

Pastorale Fort- und Weiterbildung für die Kirche der Zukunft

Die Konferenz der Referentinnen und Referenten für Fortbildung in den Gliedkirchen der EKD (FRK) hat sich auf ihrer Tagung am 18./19. April 2007 intensiv mit den vielfältigen Anregungen des Reformpapiers des Rates der EKD „Kirche der Freiheit“ zur pastoralen Fort- und Weiterbildung befasst. Während der Tagung vom 16. bis 18. April 2008 wurden die Beratungen durch einen Bericht über den EKD Workshop „Qualitätsentwicklung von Gottesdiensten – Von anderen Lernen“ vom Februar 2008 ergänzt.

Daraus erwuchs das Vorhaben, die kräftigen Anstöße des Reformprozesses für die pastorale Fort- und Weiterbildung aufzugreifen, sie im Lichte der Wahrnehmungen der für Fort- und Weiterbildungsangelegenheiten in der Kirchenämtern Verantwortlichen und im Gespräch mit den Leiterinnen und Leitern der Pastorkollegs zu gewichten und sie schließlich auf konkrete Handlungsoptionen der Kirchenleitungen hin zu bündeln.

Das Umfeld kirchlicher Arbeit hat sich verändert und wird sich auch in Zukunft weiter deutlich verändern. Es besteht kein Zweifel, dass weitere Phasen notwendigen Wandels von allen Mitarbeitenden in der Kirche zu bewältigen und zu gestalten sein werden. In diesen Veränderungsprozessen spielen Pfarrerinnen und Pfarrer eine Schlüsselrolle. Unbeschadet der Bedeutung von theologischer Fortbildung für alle Mitarbeitenden wird im Folgenden die Begleitung und Unterstützung von Pfarrerinnen und Pfarrern durch Fort- und Weiterbildung als eine zentrale Aufgabe bei der Veränderung von Landeskirchen und Gemeinden beschrieben.

Die seit Mitte der 1990er Jahre sich vollziehende Verringerung der Zahl von Pfarrerinnen und Pfarrern und die Erhöhung des Altersdurchschnitts der Pfarrerschaft geben Anlass, über einen sinnvollen und zielgerichteten Einsatz ihres Dienstes verstärkt nachzudenken. Arbeitszeit und -kraft von Pfarrerinnen und Pfarrern müssen als wertvolle Ressourcen wahrgenommen werden.

Theologische Fort- und Weiterbildung von Pfarrerinnen und Pfarrern fördert Begabungen und Stärken, ohne die unsere Landeskirchen und Gemeinden die vor ihnen liegenden Herausforderungen nicht meistern werden. Es stellt sich deshalb zunächst einerseits den Kirchenleitungen die Aufgabe, ausreichende personelle und finanzielle Mittel in die pastorale Fort- und Weiterbildung zu investieren. Andererseits ist Fort- und Weiterbildung aber auch eine Aufgabe für die Pfarrerinnen und Pfarrer selbst; sie ist Recht und Pflicht zugleich.

Fortbildung für Pfarrerinnen und Pfarrer stärkt Kompetenzen und vermittelt Fertigkeiten. Sie findet ihre Mitte in der Reflexion der theologischen Existenz als bestimmendem Merkmal pastoraler Identität.

1. Herausforderungen und Chancen

Kirchliche Arbeit hat sich seit den 1970er Jahren auf landeskirchlicher, kirchenbezirklicher, und gemeindlicher Ebene stark ausdifferenziert, was nicht zuletzt auf gemeindlicher Ebene zu einer additiven Aufgabenvermehrung führte. Dadurch sind die Anforderungen an Pfarrerinnen und Pfarrer gestiegen. Durch die „Funktionsexplosion des Pfarramtes“ (Herbert Lindner) kann das Gefühl entstehen, dass man sich theologische Fort- und Weiterbildung im Alltag des Pfarramtes zeitlich nicht leisten könne.

Für die Teilnahme an Fortbildungen müssen Vertretungen gesucht werden, die sich wegen der Arbeitsverdichtung immer schwerer finden lassen – zumal in der pfarramtlichen Situation auf dem Land. Nicht selten empfinden Fortbildungswillige gegenüber ihren Gemeinden und Kollegen und Kolleginnen einen Rechtfertigungsdruck. Denn Fortbildungszeit wird oft mit Urlaubszeit konnotiert. Darüber hinaus gilt: Der Pfarralltag ist oft eng getaktet und mit vielen scheinbar unaufgebbaren Aufgaben angefüllt. Stark ist die Versuchung, sich zu wenig Ruhe für die eigene Fortbildung zu nehmen.

Zahlreiche Kürzungen und Sparrunden der letzten Jahre haben dafür gesorgt, dass durch Synoden und Kirchenleitungen mancherorts gerade im Bereich der Fortbildung der Rotstift angesetzt wurde.

Damit bleiben viele Landeskirchen hinter den Entwicklungen anderer gesellschaftlicher Bereiche zurück: Ärztinnen und Ärzte verlieren ihre Approbation, wenn sie nicht die Teilnahme an Weiterqualifizierungsmaßnahmen nachweisen. Juristinnen und Juristen sind zu regelmäßigen Fortbildungen verpflichtet. Ganz zu schweigen von den erheblichen Anstrengungen großer Wirtschaftsbetriebe, ihre Mitarbeitenden zur Weiterbildung zu motivieren. Selbst im staatlichen Bereich haben Bewerbungen ohne den entsprechenden Nachweis zusätzlicher Qualifizierungen kaum eine Chance. Wo keine geregelte Fortbildungsverpflichtung besteht, ist die Anzahl derer, die sich tatsächlich fortbilden, eher geringer. Hingegen gilt: „Man spart am besten, indem man qualifiziert.“

Wie in den genannten gesellschaftlichen Bereichen stehen auch die Kirchen vor Herausforderungen, die vor allem Herausforderungen für alle Mitarbeitenden sind: Rückgang von Finanzen und Personal, neue missionarische Herausforderungen wie die notwendige milieusensible Ausrichtung kirchlicher Arbeit sowie höhere Qualitätsansprüche werden neue Handlungskonzepte, neue Arbeitsweisen, neue Strukturen notwendig machen. Diese neue Situation erfordert teils neue Qualifikationen, teils die Vertiefung und Erweiterung bereits vorhandener Kompetenzen. Diese Arbeit muss von den Mitarbeitenden geleistet werden. Fort- und Weiterbildung dient zur Unterstützung dieser notwendigen Veränderungsprozesse. Die latente Abwertung der Fortbildung als Luxus und – oft damit verbunden – der Rückgang der für Fortbildung aufgewendeten Mittel ist deshalb weder sach- noch zeitgemäß.

Fort- und Weiterbildung geschieht aber nicht nur um der Zukunft der Kirche willen, sondern auch um der Mitarbeitenden selbst willen. Sie gehört zur Fürsorgepflicht der Kirche ihren Mitarbeitenden gegenüber. Fortbildung eröffnet neue Perspektiven und trägt dazu bei, sich beruflich langfristig auf einem hohen Niveau zu bewegen. Fortbildung ermöglicht nicht nur berufliche Profilierung, sondern hilft auch, Frustration und Burn-out-Symptome zu verhindern. Sie ist „Quelle für den Durstigen, Labsal für den Müden und Verzagten“, sie hat also auch respirative und rekreative Funktion.

Die Kirche ist sowohl hinsichtlich ihrer vielfältigen Dienste und pastoralen Handlungsfelder als auch im Blick auf ihre verschiedenen Führungsebenen darauf angewiesen, Pfarrerrinnen und Pfarrer gut und aufgabenadäquat zu qualifizieren und fortzubilden. Es trägt zur Zufriedenheit bei, wenn die Aufgaben und die Menschen, die sie ausüben, zueinander passen.

Dies hat aber zur Voraussetzung, dass *erstens* ernsthaft angestrebt wird, die im Impulspapier „Kirche der Freiheit“ angesprochenen Finanzmittel in der Größenordnung von 5 % der Personalkosten zuverlässig für die Fortbildungsarbeit zur Verfügung zu stellen, und *zweitens* die kirchlichen Fortbildungseinrichtungen sich den fortbildungsrelevanten Herausforderungen der gegenwärtigen Zeit entschlossen stellen. Wenn das gelingt, wird nicht nur seitens der

Pfarrerinnen und Pfarrer die Bereitschaft zur Fortbildung steigen, sondern auch das berufliche Engagement und die Freude am pastoralen Beruf.

2. Pastorale Fortbildung und Personalentwicklung

Es ist offenkundig, dass Landeskirchen und Gemeinden in eine neue Phase der Organisation ihrer Arbeit eintreten. Dies erfordert auf Seiten der Pfarrerinnen und Pfarrer die Fähigkeit, auf regionaler Ebene in einer Art und Weise zusammenzuarbeiten, die Begabungen und Stärken der Einzelnen besser zur Geltung und zur Wirkung kommen lässt. Niemand kann alles. Aus diesem Grund ist es weder möglich noch sinnvoll, sich auf allen Feldern in gleicher Weise weiter zu qualifizieren und fortzubilden. Es geht um eine den jeweiligen Aufgaben korrespondierende Entwicklung der eigenen Stärken.

Bewährte und aktuelle Methoden zur gezielten Entwicklung von Stärken sind unter anderem: Mitarbeitendengespräch, Zielvereinbarung, Visitation, Potenzialanalyse, Kompetenzmanagement. In diesen Kontext gehören auch Kollegs zur persönlichen Bilanzierung des bisherigen Berufsweges.

Methoden der kollegialen Beratung, der Intervision, aber auch externer Beratung wie z.B. Coaching und Supervision sind gute Instrumente der Reflexion des beruflichen Tuns und der situationsnahen Weiterentwicklung. Studien- und Kontaktsemester ermöglichen den Kontakt mit aktuellen wissenschaftlichen Entwicklungen und erhöhen die Berufszufriedenheit von Pfarrerinnen und Pfarrern sowie ihre Verbundenheit mit der Kirche als Dienstherrin.

Damit eine Konzentration auf pastorale Aufgaben möglich ist und die Tätigkeit von Pfarrerinnen und Pfarrern geistliche Strahlkraft gewinnt, müssen kirchenleitende Organe die strukturellen Voraussetzungen schaffen, damit sich PfarrerInnen nicht in professionsfremden Aufgaben erschöpfen. Dazu muss geklärt werden, für welche Aufgaben Pfarrerinnen und Pfarrer keine bzw. weniger Zeit und Kraft aufwenden sollten. Solche Entlastung kann erreicht werden durch

- entsprechende Strukturveränderungen (z.B. bei Kindertagesstättenträgerschaften), die Verwaltungsaufgaben von den Schultern der Pfarrerinnen und Pfarrer nehmen,
- personelle Unterstützung durch Verwaltungsmitarbeitende (Sekretärinnen, Sekretäre), die operative Aufgaben erledigen,
- Qualifizierung ehrenamtlich Mitarbeitender.

Für nichtdelegierbare Leitungsaufgaben im administrativen Bereich müssen unterstützende Fortbildungsangebote gemacht werden (Rechtsfragen der Personalführung, betriebswirtschaftliche Kompetenz etc.).

3. Phasen und Handlungsfelder pastoraler Fortbildung

Die in der Ausbildung erworbenen persönlichen und fachlichen Kompetenzen sind weiterzuentwickeln und an sich verändernde Arbeitsbedingungen und neue Aufgabenstellungen anzupassen.

Auch mit der Fortbildung in den ersten Amtsjahren (FEA) als einer Auseinandersetzung mit zentralen pastoralen Handlungsfeldern auf dem Hintergrund eigener, verantwortlicher Praxis ist der berufliche Lernprozess nicht abgeschlossen.

In der sich anschließenden kontinuierlichen, berufsbegleitenden Fortbildung, im Sinne einer „Fortbildung in allen Amtsjahren“ (FAA), muss es um die Vertiefung der vorhandenen Basisqualifikationen, die Einarbeitung in spezielle Handlungsfelder (Krankenhausseelsorge, Notfallseelsorge, Leitungsämter, Trägerschaft Kindertagesstätten etc.) und den Erwerb von Kompetenzen gehen, die es ermöglichen, neue Herausforderungen anzunehmen und den notwendigen Wandel zu gestalten. Auch die besonderen Fragestellungen und Aufgaben der letzten Berufsphase können in der Fortbildung aufgegriffen werden.

Wie in der zweiten Ausbildungsphase konzentrieren sich Fortbildungen für Pfarrerinnen und Pfarrer auf folgende pastorale Handlungsfelder:

- Gottesdienst und Predigt
- Seelsorge
- Führen und Leiten, Gemeindeaufbau- und -entwicklung
- Bildung: Konfirmandenarbeit, Religionsunterricht, Erwachsenenbildung

In und neben diesen Handlungsfeldern kommen weitere Dimensionen pastoralen Handelns zur Geltung (u.a. Ökumene und Mission, Diakonie, Öffentlichkeitsarbeit, Gendergerechtigkeit, Interkulturalität).

Über einzelne Kompetenzen hinaus bleibt die Reflexion der theologischen Existenz zentrale wichtige Aufgabe der Fortbildung und für den Einzelnen bestimmendes Merkmal seiner pastoralen Identität. Denn nicht eine Summierung von Einzelkompetenzen macht Pfarrerinnen und Pfarrer schon fähig, den kirchlichen Auftrag unter den Bedingungen der Gegenwart wahrzunehmen. So nötig die Entwicklung einzelner Fähigkeiten auch ist, sie entfalten sich im pfarramtlichen Dienst nur dann, wenn sie vermittelt sind mit einer Form theologischer Existenz, die theologische Kenntnisse, Einsichten und Einzelkompetenzen mit der individuellen Lebensführung zu einer persönlichkeitspezifischen pastoralen Identität zu verbinden versteht. In der Fortbildung wird es daher immer auch um die Unterstützung der Pfarrerinnen und Pfarrer bei der Herausbildung jener pastoralen Identität gehen, ohne die sich eine umfassende „Amtskompetenz“ als Befähigung zu überzeugender Berufsausübung nicht zu entwickeln vermag.

4. Zur Verbindlichkeit pastoraler Fortbildung

Berufliche Fortbildung, die auf diese Weise dem Erhalt und der Weiterentwicklung der beruflichen Qualifikation in kirchlichen Handlungsfeldern dient, ist integraler Bestandteil der Berufstätigkeit in der Kirche. Sie gehört daher zu den Dienstpflichten. Alle in der Kirche beruflich Tätigen haben sich fortzubilden. Die kirchenleitenden Organe haben sie dabei sowohl zu unterstützen als auch zur Fortbildung anzuhalten. Vorgesetzten, aber auch Kirchenvorständen, ist in geeigneter Weise zu vermitteln, dass die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen unabdingbare Voraussetzung qualitativ hochwertiger Arbeit ist.

Ihre Verantwortung nehmen die Leitungsorgane der Landeskirchen in der Weise wahr, dass sie nicht nur durch Bereitstellung finanzieller Mittel und die Gewährung von Dienstbefreiung die Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen ermöglichen, sondern auch durch rechtliche Bestimmungen die Verbindlichkeit beruflicher Fortbildung gewährleisten. Folgende Verfahren haben sich dabei bewährt:

- Jahresgespräche mit den zuständigen Leitungspersonen, in denen Fortbildungsinteressen und –bedarf der jeweiligen Mitarbeitenden erhoben und die Teilnahme an bestimmten Fortbildungsmaßnahmen verbindlich vereinbart werden.
- Rechtliche Regelungen, die über die allgemeine Verpflichtung zur Teilnahme an Fortbildungen hinaus innerhalb eines bestimmten zeitlichen Rahmens den regelmäßigen Besuch von Fortbildungsveranstaltungen zur Pflicht machen. So könnte beispielsweise innerhalb eines Jahres die Teilnahme an fünf „Fortbildungstagen“ verpflichtend vorgeschrieben werden. Zugleich sollte die maximal für die Teilnahme an Fortbildungen zur Verfügung stehende Dienstzeit begrenzt werden, beispielsweise auf 14 Tage innerhalb eines Jahres. Der Besuch von zeitlich darüber hinausgehenden Maßnahmen könnte von einer besonderen Einzelfallprüfung abhängig gemacht werden.
- Rechtliche Regelungen, die sicherstellen, dass Leitungspersonen Mitarbeitende zur Teilnahme an bestimmten Fortbildungsveranstaltungen verpflichten können, wenn dies für die sachgerechte Erfüllung der beruflichen Aufgaben erforderlich ist.
- Klare und wirksame Vertretungsregelungen, die von den jeweiligen Vorgesetzten konsequent umgesetzt werden.
- Die kollegiale Koordinierung und Vereinbarung der Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen in Verbindung mit einer Berichtspflicht im Kirchenkreis, in der Kirchengemeinde oder an anderer geeigneter Stelle.
- Pfarrstellenausschreibungen, die von Stellenanwärterinnen und -anwärtern dezidiert eine Bereitschaft zu regelmäßiger Fortbildung erwarten.

Kirchenleitende Organe verbessern die Fortbildungsbereitschaft, indem sie die Notwendigkeit der Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen entsprechend kommunizieren, die oben beschriebenen Möglichkeiten beherzt ergreifen und angemessene personelle und finanzielle Mittel für die Fort- und Weiterbildung zur Verfügung stellen.

5. Profilierung und Kooperation

Neben speziellen Aufgaben gewidmeten Instituten – wie zum Beispiel den Pädagogisch-theologischen Instituten oder den Arbeitsstellen für den Gottesdienst – haben sich als Fortbildungsinstitutionen der Kirche bewährt:

- Pastoralkollegs und Pfarrerfortbildungseinrichtungen in landeskirchlicher Trägerschaft,
- Fortbildung in den ersten Amtsjahren (FEA),
- Jahresklausuren der Pfarrkonvente bzw. -konferenzen,
- überregionale Ausbildungsstätten (z. B. Gemeindegemeinschaft und Theologisches Studienseminar der VELKD, Evangelisches Zentralinstitut für Familienberatung in Berlin u. a.),
- Theologische Fakultäten und Kirchliche Hochschulen (Kontaktstudium, Aufbaustudiengänge).

Um dem gestiegenen Bedarf an pastoraler Fortbildung und den hohen Erwartungen an ihre Qualität gerecht zu werden, sind Kooperationsmodelle zwischen den verschiedenen Instituten für pastorale Fortbildung zu entwickeln und zu fördern. Dies wird innerhalb der Landeskirchen weitgehend schon erfolgreich praktiziert, sollte zukünftig aber auch stärker zwischen den einzelnen Landeskirchen und ihren Instituten geschehen. Im Blick auf hoch

spezialisierten Fortbildungsbedarf – zum Beispiel von Leitungspersonen in Kirche und Diakonie – sollte über eine Konzentration von Kompetenzen und über Angebotsformen nachgedacht werden, die mehrere oder auch alle Landeskirchen der EKD umgreifen. Ebenso sind im Zuge des EKD-Reformprozesses *Zentren für Predigtkultur, Qualität des Gottesdienstes* und *Mission in der Region* initiiert worden und im Entstehen begriffen. Im Zusammenspiel der verschiedenen Einrichtungen für pastorale Fort- und Weiterbildung wird sich eine differenzierte und profilierte Fortbildungslandschaft weiterentwickeln.

Das Papier wurde entworfen von einer Arbeitsgruppe der Fortbildungsreferentenkonferenz der EKD, der Prälat Dr. Bernhard Felmborg, Pfarrer Thorsten Nowak, OKR Joachim Ochel, Pfarrer Steffen Schramm und OLKR Michael Wöller angehörten. Die Arbeit wurde unterstützt durch Pfarrer Jürgen Peter Lesch vom Projektbüro für den Reformprozess der EKD.

Am 4. Dezember 2008 wurde der Entwurf in der Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Pastorkollegs zur Diskussion gestellt. Ebenso wurde die Fachkommission I am 12./13. Februar 2009 darüber informiert.

Die abschließende Beratung fand auf der Tagung der Fortbildungsreferentenkonferenz vom 22. – 24. April 2009 statt. Die FRK hat das Papier einstimmig bei einer Stimmenthaltung beschlossen.

Zum beschlossenen Text wurde mit dem Geschäftsführenden Ausschuss der Pastorkollegleiterkonferenz am 4. Juni 2009 und mit der Fachkommission I am 26./27. Juni 2009 das Einvernehmen hergestellt.

In der Sitzung am 2./3. September 2009 hat die Kirchenkonferenz dazu einstimmig folgenden Beschluss gefasst:

„Die Kirchenkonferenz nimmt das Papier der Konferenz der Referentinnen und Referenten für Fortbildung (FRK) ‚Pastorale Fort- und Weiterbildung für die Kirche der Zukunft‘ zustimmend zur Kenntnis.

Die Kirchenkonferenz unterstreicht die hohe Bedeutung pastoraler Fort- und Weiterbildung für die Erfüllung der kirchlichen Aufgaben in Gegenwart und Zukunft und bittet die Gliedkirchen, die Anregungen aufzugreifen insbesondere zur Verbindlichkeit von Fortbildung, finanziellen und personellen Ausstattung, konzeptionellen Ausrichtung als Instrument der Personalentwicklung sowie zur Kooperation von Fortbildungseinrichtungen.“