

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

Momentaufnahme des Baselbieter Pfarrkonventes
2011 zu Berufsbild und Selbstverständnis von
Pfarrpersonen

Als Diplomarbeit eingereicht zur Erlangung eines CAS als Ausbildungspfarrperson
eingereicht von Clara Moser, Mirjam Wagner Ben Chaabane und Frank Lorenz,
im August 2012

Mirjam Wagner Ben Chaâbane

Lutzerstrasse 28, 4123 Muttenz

061 312'34'54

Clara Moser

Hauptstrasse 60, 4133 Pratteln

061 821'23'07

Frank Lorenz

Niederbergstr. 41, 4153 Reinach

061 712'00'92

Stete Weiterbildung

Kreativität
Pfarrer

Selbstkompetenz

Interkulturell

Medienwissen

Hermeutisch klar

Berufung Humor

Gesellschaft Forum Leben

Bewusst in Kleidung und Körpersprache

Selbstkritik Hohe Sprachkompetenz

Pfarrerin Strukturiert

Neue Medien

Kultur

Wohnung im Pfarrhaus

Zielgerichtetheit

Zukunft

Explizit theologische Argumentation

Vermittlerin/Vermittler

Funktion und Rolle trennen

Respekt vor Distanzierten

Sorgfältig sprachlich Seelsorgerlich-psychologische

Eigene Wirkung einschätzen

Öffentlichsgewandt **Spirituell begleiten**

Argumentativ Politisches Wissen

Teamfähigkeit

Redet souverän

Gender-Thematik

Bezüge

Sensibel

Theologie

Prozessmanagement

Eigene Spiritualität

Changemanagement Musik

Eigenes theologisches Fundament Mittelbeschaffung

Zugehen auf Menschen Zivilcourage Eigenes Profil

Musikalische Grundkenntnisse

Welche Kompetenzen?

Inhaltsverzeichnis

1	Studie und Ablauf	3
1.1	Soziographie der Teilnehmenden	4
1.2	Ein Nebenergebnis: Die Betriebssysteme der Rechner	5
1.3	Zu den Fragen und deren Auswertung	6
2	Die Ergebnisse	7
2.1	Kompetenzen, die zukünftig entscheidend sein werden	7
2.2	Kompetenzen, die zukünftig wichtiger sein werden	8
2.3	Kompetenzen, die gleich wichtig bleiben bleiben	9
2.4	Kompetenzen, die mit einem deutlichen Prozentsatz (25-33%) als weniger wichtig beurteilt wurden	9
2.5	Kompetenzen, die selbständig angefügt wurden	10
3	Interpretation der Ergebnisse	13
3.1	Vorgehen	13
3.2	Einzelnes	13
4.1	Folgerungen für die Vikariatsausbildung (Clara Moser und Mirjam Wagner)	16
4.2	Folgerungen für die Vikariatsausbildung (Frank Lorenz)	19
4.2.1	Selbstbesinnung	19
4.2.2	Oikodomik und Kybernetik: Theologische Stiefkinder?	20
4.2.3	Aktuelle Situation	21
4.2.4	Einbettung des Themas in der kirchlichen Ausbildung	23
4.2.5	Wochenkurs für VikarInnen «Kommunikation und Kirchenentwicklung»	23
Anhang	25	

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft

Momentaufnahme des Baselbieter
Pfarrkonventes 2011 zu Berufsbild und
Selbstverständnis von Pfarrpersonen

Studie und Ablauf

Die Umfrage wurde zwischen dem 18.5. und dem 16.6. an alle E-Mail-Adressen des Baselbieter Pfarrkonventes versandt. Wöchentlich einmal wurde an die Beantwortung erinnert. 90% der Angefragten (83 von 93) haben den Fragebogen geöffnet, d.h. den Link angeklickt, 81% (76) haben mindestens eine Frage beantwortet und 69% (65) haben bis zum Schluss „durchgehalten“.

Auf dieser Basis lässt sich sagen, dass die erfragten Ergebnisse mit hoher Genauigkeit die Sicht der Baselbieter Pfarrpersonen auf die Kompetenzen des Pfarrberufs abbildet. Es waren 50 Fragen zu beantworten, wovon die ersten 5 soziografische Daten abfragten. Die gesamte Umfrage verlief anonym. Ein Rückschluss auf andere als von den Teilnehmenden selbst zur Verfügung gestellte Daten war nicht möglich.

Technisch möglich wäre es gewesen, die Antworten jener Personen ohne Vikariatsleitungserfahrung denen gegenüber zu stellen, die bereits einen oder mehrere VikarInnen hatten. Jedoch war keine relevante Varianz (> +/- 5%) im Antwortverhalten. Dies scheint nahezuzeigen, dass die gewünschten Kompetenzen für zukünftige Pfarrpersonen sich nicht durch die

Diese Arbeit

•••

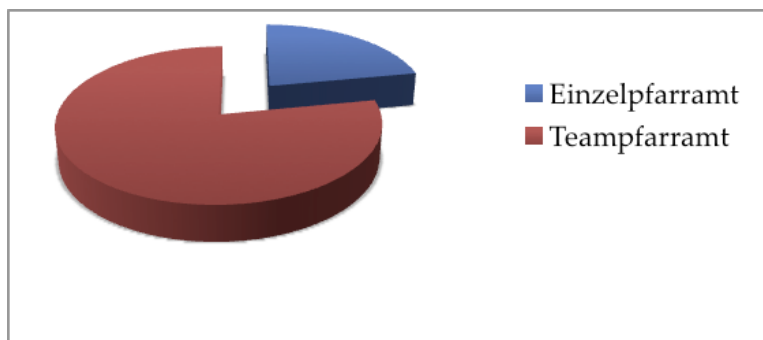
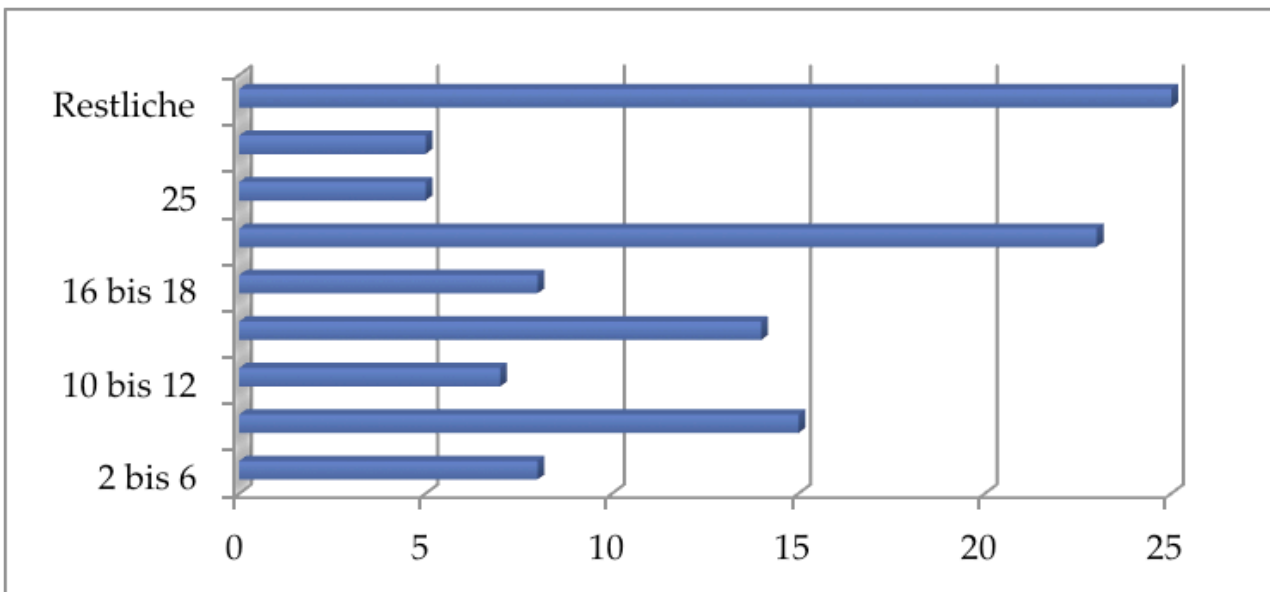
Während vier Wochen im Sommer 2011 wurde an alle E-Mail-Adressen des Baselbieter Pfarrkonventes eine Einladung zu einer Online-Umfrage gesandt. Durch gewichtende Bewertung der vom Konkordat formulierten Kompetenzen für VikarInnen konnten die Baselbieter Pfarrpersonen sagen, ob und wie dieser Katalog relevant und verständlich die wichtigen Kompetenzen einer Pfarrperson der Zukunft beschreibt. Im Umkehrschluss liefern die gewichteten Kriterien eine Momentaufnahme von Berufsbild und Selbstverständnis der Baselbieter Pfarrpersonen.

Reagiert haben 90% der Angeschriebenen. 69% aller Antwortenden haben bis zum Schluss durchgehalten. Die Auswertung geschah neben der pfarramtlichen Arbeit im Herbst/Winter 2011. Die vorliegende Zusammenfassung wurde zwischen Frühling und Sommer 2012 erstellt.

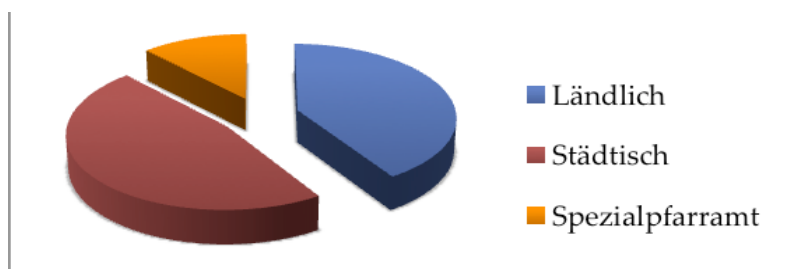
Erfahrungen mit VikarInnen verändern. Für diese Arbeit folgt daraus, dass sie nicht gesondert ausgewiesen werden.

Soziographie der Teilnehmenden

38% der Teilnehmenden waren Frauen, 62% waren Männer. 2 Jahre im Amt ist die/der amtsjüngste KollegIn. Der/die dienstälteste KollegIn hat 36 Berufsjahre hinter sich. 15% der KollegInnen sind zwischen dem 7 und 9 Amtsjahr, weitere 14% zwischen dem 13. und 15., und 23% zwischen dem 19. und 23. Berufsjahr. Der höchste einzelne Peak lag mit 7% bei 22 Amtsjahren. Grob gesagt folgt also die Amtsjahresverteilung einem 7-Jahres-Zyklus.



22% der KollegInnen arbeiten nach unseren Daten im Einzelpfarramt, 78% im Teampfarramt. Frauen und Männer arbeiten genau gleich in Einzel- und Teampfarrämtern.

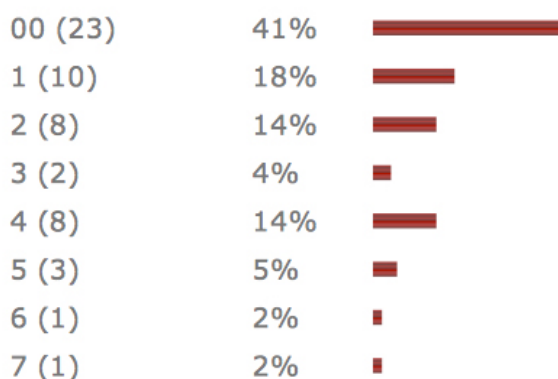


Männer arbeiten tendenziell eher in ländlichen Gemeinden und Frauen in städtischen. Etwas häufiger versehen Frauen Spezialämter. Nach der Struktur der betreuten

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

Gemeinde gefragt, gaben 41% ländlich an, 47% städtisch und 12% eine Spezialgemeinde an.

41% in unserem Konvent haben noch nie eine Vikarin oder einen Vikar begleitet, die meisten mit 18% haben eine kommende Kollegin¹ angeleitet. 14 Kolleginnen und Kollegen haben bereits 3 Vikare begleitet, 4 von waren 3 mal Praktikumsleitende, 14 sogar 5 mal, 5 Baselbieter Pfarrpersonen haben schon 5 Vikarinnen angeleitet, 2 KollegInnen waren 6 mal Vikariatsbegleitende und auf die stolze Zahl von 7 Vikaren kommen immerhin 2 Baselbieter Pfarrpersonen.



Ein Nebenergebnis: Die Betriebssysteme der Rechner

Einzige Ausnahme hiervon war die anonyme Notierung der IP-Adressen, die zusammen mit der E-Mail-Adresse und einem Cookie auf dem Host-Computer eindeutig eine Doppelbeantwortung der Umfrage verunmöglichten. Diese IP-Notierung ergab ein interessantes kleines Nebenergebnis, das die Studiedurchführenden nicht bezweckten, das aber trotzdem hier erwähnt sein soll: 34% der Baselbieter Pfarrpersonen nutzen das Mac OS X, 2% nutzen das mobile iOS (iPhone, iPad) und 64% sind Windows-User. Dieses Ergebnis liegt weit über dem Schweizer Normal-Level², nachdem 19,3 % der Schweizer internetfähigen Rechner mit einem Mac-OS (inkl. iOS) betrieben werden, und 79,3% mit Windows. Interessant ist dieses Ergebnis unter Anderem im Hinblick auf berufsspezifische Software, wie beispielsweise die Gesangbuch-CD (die ja nach vielen Jahren Produktionszeit nur auf Windows erschienen ist).

¹ Im Text wird wechselnd die männliche und die weibliche Bezeichnung benutzt.

² Quelle: Analyse von Besuchern auf knapp 15'000 Websites in 23 europäischen Ländern zur Bestimmung des Betriebssystems der Internetclients vom Oktober 2010, vgl. http://www.itmagazine.ch/Artikel/4366/Schweiz_mit_geringstem_Windows-Anteil_Europas.html am 25.9.2011

Zu den Fragen und deren Auswertung

Die 50 Fragen in 9 Fragenkreisen folgten einem Katalog des Konkordats³, der eine Übersicht über die Grundkompetenzen von zukünftigen Pfarrpersonen sein will. Diesen Katalog haben wir durch eigene, gemeindepraktische Kompetenzfelder ergänzt, die uns aus der eigenen Arbeit entgegentraten.

Jede (Teil-)Kompetenz konnten durch die Befragungsteilnehmer gewichtet werden:

Mit einem Punkt sagten sie, der nachgefragte Punkte gehört zwar zu unserer Aufgaben, aber wird künftig an Bedeutung abnehmen. Mit zwei Punkten sagten sie: Diese Kompetenzen werden auch künftig gleich wichtig sein. Mit drei Punkte sagten: Das wird wichtiger werden. Vier Punkte signalisieren: Das wird künftig entscheidend sein.

Zumeist erhielten wir klare Ergebnisse: Wenn also eine Mehrheit deutlich „4er“ oder „3er“ und „2er“-Votum abgab, konnten wir das in der Auswertung auch entsprechend wiedergeben. Die Prozentzahl entspricht dabei dem Anteil an Antwortenden (z.B.: „67%“ sind 67% von 93 absolut Teilnehmenden, also 71 Personen). In der Natur dieser Umfrage lag es jedoch, dass die Wertung „*künftig unwichtig*“ nie in einer Mehrheit vergeben werden würde, da der vorgelegte Fragenkatalog ja von Konkordatsfachpersonen aus der pfarramtlichen Theorie und Praxis abgeleitet wurde. Dies war also unmöglich. Manchmal jedoch kamen qualifizierte Minderheitenprozente zustande (mindestens 25 auf „*künftig weniger wichtig*“) oder Ärgervoten (im Freifeld) zustande.

Ein breite Vielfalt an Kompetenzen wurde in die „Freifelder“ eingebracht, welche wir vollumfänglich wiedergeben. Dort, wo in der Analyse Sätze in Anführungszeichen stehen, sind es Originalzitate der Kolleginnen und Kollegen.

Die Fragen

• • •

Mit 1 bis 4 Punkten konnte der Kompetenzkatalog der Konkordatsprüfungsbehörde in der Vikariatsausbildung bewertet und gewichtet werden. Dieser wurde von den AutorInnen dieser Umfrage um einige pfarramtspraktische Fragen erweitert.

Ausgewertet wurde wie folgt: Bei den 4er-, 3er- und 2er-Fragen (= *künftig entscheidend, wichtig oder gleich wichtig*) wurde die absolute Zahl an Stimmen gewertet und die Kompetenz entsprechend geratet. *Künftig unwichtig* wurde nur selten vergeben, so dass wir in dieser Arbeit nur jeweils qualifizierte Minderheitenvoten verzeichneten (25-35% höchstens).

³ Anhänge zu den Ausführungsbestimmungen der Prüfungsordnung des Konkordats
Anhang I: Inhalte der Kompetenznachweise (Übersicht über die Grundkompetenzen)
http://konkordat.ch/html/lv_portfolio.ht

Die Ergebnisse

Kompetenzen, die **zukünftig entscheidend** sein werden

Er/sie

- schafft Bezüge zwischen Lebens- und Gesellschaftsfragen und theologischen Erkenntnissen (67%)
- geht auf Menschen zu (66%).
- sieht seine/ihre Arbeit auch als Berufung (55%):
 - o Vor allem als Berufung: Da wird sich nichts ändern.
 - o Man müsste diskutieren, was unter Berufung zu verstehen ist.
 - o Die Einstellung der "Berufung" führt meiner Meinung nach zu einem eher unkritischen beruflichen Selbstbild mit eigener Überforderung und auch Selbstüberschätzung, was mit einem eher autoritativen Verständnis der Pfarrrolle einhergeht. Ist schon heute nicht mehr zeitgemäss.
 - Oben habe ich nur gezwungenermassen etwas angegeben ...
 - o Wie auch immer „Berufung“ gedeutet wird: Freude an der Arbeit und grundsätzlich das Gefühl, am richtigen Ort tätig zu sein.
 - o Ein altes, schönes Wort!
 - o Von innen heraus, mit Feuer und Eros Pfarrerin sein
- kann die Veränderungen der Institution Kirche und der Organisationsform Kirchgemeinde erkennen und mitgestalten (53%):
 - o Veränderungsmanagement
 - o Das wäre sehr wichtig, aber ich habe den Eindruck, viele verschanzen sich in ihrem Alltag und wollen nicht wahrhaben, was um sie herum geschieht und wie die Gesellschaft und mit ihr die Bedeutung der Kirche sich schnell wandelt.
 - o Wir haben zu wenig Zeit und Energie für Visionäres und Aktion. Allein die Ökonomie zwingt zu Re-Aktion. Finde ich eigentlich schade.
 - o Kirche gestalten!
 - o Kann auch im Pfarrteam unterschiedlich verteilt sein. Wichtig: Keine Angst vor den Veränderungen.
 - o Wir sind auch Change-Agents
- vermag den eigenen Standpunkt sowohl argumentativ wie sensibel zu vertreten (51%)
- kann die eigene Arbeit (zeitlich, inhaltlich) strukturieren (51%)
- kann Wirkung des eigenen Auftritts reflektieren und einschätzen. (51%)
- verfügt über souveränen und themenadäquaten Gebrauch der Sprache (49%)
- kann zu spiritueller Ausdrucksweise stehen und sie auch öffentlich deklarieren (47%)

Ganz wichtig:

• • •

Beruf als Berufung

Beziehungsarbeit

Selbstkompetenz

Spiritualität

Veränderungskompetenz

Kreativität

Medienkompetenz

Deutlich:

• • •

Trockene Formulierungen

und kirchliche

Insidersprache wird

kritisiert!

Überraschend:

• • •

Genderthematik wird

einerseits vorausgesetzt

und andererseits

problematisiert.

Gendernutzen wird auch
für Männer eingefordert.

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

- Spiritualität und Theologie zusammen bitte!
- Die Zukunft unserer Bewegung!
- Das ist unser kirchliches Unikat
- Spirituelle Kompetenzen und zwar nicht in einem esoterischen Sinn werden zukünftig matchentscheidend sein
- Wenn nicht wir, wer denn?? Die Esos? Die Dianetiker? Die Steiners?
- Extrem wichtig, sonst machen die Veränderungsprozesse uns statt wir sie
- Kernkompetenz!
- vermag Menschen auf einen spirituellen Weg mitzunehmen und sie zu begleiten (53%)
- respektiert skeptische und distanzierte Menschen (53%)
- lässt sich hinterfragen und ist bereit, die eigene Meinung zu revidieren (46%)
- ausreichend über grundlegende und aktuelle politische Fragen im In- und Ausland orientiert und bildet sich eine Meinung (40%)

Kompetenzen, die **zukünftig wichtiger** sein werden

Sie/Er

- weiss Erscheinungsformen anderer Kulturen zu benennen und einzuordnen (52%)
- kann eigene Lebensvollzüge theologisch begründen (51%).
- kann sich in einem Prozess jederzeit orientieren (46%):
 - „Verstehe diese Aussage verstehe ich nicht“
 - „Heisst das Projektmanagement oder was?“
- verfügt über kreative Fähigkeiten und setzt sie ein. (45%): „Kreativität ist mehr als bunt und vielseitig sein: Das heisst innovativ sein und auch mal querdenken.“
- kann Funktion, Rolle und Lebensvollzug thematisieren und unterscheiden (44%).
- hat ausreichendes Wissen über konventionelle Medien (Zeitungen, Radio ...) und Grundwissen über neue Medienformen (Social Media, Mobile ...) und kann dies für die Kirchgemeinde fruchtbar machen (44%):
 - „Pfarrpersonen müssen eine Medienkompetenz haben - auch um sie weiterzugeben (Facebooknutzung mit Könfler z.B.) Wir dürfen uns nicht nur auf Externe verlassen. Wir müssen vertraut sein mit den modernen Kommunikationsmitteln.“
 - „Wir müssen zumindest Schritt halten im Wissen um die Möglichkeiten. Und unser Öffentlichkeitsauftritt (Plakate, Flyer, Internet) darf nicht allzu hausbacken, muss aber immer aktuell sein.“
- kann Erfahrungen des Gegenübers aufnehmen und in Beziehung bringen mit Texten (43%)
- definiert ein Ziel und hält darauf zu (44%): Gefordert wurde die zusammen mit Team KiPf
- weiss mit öffentlichen Auftritten im gesellschaftlichen Raum umzugehen (41%).

Kompetenzen, die **gleich wichtig** bleiben bleiben

Er/sie

- ist in der Lage, die jeweiligen hermeneutischen Leitlinien zu benennen und zu klären (45%)
- weist sich aus über Kenntnisse zu Geschichte und Formen von Spiritualität (44%). Auch hier wird die Kopplastigkeit der Formulierung gegenüber der Wichtigkeit des Inhalts hinterfragt.
- pflegt die einzelnen Elemente auf dem Weg (44%)
- setzt Kleidung und Körpersprache auch ausserhalb der Gottesdienste und während der Berufsausübung bewusst und angemessen ein (43%)
- Argumentiert aufgrund explizit theologischer Überlegungen (40%)
- setzt Nonverbales gezielt und passend ein (37%)
- übt Sorgfalt im sprachlichen Ausdruck (35%)
- versteht sich als Vermittlerin/Vermittler (35%). Männer fragen dieses Kriterium häufiger nach als Frauen.

Kompetenzen, die mit einem deutlichen Prozentsatz (25-33%) als **weniger wichtig** beurteilt wurden

Er/Sie

- kann die Gender-Thematik theologisch benennen und anwenden (33%):
 - o „Bitte auch für Männer!“
 - o „Er/sie missversteht Gender-Arbeit nicht wie üblich als fast ausschliessliche Frauen-, sondern als dringend nachholbedürftige Männer!-Arbeit!!!!“
 - o „Ganz entspannt kann ich heute Frau und Pfarrerin sein in dieser Kirche. Wir haben schon viel erreicht. Nun sind die Männer dran, ihre Ziele ähnlich gut zu formulieren.“
- nimmt Selbstprüfung im Gender-Bereich ernst. (32%): „Irgendwie ist die Kampfzeit vorbei. Als Frau kann ich heute selbstbewusst und unaufgeregt Theologin und Pfarrerin sein.“
- ist in der Lage, zum Gender-Respekt anzuhalten (30%):
 - o „Sowohl in Richtung Frau - als bewusst auch in Richtung Mann!!!“
 - o „Ja, aber nun ist langsam genug mit dem Gender-Thema ... Wir haben weit mehr Themen in Lebensgestaltung und Spiritualität.“
- kann sich gottesdienstgerecht kleiden: „Frauen finden naturgemäss diese Frage wichtiger, da sie keinen schwarzen Anzug tragen können (33%)“
- kann in einen Dialog treten mit Menschen anderer religiöser Überzeugung (31%)
- kann elektronische Kommunikationsgeräte (PC, Smartphone etc.) in den wichtigsten gemeinderelevanten Bereichen (Text, Daten, Web) bedienen (27%)
- in der Lage, eigenes Kommunikations-Verhalten zu begründen (30%).
 - o „Ich verstehe die Aussage nicht.“
 - o „Wichtig, dass die Kommunikation ehrlich bleibt, authentisch eben.“
 - o „Begründen? Eigentlich eher: Sie kann kommunizieren.“
 - o „Wieso eigentlich immer der akademische Herleitungsstil: ‚Er sie kann ... begründen‘ - Vielmehr müsste es doch heissen ‚Er sie kann ... (leben/zeigen).‘ So klingt es nach dem ‚Eunuchenprinzip‘: Er weiss wie es gehen sollte, aber tut es nicht.“

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

- „Was heisst ‚begründen‘? Er/sie soll offen und klar kommunizieren, sodass ihn/sie die Menschen verstehen.“
- bringt Inhalt und Form einer Vermittlung in Deckungsnähe (25%):
 - „Ich habe diese Formulierungen seit dem letzten Vikariat nicht mehr gelesen (einige Jahre her) und finde sie einfach nur unverständlich („Deckungsnähe“ ??)“
 - „Eigentlich finde ich das wichtig, aber dieses Wort ...“
 - „Natürlich ist das wichtig ... aber dieses Wortungetüm "Deckungsnähe"!“
- ist bereit, in der Gemeinde/im Pfarrhaus zu wohnen (25%):
 - „Seelsorge geschieht auch im Coop um die Ecke. Wenn der Pfarrer dort ist, ist dort Kirche. Dazu muss man an Ort wohnen.“
 - „Da sein, wo die Menschen sind, im Beruf und im Alltag: Kontexte kennen und Sprache sprechen.“

Kompetenzen, die **selbständig** angefügt wurden:

- Persönlichkeit und Teamfähigkeit
- Musik
- Kultur
- Humor
- Didaktische Konzepte
- Weiterbildung PC und Medien
- Abgrenzung und TimeOut
- Die Offenheit, auch nicht-medienwirksame Tätigkeiten auszuüben - wie Einzelbesuche, Altersheim usw.
- Zivilcourage in- und ausserhalb der Kirche
- Er ist bereit sich weiter zu bilden - auch was seine Persönlichkeit betrifft.
- Echte, ungekünstelte Zuneigung zum Menschen Reflektieren und Kennen der eigenen Grenzen und Schattenseiten, ebenso wie der eigenen Möglichkeiten und Sonnenseiten Bereitschaft zur Beziehungspflege unter Kollegen: Glaube – Mut – Profil.
- Ich finde es von entscheidender Wichtigkeit, dass Pfarrer/innen über eine hohe Sprachkompetenz verfügen. Sie sollen sich mündlich klar (auch in Mundart!) ausdrücken können. Dann sehe ich, dass sich viele schwer tun, wenn sie etwas für öffentliche Medien schreiben sollten. Bei der Ausbildung von Pfarramtanwärter/innen sollte der "Sprache" mehr Gewicht zukommen. Die Bücher von Wolf Schneider (Deutsch für Profis, z.B.) sollten Pflichtlektüre sein.
- Teamfähigkeit, Kirche und sich selbst nicht als Zentrum sehen, pädagogische Fähigkeiten, Ermöglicherqualitäten
- Persönlichkeitsbildung: Hat selbst Seelsorge/Einzelselbsterfahrung erlebt. Kennt sich und hat ein Gespür für sich selbst und andere. Nimmt sich Zeit zum Ausruhen, Bewegung und Spass. Nimmt die soziopolitische Situation der Kirche nüchtern wahr und kann sie ohne ‚Moralisierung‘ annehmen und mit ihr umgehen. Kennt die wichtigsten anthropologischen Ergebnisse der letzten 15 Jahre.
- Eine Pfarrerin muss Grundkenntnisse in Musik besitzen und korrekt singen können. Empfehlenswert ist, dass das Gitarrenspiel (Begleitung) gefördert wird. Wichtig scheint mir

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

auch, dass in der Ausbildung auf die Pflege der eigenen Spiritualität (Bibellesen, Gebet) Wert gelegt wird.

- Umgang mit kulturellen Praktiken (Musik (aktiv/passiv), Feiern, Kunst...)
- Musikalische Grundkenntnisse, ja sogar Spielen eines Instrumentes
- Ich möchte die "Sozialkompetenz" (Kommunikation, Toleranz, Fairness...) noch präzisieren: sie ist nicht nur eminent wichtig gegenüber der Gemeinde, sondern auch z.B. gegenüber den Berufskollegen... "Sozialkompetenz" auch im Sinne der Bereitschaft, auf alle Gruppierungen/Schichten einer sehr komplexen, vernetzten Gesellschaft offen, fair und ernsthaft einzugehen - z.B. Wirtschaft, Parteien, Verbände etc. (und sich nicht in der ideologischen Pflege liebgewordener Feindbilder zu gefallen...) „Sozialkompetenz“ im Sinne: die Pfarrperson als Diplomat-in/Vermittler-in an den Schnittstellen zwischen Kirche und Gesellschaft mit erkennbar eigenem Profil, eigener Botschaft - aber mit der Demut der Erkenntnis, dass ‚all' unser Wissen Stückwerk' ist.
- Persönliche Kompetenzen wie sie in der Berufsethischen Selbstverpflichtung genannt sind, fehlen.
- Abgrenzung, Teamfähigkeit (umfasst Pfarrkollegium, Angestellte, Kipf und Freiwillige), Motivation/Ermutigung (Sölles Extratopf Hoffnung)
- 1. Guter Umgang mit knapper werdenden Ressourcen wie Zeit und Geld 2. Gute Work-Life-Balance 3. Pflege der eigenen Spiritualität 4. Möglichkeiten langfristiger Planung 5. Instrumente zum Projektmanagement
- Das Christentum ist eine importierte Religion aus einem für uns völlig fremden Kulturkreis, von dem wir keine Ahnung haben. Das Leben von Nomaden im Orient oder dann einer mediterranen römischen Provinz - ist zu weit weg, einfach zu fremd. Wir haben von dort zwar die tiefen spirituellen und zwischenmenschlichen Inhalte übernommen - aber die Verbundenheit zu unser eigenen Schöpfung und Natur, welche in der keltischen Kultur noch integriert waren - über Bord geschmissen. 99 % unserer Gesellschaft weiss heute nicht mehr, dass eine Amsel nicht nur zwitschern kann, sondern auch wunderschön flöten. Dass hinter dem "Ti-Tü" des Frühlingsboten die Kohlmeise steckt - dass weiss ebenfalls heute niemand mehr. Wir sitzen alle in einem rasenden Zug mit haufenweise unerledigten Pendenzen im Nacken und haben den Bezug zum Rhythmus der Natur und letztlich zu unserem eigenen Rhythmus verloren. Also langer Rede kurzer Sinn - hier der Versuch jene für mich noch fehlende Kompetenz zu benennen: Er / sie ist sich der heutigen Entfremdung gegenüber der Schöpfung bewusst und ist fähig eine Brücke zu bauen, die uns von unserem selbst produzierten Stress hinüber führen kann zu ihrem heilenden eigenen Rhythmus.
- Er/sie kann sich gut abgrenzen und auch mal Pause/Time out machen. Er/sie hat auch ausserhalb des Pfarramtes Freundeskreise und dem Pfarramt fremde Interessen.
- Eventuell kommt die Zeit, in der Pfarrerinnen und Pfarrer finanzielle Mittel beschaffen können müssen, die nicht über einen festen (Pfarr-) Lohn hereinkommen. (Das muss z.B. Lukas Wenk in Basel Stadt heute schon: 1/3 wird von der Kirche bezahlt, 1/3 von Pflegeheimen, 1/3 durch Spenden, für die er selber zuständig ist.)
- Fähigkeit zur Mittelbeschaffung für kirchliche und/oder soziale Projekte -Flexibilität in Arbeitszeit, Arbeitsbelastung und finanzieller Hinsicht wird wichtig werden
- Sie/er muss Humor haben. Und sich nicht übermässig ernst nehmen. Sinn für Spiel und Fest haben. Freundschaften pflegen mit Leuten, die ihn/sie nicht nur als Pfarrer/Pfarrerin

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

- wahrnehmen, sondern ihm direkt und ungeschminkt und freundlich kritisch begleiten.
- Er/Sie ist mit den neusten didaktischen und methodischen Konzepten vertraut und kann diese im Unterricht anwenden.
 - Seelsorgerliche / psychologische Kompetenzen halte ich für wichtig, in der Zukunft werden sie noch an Bedeutung zunehmen.
 - Ich meine, wir brauchen in erster Linie herzliche, offene Menschen, die Menschen prinzipiell gern haben
 - Fühlt er/sie sich bereit, in eigenen Worten ein Glaubensbekenntnis zu formulieren, und wieder zu revidieren? oder anders gefragt: Ist er/sie bereit, eigene Glaubensbilder und -Vorstellungen in Worte zu fassen und sie anderen als die eigenen mitzuteilen?
 - Sozialkompetenz ist auch Interdisziplinarität und keine Trennung von „hohem“ und niederem Klerus" (SD). Liturgische Kompetenz: Fähigkeit einen Gottesdienst unserer (ref./ökum.) Tradition entsprechend aufzubauen
 - Neugier Menschlichkeit Kollegiale Wertschätzung
 - Fähigkeit, zu den eigenen Schwächen zu stehen. Humor, kritisches Engagement. Umgang und Leben in einer Institution, die sich gesellschaftlich auf dem absteigenden Ast befindet und Fähigkeit, bewusst mit knapper werdenden Ressourcen umzugehen.
 - Das Spannungsfeld zwischen Teamfähigkeit und 'einsamer Wolf/einsame Wölfin' hat mir gefehlt
 - Seelsorgerlich-psychologische Kenntnisse resp. Kenntnisse in Poimenik Erfahrungen in der Oikodomik reflektieren und anwenden unbedingt eine Ausbildung in der Entwicklung von Organisationen resp. Kybernetik medienwissenschaftliche Ausbildung während des Studiums Soziologie ist wesentlicher Teil des Theologiestudiums.

Interpretation der Ergebnisse

Vorgehen

Wir interpretieren diese Ergebnisse mehrschichtig:

Zuerst gilt es festzuhalten, die Umfrage ist eine Momentaufnahme, die mit etwas zeitlicher Verspätung analysiert wurde. Trotzdem lassen die Ergebnisse einige Rückschlüsse auf den zugrundegelegten Konkordats-Fragebogen zu:

- Der Stil des Fragenkatalogs wurde häufig deutlich hinterfragt bzw. abgelehnt, weil zu unverständlich und „geschraubt“. Er erscheint als sprachlich deutlich revisionsbedürftig.
- Inhaltlich wurde er mit 71% als weiterhin relevant für die pfarramtliche Ausbildung angesehen. Dies heisst aber im Umkehrschluss auch, dass ein Viertel der Befragten den Fragekatalog für nicht relevant für die professionelle Ausbildung in der Zukunft finden. Das sollte zumindest nachdenklich stimmen.

Im Anschluss an diese Interpretation werden Vorschläge gemacht, wie die Autorinnen dieser Arbeit mit einigen der genannten Problemfelder umgehen würden.

- Mirjam Wagner-Ben Chaabane und Clara Moser schöpfen aus ihrer reichen Begleitungserfahrung und schlagen einige sinnvolle Veränderungen in der praktischen Ausbildung vor.
- Frank Lorenz macht sich Gedanken zum nachgefragten Change-Management und Medienkompetenz/Kommunikation: Aus der Gemeindepraxis werden Aufgaben und Probleme mit Know-How aus Journalismus und moderner Unternehmensführung (Marketing, Werbung) betrachtet.

Einzelnes

Die KollegInnen des Baselbieter Pfarrkonvents erachten die Vikariatsausbildung und die Erarbeitung eines Kompetenzenkatalogs für zukünftige Pfarrpersonen als wichtig. Dies zeigt sich in der sehr hohen Antwortbereitschaft zu dieser Umfrage. Ihren Beruf verstehen die Baselbieter Pfarrpersonen merheitlich als Berufung.

Es wird eine Persönlichkeit gezeichnet, die offen und bereit ist, sich mit sich selbst und mit den Menschen ihrer Umgebung auseinanderzusetzen. Die Pfarrperson muss die Wirkung der eigenen Person reflektieren und einschätzen können. Sie muss sich hinterfragen lassen und gegebenenfalls ihre eigene Meinung revidieren können. Die Pfarrpersonen der Zukunft müssen ausdauernde Beziehungs-Arbeiter sein, zwischen Lebens- und Gesellschaftsfragen, zwischen Menschen, verbal und nonverbal, besonders öffentlich und professionell. Im Gegensatz dazu wird auch der Respekt vor Distanzierten und Skeptikern als ebenso hohe Qualität angesehen.

Zukünftige Pfarrpersonen (aktuelle und zukünftige KollegInnen) sollen deutlich konturiert und persönlich spürbar auftreten.

Spiritualität in verschiedenen Formen ist *die* am meisten nachgefragte Kompetenz. Dabei wird verlangt, dass die Pfarrperson zur eigenen spirituellen Ausdrucksweise stehen kann.

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

Künftig entscheidend bzw. wichtig (Antwort 3 und 4) bewerteten die Baselbieter Pfarrperson (mit 44-69%) insbesondere

- die beruflichspezifischen Fähigkeiten, wie Zugehen und Eingehen auf andere Menschen, Bezug herzustellen zwischen Lebens-/Gesellschaftsfragen und theologischen Einsichten, der explizite Einsatz von Spiritualität sowie der sichere, themenadäquate Gebrauch von Sprache in allen Bezügen.
- die Fähigkeiten des Selbstmanagements oder der Persönlichkeit, wie Strukturiertheit und Kritikfähigkeit, Zielorientiertheit und auch Kreativität.
- die organisatorischen Fähigkeiten, Veränderungen der Institution Kirche und der Organisationsform Kirchgemeinde zu erkennen und mit zu gestalten.
- Vertiefte inhaltliche und technische Kenntnis im Bereich der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit.

Gleich wichtig *bleiben* nach Meinung des Baselbieter Pfarrkonventes die Theologie und die Hermeneutik als umsetzbare Kernfähigkeit. Die entsprechende Theorie und die Ausweise darüber wurden weniger gefragt. Gleich bleibend wichtig war für die Baselbieter Pfarrpersonen vor allem

- die Herleitung eigener Arbeit aus den theoretisch-theologischen Disziplinen (35-44%)
- die Sorgfalt in Bezug auf verbales und nonverbales Auftreten (35-43%)

Deutliche Fragezeichen wurden gesetzt hinter:

- der Bereich der Gender-Fragen/-Kompetenzen allein für Frauen (30-33%). So wurde der Umkehrschluss wurde mehrfach und prägnant eingefordert: Gender-Arbeit und Sensibilität für Männer.
- Die Sprache der Gender-TheoretikerInnen wird deutlich abgelehnt, andererseits wird (siehe oben) eine „allgemeine, souveräne und themenadäquate Sprache“ mit 55% (bei den Frauen) und 45% bei den Männern deutlich nachgefragt.
- hochtheoretische Sprache und Ausdrucksweisen, wie „Inhalt und Form in Deckungsnähe bringen“, „Kommunikationsverhalten begründen“ (25%).

Selbständig wurden insbesondere folgende Kompetenzfelder von den KollegInnen angefügt.

- IT und (Neue-)Medien-Kompetenz kommen in den Blick, werden aber noch nicht als entscheidend qualifiziert.
- Musikalische und (eigenständig reformierte) liturgische Grundbildung
- Deutlich und mehrfach Persönlichkeitsbildung und Selbstkompetenz.
- Weiter: Teamfähigkeit und Sozialkompetenz als fehlende Kompetenz genannt.
- Defizit in die

Insgesamt ergibt sich ein traditionelles, nicht überraschendes Berufsbild, das dennoch einige Konturen zeigt:

- Gefragt und zukunftssträchtig ist nicht der/die SelbstverwirklicherIn mit fast künstlerischem Selbstverständnis, der/die *hors sol* ohne Ziel und Strategie einfach LandpfarrerIn ist und in den Tag hineinlebt, mit weltferner Persönlichkeit, Sprache oder Haltung
- sondern ein oder eine zuverlässige, zuverlässiger Minister, Ministra Verbi Dei, die/der die traditionellen Aufgaben sicher und zuverlässig erfüllt
- eine spirituelle, disziplinierte Persönlichkeit,

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

- eine vielseitig begabte, kreative und innovative Persönlichkeit,
- einE langfristig Beziehungs-ArbeitendeR aus Überzeugung,
- mit Managementaufgaben im Bereich der eigenen Person, im Bereich einer interdisziplinären Arbeitsgruppe (sog. „Team“) und im Bezug auf die Organisation (Gemeinde oder Kantonal)
- insbesondere auch Change-Management und Medienkompetenz

Überraschend erschien uns, dass die Ergebnisse bei ähnlichen Themen sehr unterschiedliche Ergebnisse brachte: „Sich über Spiritualität ausweisen“ versus „Auf spirituellen Weg mitnehmen“ – oder auch „Geht auf Menschen zu“ versus „Versteht die Umgebungssituation“. Unsere interpretierende Vermutung ist, dass weniger die Themen, denn die Formulierungen abgelehnt wurden und dass die Kolleginnen die praktische Kompetenzen den theoretischen vorziehen.

Genderbewusstsein wird heute vorausgesetzt und ist soweit akzeptiert, dass ein Nachfragen fast auf einen Antireflex stösst. Dieser Reflex hat auch eine positive Ausprägung: Der Mann als Adressat einer Gendertheologie wird häufig nachgefragt.

Auch der Umgang mit anderen Kulturen und anderen Religionen wird nicht mehr explizit als Kerngeschäft genannt. Ähnlich wie bei der Genderfrage könnte hier eine Ermüdung der Grund sein: Die interkulturelle Kompetenz der „Vermittlerin, des Vermittlers“ hat weiter ihren Ort im Aufgabenkatalog einer zukünftigen Pfarrperson, aber nicht so prominent. Männer wollen diese Rolle überraschenderweise stärker als Frauen übernehmen.

Berufsangemessene Kleidung und eine gottesdienstliche Tracht ist zwar, wie unsere Erfahrung mit Vikaren zeigt für BerufsanfängerInnen (im Prozess der Rollenfindung) äusserst wichtig. Die Baselbieter Pfarrkolleginnen jedoch stufen diese Bedeutung als gering ein.

Folgerungen für die Vikariatsausbildung

(Clara Moser und Mirjam Wagner)

Erschreckend scheint uns, dass die universitäre Ausbildung und ihre Theorie so weit weg von der praktischen Ausbildung ist. Obwohl die KEA von Anfang bis zum Ende des Studiums Eignungsabklärungen durchführt, und das Ekklesiologisch-Praktische Semester (EPS) im Verhältnis zu früher ausgebaut wurde, klaffen die universitäre und die praktische Ausbildung weit auseinander.

Für angehende PfarrerInnen zeigt es sich immer wieder als eine Schwierigkeit, dass sie im Praktikum, das 12 Monate dauert, in 12 Kurswochen, ihren eigenen Weg im Pfarramt finden sollten.

In der Natur des Fragebogens bzw. der Vikariatsausbildung liegt der Mangel an jeglichen Fragen oder Kompetenzen aus dem Bereich Unterricht, Pädagogik und Didaktik. Liegt es daran, dass der Religions- und KonfirmandInnenunterricht nicht als Kerngeschäft der Pfarrpersonen gesehen wird? Wo sollen angehende PfarrerInnen die didaktische und pädagogische Kompetenz erwerben, wenn nicht im Vikariat? Aber in vielen Kantonen in der Schweiz gehört eine beträchtliche Anzahl von RU-Lektionen zum Pfarramt, sogar auf der Primarstufe.

Ebenso fehlen im Vikariat jede Exegese und alle Formen der Bibelarbeit. Scheinbar wird dieser Bereich als an der Universität abgehandelt betrachtet.

Auch Selbstmanagement fehlt, obwohl Burn-Out-Prophylaxe in aller Munde ist.

Die als „zukünftig entscheidend“ definierten Kompetenzen verlangen alle eine Auseinandersetzung mit der eigenen Person. Zukünftige Pfarrpersonen müssen wissen, wer sie sind. Sie müssen wissen, weshalb sie so und nicht anders reden und handeln. Sie müssen wissen, wo ihre Grenzen sind. Gerade als Allrounder ist die Grenzerkennung unverzichtbar. Wenn eine Person solche Kompetenzen haben muss, dann braucht sie nicht bloss psychologische Grundkenntnisse, sondern auch eine Therapie an der eigenen Psyche.

Die Kompetenzen, die in Zukunft „wichtiger“ sein werden, zeigen, dass die zukünftige Pfarrperson nicht nur offen für andere Kulturen ist und sich damit auseinandersetzt, sondern dass sie auch Berührungspunkte mit anderen Kulturen sucht. Die Vikariatsausbildung muss Begegnungsmöglichkeiten mit anderen Kulturen und Religionen schaffen und aufzeigen, in denen sich die VikarInnen für ihr zukünftiges Pfarramt fundiert vorbereiten können.

Die nachgefragten „kreativen Fähigkeiten“ deuten unseres Erachtens auf innovativ, ja manchmal quer Denkende hin. Die Vikariatsausbildung sollte den VikarInnen Chancen und

Noch mehr Praxisnähe

...

Das Vikariat muss auf 18 Monate verlängert werden.

Religionsunterricht muss als Kernkompetenz auch im Vikariat anerkannt werden.

Vikarinnen müssen sich selbst besser kennen lernen.

Noch mehr KEA!

Mehr Zeitmanagement!

Mentorinnen müssen mehr mitreden dürfen.

Gelegenheiten bieten, dass sie auch andere „Kirchenmodelle“ in anderen Kantonen als bloss im Kanton Zürich oder in der Vikariatsgemeinde kennenlernen können. Auch „Kirchenmodelle“ im Ausland sind wünschenswert.

Die Vikariatsausbildung sollte mit PsychologInnen zusammenarbeiten. Es sollten Module im Rahmen der Ausbildung angeboten werden, die die VikarInnen für die eigene Psychoanalyse nutzen sollten. Die Vikariatsausbildung muss – wie schon oft gefordert – Module in Psychologie anbieten, die die Vikarinnen zur eigenen Persönlichkeitsbildung nutzen sollten.

Es scheint uns wichtig, dass die jungen Kollegen früh ein effizientes Zeitmanagement lernen und damit verbunden die Auseinandersetzung mit dem ständigen Rollenwechsel im Pfarrberuf. Den jungen Kolleginnen sollten auch Hilfestellungen angeboten werden um die psychische Gesundheit zu erhalten. Die Religionspädagogik wird – dies ist schon lange so – eindeutig unterbewertet sowohl in der universitären, als auch in der praktischen Ausbildung. Dies muss aufgeholt werden. Religionspädagogik muss zu einem eigenen Arbeitszweig werden.

Die jungen Kollegen brauchen für die Ausbildung handhabbare Kompetenzen in praktikabler Form und verständlichem Deutsch. Der vorliegende Katalog wird sprachlich zu häufig als unverständlich taxiert.

In der vorliegenden Umfrage wird klar, dass der Kompetenzenkatalog der Vikariatsausbildung neu überdacht werden muss. Es zeigt sich, dass das Vikariat in dieser Form zu kurz, das Rüstzeug, das eine Pfarrperson braucht kann nicht in einem Jahr geliefert werden. Wir schlagen eine Verlängerung des Vikariats um ein halbes Jahr vor:

- 3 Monate die einführenden praktischen Kurse,
- 12 Monate intensiv in der Gemeinde mit Supervisionstagen,
- 3 Monate Prüfungen und Abschlusspapiere erstellen.

Die KEA prüft die Studierenden auf ihre menschliche Tauglichkeit fürs Pfarramt. Die KEA wurde eingeführt, weil für das Pfarramt nicht nur eine intellektuelle Leistung gefragt ist, sondern auch eine Menschliche. Wir fragen, ob die 4 Gespräche für diese wichtige Qualifikation genügen können und deren Auflagen deutlicher formuliert. Die Studierenden haben oft Angst vor dieser Prüfung, respektive dem Gespräch. Viele Gerüchte kursieren über die Prüfenden. Ist dieser 4 Gespräche Gang nicht zu kurz geraten? Gehören in die Studienzeit neben dem praktischen Semester nicht noch andere Module, die die Studierenden, die ins Pfarramt wollen, auf diese komplexe Aufgabe vorbereiten (Kirchliche Module während dem Studium). Wir denken hier neben persönlichkeitsbildenden Modulen auch an Arbeitsorganisation oder Management-Grundlagen.

Die KEA ist eine wichtige Begleitung für die Ausbildung, resp. eben nur Zulassung für das Vikariat/ Pfarramt. Offen ist wie Ressourcen der Mentorinnen dafür genutzt werden. Mit Freude haben wir von einer Einladung an die MentorInnen zur Kenntnis genommen, dass es nun ein Treffen gibt, davon wir eine Koordination der Aufgabe, eventuell auch klarerer, besser vernetzte und präzisere Aufgabe der Begleitung zur Folge haben wird. Wie steht es mit den Kompetenzen der Mentorinnen?

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

Unklar bleibt die Zusammenarbeit der Mentoren, der KEA mit der Betreuungsperson der Studierenden in den Kantonalkirchen. Eine Klärung der verschiedenen Aufgaben und deren Abstimmung und sinnvolle Vernetzung tut Not. Als wichtig erscheint uns, dass die Mentorin mehr Kompetenzen braucht und aber auch besser qualifiziert sein muss.

Zusammenfassend ist zu sagen: Das Vikariat ist in dieser Form zu kurz, das Rüstzeug, das eine Pfarrperson braucht, kann nicht in einem Jahr geliefert werden.

Folgerungen für die Vikariatsausbildung

(Frank Lorenz)

Selbstbesinnung

Da ich noch keine Vikare betreut habe, kann ich nicht aus dem Vollem schöpfen, sondern werde ein Stück Theorie probieren, ausgehend von der Wahrnehmung der eigenen Ausbildung und der Pfarramtsführung. Dieses Wochenmodul kann auch ein kirchliches Modul während des Studiums sein.

In meinem eigenen Studium (1987 – 1994) und in meiner Vikariats-Ausbildung (1994/5) habe ich wenig bis keine ekklesiologisch-praktischen Module vorgefunden: Gemeindeaufbau und –entwicklung schienen nicht existent oder rochen «evangelikal». Ein weiterer Grund mag es gewesen sein, dass zum Zeitpunkt meiner Ausbildung die «Volkskirche» als Mehrheitsmodell noch immer als gegebenes Faktum vorausgesetzt und der Mitgliederschwund als möglicherweise übergänglich hingenommen wurde.

Auch die hier vorgelegten Ergebnisse der Umfrage des Baselbieter Pfarrkonvents bezeichnen es – neben persönlichen und spirituellen Kompetenzen – als entscheidend bzw. wichtig,

- die Veränderungen der Institution Kirche und der Organisationsform Kirchgemeinde zu erkennen und mitzugestalten (53%)
- ausreichendes Wissen über konventionelle Medien (Zeitungen, Radio ...) und Grundwissen über neue Medienformen (Social Media, Mobile ...) zu haben und dieses für die Kirchgemeinde fruchtbar zu machen (44%).

Hierfür braucht mindestens Grundkenntnisse in Bereichen der Unternehmensführung (Organisation, Analyse, Marketing, Strategie) und im Bereich Medien und Kommunikation.

So möchte ich im Folgenden versuchen, einen Kurs in der Vikariatsausbildung zu skizzieren.

Dies auch auf dem Hintergrund, dass ich neben Theologie und Pfarramtspraxis

- noch den Beruf des Journalisten erlernt und mit dem Schweizer Berufsregister-Eintrag auch ausgeübt habe und noch ausübe.
- noch ein Nachdiplomstudium in Unternehmensführung mit dem Schwerpunkt Medien- und Kommunikation mit einem *Master of Business Administration* abgeschlossen habe.

Wochenkurs Gemeindeleitung und Kommunikation

•••

«Klug wie die Schlangen
und einfältig wie die
Tauben» heisst für mich:
Traditionelles, kirchliches
Handeln plus Marketing
und Kommunikation.

Ein Wochenkurs:

- 1 Tag Journalismus
- 1 Tag Projektmanagement
- 1 Tag Marketing
- 1 Tag Werbung
- 1 Tag Zukunftsworkshop

Oikodomik und Kybernetik: Theologische Stiefkinder?

Theologisch-geistlich gesprochen baut natürlich Gott selber die Gemeinde auf und sieht für sie vor. Das heisst praktisch theologisch, dass Gebet und Bibelstudium die adäquaten Haltung ist, und die verschiedenen Modelle des Volkes Gottes bzw. der Gemeinde Leitbilder der Oikodomik sein müssen, woraus sich kybernetische Kriterien ableiten lassen können.

In der Fussnote finden sich einige während eines Workshops mit der Kirchenpflege unserer Kirchgemeinde zusammengestellt biblische Leitbilder⁴. Wir haben diese an den Beginn unserer Kirchgemeindefeitbildes gesetzt, an dem ich zentral mitgearbeitet habe.

Gemeindeleitung (Kybernetik) und Gemeindeaufbau (Oikodomik) muss auf die biblischen Leitbilder bauen und auch wieder auf sie zielen, möglichst in viele Bereiche, möglichst dynamisch und ermutigend, ermöglichend. Gemeindeleitung muss sozioökonomische Erkenntnisse über Gestalt, Aufbau und Verwobenheit von Kirche und Gemeinde im Kontext der vorfindlichen Gesellschaft aufnehmen. Kirche ist – neben den theologischen Definitionen – auch ein Unternehmen, das sich in den Austauschbeziehungen der monetären und nicht-monetären Ökonomie bewegt. Kirchen und Gemeinden heute sind komplex organisierte Institutionen, die in Kultur und Gestalt historisch und organisatorisch engstens vernetzt sind mit vielen anderen Bereichen von Real-Wirtschaft und Gesellschaft. Kirchgemeinden sind aber auch rechtlich verfasste Körperschaften, deren Beitritt und Austritt Vertragscharakter haben. Gute und einleuchtende Beispiele sind die diakonischen Einrichtung und die Hilfswerke. Es ist allgemein anerkannt und unbestritten, dass diese selbständig auf einem Dienstleistungs- und Charitymarkt agieren. Sie zeigen: Moderne Marketingmethoden stehen nicht im Widerspruch zu kirchlichem Handeln in der modernen Gesellschaft, auf einem Markt der Religionen, Wohltätigkeitsorganisationen und Aufmerksamkeiten.

Sehr bald werden auch Kirchen und Kirchgemeinden – zumindest in Teilen ihrer Aufgaben – Entscheidungen in ähnlichen Bereichen stehen: Marketing, als systematischer Versuch, die Kommunikation einer Organisation mit den für sie relevanten Anspruchsgruppen zu strukturieren, wird in Zukunft ein entscheidendes Thema der Kirchenleitung sein. Wenn Kirchgemeinderäte bzw. Kirchenpflegen zusammen mit dem Pfarramt daran gehen, die Kirchgemeinde in die nächsten Jahre zu führen, werden sie dabei nicht umhin kommen, sich mit Marketingfragen auseinanderzusetzen.

⁴ Viele Berichte, Geschichten und Bilder in der Bibel beschreiben unseren Weg und unser Ziel als Gemeinschaft und Kirche. Kirchen und Kirchgemeinden sind gemäss der Bibel des Alten und Neuen Testaments insbesondere:

«Wanderndes Gottesvolk»: Das spricht den Aspekt der Befreiung und des Unterwegsseins an (vgl. 2. Mose 13, 17–22), «Stadt Gottes»: Das nimmt die Grundbedingung der Geborgenheit und Sehnsucht nach Zuflucht des Menschen auf (vgl. Eph 2, 19), «Fest Gottes»: Das sagt etwas über Festfreude, Ewigkeit und den Charakter der Gottesdienste aus (vgl. Lk 14, 16–23), «Leib Christi»: Das ist die spirituelle Dimension, aber auch die ökumenische Einheit und organisatorische Gleichwertigkeit aller Mitglieder und Mitarbeitenden (1. Kor 12, 12 f.), «Gesandte Gottes»: Hier scheint das diakonische Handeln (Mt 25, 31 ff., Lk 4, 18, Jes 61, Lk 10, 25–37) «Licht der Welt – Salz der Erde»: Das benennt das prophetische Amt und erneut die Ökumene (Mt 5, 23 ff.) «Senfkorn»: Das beschreibt die Hoffnung und Unverfügbarkeit (Mt 13, 31)“

Marketing heisst *nicht* werben und verkaufen. Marketing heisst eine konsequente Integration der Bedürfnisse aller Anspruchsgruppen in die Arbeitsweise der Kirche.

„Aber auch die kantonalen Kirchenleitungen, sowohl die Synoden als auch die Kirchen- bzw. Synodalräte werden sich in Zukunft vermehrt auch mit Themen aus dem Marketingbereich beschäftigen. Das Gleiche gilt für die Organe des Schweizerischen Evangelischen Kirchenbundes, denn der Protestantismus ist angesichts des Defizits an öffentlicher Aufmerksamkeit auf nationaler Ebene dringend auf ein adäquates Marketingkonzept angewiesen.“⁵

Man muss allerdings kein Kircheninsider sein, um zu wissen, dass Fragen aus dem Bereich des Marketing unter schwerem Sperrfeuer stehen, von links und rechts, in der kirchlichen Landschaft. Die immer wieder missverständlich strapazierte Argumentationsfigur ist die Tempelreinigung Jesu (Mk 11, 15 ff parr.). Manchmal wird auch Diktum über Simon, der der Magier genannt wird, zitiert: «Du sollst verdammt sein mit deinem Geld, weil du meinst, Gottes Gnade wäre durch Geld zu erlangen.» (Apg 8.20). Mir fällt an dieser Stelle jedoch auch immer wieder ein anderes Jesus-Wort ein, jenes von der doppelten-Klugheit: Zur „Einfalt der Tauben“ müsse die „Klugheit der Schlangen“ hinzutreten (Mt 10, 16).

Aktuelle Situation

Kirchliche und säkulare Studien (so zuletzt beispielsweise die Nationalfondstudie 58 «Religiösität der Christen und Bedeutung der Kirchen in der heutigen Gesellschaft» von 2011) weisen auf die Wichtigkeit eines wahrnehmbaren Images einer Religion hin: Herrscht ein positives Bild vor, so ist dies laut den Forschenden für die entsprechende Religionsgemeinschaft auch in finanzieller Hinsicht äusserst wertvoll. Ein negatives Image kann die Tätigkeit einer Religionsgemeinschaft hingegen behindern und zur Diskriminierung ihrer Mitglieder führen. Die Forschungsgruppe stellt fest, dass die Befragten das Christentum mit zunehmendem Alter immer positiver bewerten, andere Religionen hingegen immer negativer. Die jüngeren Generationen sind dem Christentum gegenüber kritischer eingestellt und akzeptieren fremde Religionen besser. Institutionelle, Distanzierte und Säkulare bringen dem Christentum die grösste Sympathie entgegen.⁶

⁵ Cla Reto Famos, Kirchliches Marketing als Thema der praktischen Theologie

⁶ NFP 58 Themenheft, http://www.nfp58.ch/files/downloads/NFP58_Themenheft04_DE.pdf (am 20.4.2012)

Die traditionellen lebenszyklischen Beteiligungsformen am Gemeinwesen (Vereine, Ämter, Feuerwehr) sind vergangen, und zugunsten von Engagements zu persönlichem Vorteil (gewichen. Auch die Politik hat Mühe, für die Legislativen und Exekutiven genügend Personal zu finden. Und wenn man aus dem Staat austreten könnte, um Steuern zu sparen, würde dies der Grossteil der Bevölkerung auch tun. Die Arbeitswelt, also der gewählte Beruf einerseits und die ganz private Partnerschaft/Kleinstfamilie hat die gliedernde, identitätsstiftende Funktion grösserer Einheiten übernommen. Religionen und Weltanschauung finden sich heute auf diesem Markt der Identitäten und Informationen und Sinnstiftungen wieder.

Doch zeigt sich die kirchliche Wirklichkeit weitgehend davon unbeeindruckt. Wir finden

- stark traditionelle Strukturen, zumeist nur an der Alterssoziologie ausgerichtet
- vor allem «kommet-her!»-Strukturen - Misstrauen gegen «gehet hin» Strukturen (Missionierungsunwillen): Ausnahmen sind nur Spezialpastorationen in Spitälern, Anstalten oder rund um besonders starke Anliegen (Krankheit, Behinderung ...)
- undeutliche Kommunikation: Für was stehen wir?
- ein unklares Verhältnis zur Ökonomie, zum Geld und grundsätzlich kritische, undifferenzierte Stellung zu „Wirtschaft“.

Marketing und Orientierung an den Bedürfnissen der Interesseneigner (Stakeholder) und der – über die Steuern – bezahlenden (Shareholder) gilt als Teufelszeug.

Meine persönliche Zielsetzung in Gemeindeaufbau, -leitung und Kommunikation ist es, eine zusammenhängende Lebenswelt «Kirche» aus Botschaften, Angeboten und Handlungsaufforderungen zu schaffen und zu verankern. Das wäre eine Gesamtstrategie, ausgerichtet an der gesellschaftlichen Wirklichkeit, an den Bedürfnissen der Menschen und an den Leitbildern der Bibel. Im Kern ist Kirchenmarketing die erfolgreiche Kommunikation des Themas Glauben. Die Kirche muss als Social-Profit-Unternehmen verstanden und organisiert sein, das nicht nach Gewinn streben muss, sondern das Sachziele vertritt, Anliegen, Ideen und innere Haltungen.

Mein persönliches Kommunikationsziel

•••

Eine Gesamtstrategie
Zur Verankerung einer
zusammenhängenden
Lebenswelt „Kirche“
aus Botschaften,
Angeboten und
Handlungsaufforderungen
ausgerichtet an
gesellschaftlicher
Wirklichkeit
Bedürfnissen der
Menschen und
Leitbildern und Visionen
der Bibel

Einbettung des Themas in der kirchlichen Ausbildung

Das Merkblattes zum Portfoliomanagement auf www.konkordat.ch enthält zum Thema folgende Stichpunkte:

Gemeindeaufbau/Gemeindeentwicklung

- Leitungskompetenz (ist in der Lage, auf Förderung einer lebendigen Kirchgemeinde hinzuwirken)
- Führungskompetenz (ist in der Lage, alle Beteiligten im Hinblick auf den Gemeindeaufbau zu fördern und zu motivieren)
- Verwaltungskompetenz (ist in der Lage, die pfarramtlichen Aufgaben im Rahmen der Vorgaben korrekt und effizient zu erfüllen)
- Planungskompetenz (ist in der Lage, die pfarramtlichen Aufgaben inhaltlich, zeitlich und finanziell realistisch zu planen)
- Visionäre Kompetenz (ist in der Lage, Visionen innerhalb der Kirche auch gesamtgesellschaftlich zu kommunizieren)

Diese Anforderungen zu erreichen oder abzurunden, dafür dient auch der folgende Kurs.

Wochenkurs für VikarInnen «Kommunikation und Kirchenentwicklung»

	Thema	Weiteres
Montag	Grundkurs Journalismus: Schreiben und Fotografieren für die Regionalmedien	
Vormittag 1	Überblick über die Woche Zielsetzungen, Methoden, Regeln	
Vormittag 2	Input: Regionalmedien als Leitmedium kirchgemeindlicher Arbeit	Referat/Präsentation
	Stilformen des Schreibens Grundformen des Fotos	Input mit Übungen
Nachmittag 1	Übungen in Gruppen und Präsentationen	
Nachmittag 2	Überblick und Trends in der kirchlichen Medienszene	Referat (ext. Experte)

Dienstag	Projekte managen	
Vormittag 1	Einführung Projektmanagement und -phasen	Referat
Vormittag 2 und Nachmittag 1	Übung in Gruppen zu den vier Phasen: <ul style="list-style-type: none"> - Analyse - Planung - Durchführung - Implementierung/Erhaltung 	
Nachmittag 2	Bilanz, Rechnung und Finanzplanung	Referat (ext. Experte)

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

Mittwoch	Kirche auf dem Markt	
Vormittag 1	Kirche als soziale Organisation: Einführung in NPO Management	Referat
Vormittag 2	Marketing und Kirche: Thesen und Diskussion	Input und Fishbowl
Nachmittag 1	Kirche als lernende und verändernde Organisation: Change-Management	Referat/Präsentation
Nachmittag 2	Case-Studies und Präsentationen	Gruppen

Donnerstag	Werbung für die Kirche? Von der Collage zur Kampagne	
Vormittag 1	Tu' Gutes und Rede darüber: Möglichkeiten und Grenzen kirchlicher Werbung	Referat (allenf. Ext.)
Vormittag 2	Anwendungsgebiete von Werbung in Kirchen und Gemeinden	Input mit Übungen
Nachmittag 1	Übungen und Präsentationen	
Namittag 2	Theologische Reflexion: Gemeindeleitung und Marketing	

Freitag	Ausblick	
Vormittag 1 und 2	Visionen für eine Kirchgemeinde 2050	Zukunftsworkshop: Szenariotechnik
Nachmittag 1	Zusammenstellen des eigenen Ergebnisportfolios <ul style="list-style-type: none"> - zu Medien - zu Projektmanagement - zu Rechnungswesen - Marketing/Werbung 	Fragebogen: Einzelarbeit
Nachmittag 2	Schlussplenum	Plenum

Anhang

Wortlaut der Umfrage

Welche Kompetenzen brauchen Pfarrpersonen in der Zukunft?

https://www.onlineumfragen.com/login/admin_item.cfm — onlineumfragen.com - Online Umfragen, Befragungen, Studien

Zu Dir

1 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Du bist

2 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Du hast wieviele Berufsjahre hinter Dir (inkl. Vikariat und Teilzeitstellen)

3 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Du bist im

4 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Deine Gemeinde ist ...

5 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Wieviel VikarInnen hattest du bereits?

Theologisch-reflexive Kompetenz

6 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er argumentiert aufgrund expliziter theologischer Überlegungen.

7 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie schafft Bezüge zwischen Lebens- und Gesellschaftsfragen und theologischen Erkenntnissen

8 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er kann eigene Lebensvollzüge theologisch begründen.

Kommunikative Kompetenz

9 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie ist in der Lage, eigenes Kommunikations-Verhalten zu begründen.

10 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er verfügt über souveränen und themenadäquaten Gebrauch der Sprache.

11 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie kann Wirkung des eigenen Auftritts reflektieren und einschätzen.

12 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er setzt Nonverbales gezielt und passend ein.

Repräsentative Kompetenz

13 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie geht auf Menschen zu.

14 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er kann Funktion, Rolle und Lebensvollzug thematisieren und unterscheiden.

15 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie versteht sich als Vermittlerin/Vermittler.

16 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie weiss mit öffentlichen Auftritten im gesellschaftlichen Raum umzugehen.

Hermeneutische Kompetenz

17 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie ist in der Lage, die jeweiligen hermeneutischen Leitlinien zu benennen und zu klären.

18 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er kann Erfahrungen des Gegenübers aufnehmen und in Beziehung bringen mit Texten.

19 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie bemüht sich um das Verstehen der Umgebungs-Situationen, in denen je gearbeitet wird.

20 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie bringt Inhalt und Form einer Vermittlung in Deckungsnähe.

Spirituelle Kompetenz

21 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er kann zu spiritueller Ausdrucksweise stehen und sie auch öffentlich deklarieren.

22 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie weist sich aus über Kenntnisse zu Geschichte und Formen von Spiritualität.

23 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er vermag Menschen auf einen spirituellen Weg mitzunehmen und sie zu begleiten.

24 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er respektiert skeptische und distanzierte Menschen.

25 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er respektiert skeptische und distanzierte Menschen.

Religiöse Kompetenz

26 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie kann in einen Dialog treten mit Menschen anderer religiöser Überzeugung.

27 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er vermag den eigenen Standpunkt sowohl argumentativ wie sensibel zu vertreten.

28 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er lässt sich hinterfragen und ist bereit, die eigene Meinung zu revidieren.

29 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er weiss Erscheinungsformen anderer Kulturen zu benennen und einzuordnen.

Konzeptionelle Kompetenz

30 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er kann sich in einem Prozess jederzeit orientieren.

31 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er verfügt über kreative Fähigkeiten und setzt sie ein.

32 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie definiert ein Ziel und hält darauf zu.

33 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er pflegt die einzelnen Elemente auf dem Weg.

Gender-Kompetenz

34 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er kann die Gender-Thematik theologisch benennen und anwenden

35 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie übt Sorgfalt im sprachlichen Ausdruck.

36 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er ist in der Lage, zum Gender-Respekt anzuhalten.

37 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie nimmt Selbstprüfung im Gender-Bereich ernst.

Gemeindepraktische Kompetenz

38 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie kann elektronische Kommunikationsgeräte (PC, Smartphone etc.) in den wichtigsten gemeinde ...

39 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er kann die eigene Arbeit (zeitlich, inhaltlich) strukturieren.

40 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/Sie kann die Veränderungen der Institution Kirche und der Organisationsform Kirchengemeinde er ...

41 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er sieht seine/ihre Arbeit auch als Berufung.

42 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Er/sie ist bereit, in der Gemeinde/im Pfarrhaus zu wohnen.

43 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er kann sich gottesdienstgerecht kleiden.

44 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/Er setzt Kleidung und Körpersprache auch ausserhalb der Gottesdienste und während der Beru ...

45 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/er ist ausreichend über grundlegende und aktuelle politische Fragen im In- und Ausland ori ...

46 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sie/er hat ausreichendes Wissen über konventionelle Medien (Zeitungen, Radio ...) und Grundwiss ...

Metafragen

47 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Sind Dir weitere Kompetenzen wichtig, die hier nicht vorkommen? Schreib uns diese bitte:

48 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Die oben stehenden Fragen (ausser den "Gemeindepraktischen" Fragen) stammen - wie gesagt - aus ...

49 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ War dieser Fragenkatalog des Konkordats für Dich auch verständlich?

50 [ändern](#) | [löschen](#) | [testen](#) | [kopieren](#) ↗ Haben wir etwas Wesentliches vergessen? Oder willst du uns noch etwas sagen? Bitte: