – evtl. auch in Form von Thesen.

- Thesen- und Frageblätter stehen auf www.ref-sg.ch/kirche2022 zur Verfügung.

6. «Storytelling»

Gute konkrete Geschichten wirken oft besser als das zugrunde liegende ausführliche Wissen. Leute aus dem jeweiligen Gremium, das den Visitationsbericht besprechen soll (oder externe Leute) werden ein bis zwei Wochen vor dem Treffen angefragt, zu einzelnen Themen, Kapiteln oder Grafiken eine eigene, thematisch passende Geschichte (selber erlebt / erfahren etc.) zu erzählen. Zuerst wird maximal 10 Minuten erzählt. Dann werden Beobachtungen und Behauptungen von den Zuhörenden gesammelt. Schliesslich wird beides besprochen – Bezüge zur ausgewählten These / Aussage / Grafik sind jetzt möglich. Eine Person moderiert: Sie achtet beispielsweise darauf, dass die Zeiten eingehalten werden und dass alle beim Thema bleiben.

- Themen können die bereits erwähnten Zusammenstellungen von Grafiken oder Zitaten sein.
- Eine Kurzanleitung, wie man Menschen für eine Geschichte anfragen kann, steht auf www.ref-sg.ch/kirche2022 zur Verfügung.

7. «Wer sind wir?»

Nach der Lektüre und Diskussion des ganzen Berichts oder der Kurzversion hat man Referenzgrössen, um die Situation der eigenen Kirchgemeinde konstruktiv-kritisch zu durchleuchten. Mögliche Fragen können dabei sein:

- Wie zeigen wir uns als Kirchgemeinde und als Mitarbeitende im Dorf / im Quartier / in der Region?
- Wie würden wir uns gerne zeigen?
- Wie sehen uns die Menschen im Dorf / im Quartier / in der Region tatsächlich?
- Wie hätte ich gerne, dass die Menschen im Dorf / im Quartier / in der Region uns als Gemeinde, als Behörde und als Mitarbeitende sehen?

- Welche der Resultate des Berichts stimmen am stärksten, welche am wenigsten mit unserer eigenen Situation überein? Weshalb?
- Welche Folgerungen sehen wir und welche Massnahmen sind allenfalls zu ergreifen?

8. Ausgewählte Kapitel besprechen

8.1 Kapitel 26: Einzelne Personengruppen und ihre Merkmale

Texte oder Textausschnitte jeder Personengruppe je auf einzelne grosse Blätter kopieren und diese auf Tischen auslegen. Alle Teilnehmenden gehen herum und markieren in jedem Text, wo sie zustimmen (grün) und wo sie kritisch sind (rot). Diese Punkte sind die Ausgangslage für die gemeinsame Diskussion.

- Vorschläge für Textausschnitte finden Sie unter www.ref-sg.ch/kirche2022.

8.2 Kapitel 28: Handlungsoptionen

Texte oder Textausschnitte jedes Teilkapitels je auf einzelne Blätter kopieren und diese auf Tischen auslegen. Alle Teilnehmenden gehen herum und markieren in jedem Text, wo sie zustimmen (grün) und wo sie kritisch sind (rot).

- Weiterführende Fragen, Ideen, Massnahmen sowie Anwendungen für die eigene Kirchgemeinde finden sich unter www.ref-sg.ch/kirche2022.

Weitere methodische Anregungen und Vorlagen zu einzelnen Unterkapiteln der Handlungsoptionen finden Sie unter www.ref-sg.ch/kirche2022

9. An der Zukunft mitwirken

Zur Erarbeitung der Vision und Strategie «St. Galler Kirche 2022» werden gerne Überlegungen und Ideen aus Ihren Diskussionen entgegengenommen. Schicken Sie diese per E-Mail mit dem Betreff «Beitrag für den Visionsprozess St. Galler Kirche 2022» bis spätestens 15. August 2017 an: kanzlei@ref-sg.ch.

