

Mitarbeitendengespräch Ordinierte Dienste (MAG)

Wegleitung

Version vom 01.07.2017

Zu dieser Wegleitung gibt es eine Gesprächsbogen- und Protokollvorlage, die vom [WikiRef](#) herunter geladen werden kann.

Sinn des Mitarbeitendengesprächs (MAG)

Das MAG ist ein offenes, partnerschaftliches Gespräch auf gleicher Augenhöhe. Es will das Vertrauen zwischen der ehrenamtlichen Kirchenpflege und den ordinierten Diensten fördern und das Wir-Gefühl stärken. Es würdigt die personale und berufliche Situation der Mitarbeitenden. Das MAG reflektiert die Zusammenarbeit und die Arbeitsatmosphäre und dient der Optimierung von Arbeitsabläufen und der Teamentwicklung. Es motiviert für den gemeinsam verantworteten Gemeindebau.

Die vertrauliche Atmosphäre des MAGs trägt sodann die Chance in sich, dass auch Kritik gegenseitig geäußert und Verbesserungen angestrebt werden können. In diesem Sinne ist das MAG ein wirksames Instrument der Früherkennung von Unstimmigkeiten und ein präventives Mittel zur Verhinderung von Konflikten.

Schliesslich aber ist das MAG auch ein Führungsinstrument. Festgestellte Mängel können benannt und mit der gemeinsamen – oder im Streitfall von der ehrenamtlichen Kirchenpflege einseitig erlassenen – Bestimmung von Zielsetzungen und Massnahmen kontrolliert und gesteuert werden.

Das MAG ist kein anlassbedingtes Gespräch zur Konflikt- oder Problemlösung oder der Seelsorge. Ebenso wenig ist es ein Beurteilungsgespräch über Sozial- und Fachkompetenzen der ordinierten Personen. Und es ist kein Instrument zur Bemessung des Lohnes.

Die gesetzliche Grundlage für das MAG ist § 18 DLD (SRLA 371.300):

¹ Die Kirchenpflege respektive das zuständige Mitglied führt jährlich mindestens ein Mitarbeitendengespräch mit allen Pfarrerinnen, Pfarrern, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen. Die darin enthaltene Beurteilung, Zielsetzung und Förderung wird schriftlich festgehalten und von beiden Gesprächsparteien unterzeichnet.

² Die Kirchenpflege kann auf Grund der Mitarbeitendengespräche die Funktionsbeschriebe und Arbeitsziele anpassen, neue Aufträge erteilen und Empfehlungen für die Weiterbildung abgeben.

Beurteilung und Feedback

Eine professionelle Beurteilung der fachlichen Kompetenzen und der Amtsführung der ordinierten Dienste ist im Rahmen des MAGs nicht vorgesehen und sie wäre aus mehreren Gründen problematisch: Erstens ist dem ehrenamtlichen Mitglied der Kirchenpflege aus Zeitgründen nicht selten ein vertiefter Einblick in die konkrete Arbeit der ordinierten Dienste verwehrt; zweitens fehlt oft das fachliche Wissen über den Beruf im Gemeindepfarramt oder in der Sozialdiakonie; drittens liegt die Amtsaufsicht über die ordinierten Dienste beim Kirchenrat und nicht bei der ehrenamtlichen Kirchenpflege. Hingegen eröffnet das MAG die Möglichkeit eines Feedbacks durch das ehrenamtliche Kirchenpflegemitglied. Ein Feedback ist eine Rückmeldung zum Wirken und Verhalten der Mitarbeitenden aus persönlicher, nicht objektiver Sicht. In diese Sicht können auch Voten anderer Mitglieder der Kirchenpflege oder von Mitarbeitenden einfließen. Die im MAG geäußerten Feedbacks sollen grundsätzlich nur beschreiben, nicht aber bewerten.

Eine Beurteilung des Wirkens der ordinierten Dienste im MAG ist nur im Bereich der sogenannten Verwaltungsaufgaben möglich, denn nur über sie hat die ehrenamtliche Kirchenpflege die Aufsicht (§ 8 DLD). Konkret bedeutet dies, dass im MAG nur festgestellt werden darf, ob der Funktionsbeschrieb eingehalten, die gesteckten Ziele erreicht und die vereinbarten Massnahmen umgesetzt wurden oder nicht. Diese Beurteilung der Erfüllung von Verwaltungspflichten wird im Protokoll des MAGs festgehalten. Werden im Verlauf der MAGe immer wieder Ziele nicht erreicht und Massnahmen nicht umgesetzt und sind diese immer noch aktuell und wichtig, können sie in verschärfter Form, zum Beispiel mit einer Frist versehen, erneut Eingang ins Protokoll finden. Bei wiederholter Weigerung, die Anordnung von Massnahmen und Zielsetzungen zu erfüllen, ist die ehrenamtliche Kirchenpflege als Aufsichtsorgan anzurufen.

Im Konfliktfall

Wenn schon vor dem MAG ein Konflikt zwischen ehrenamtlichem Kirchenpflegemmitglied und Mitarbeitenden besteht oder sich ein solcher für das Gespräch abzeichnet, so ist die Dekanatsleitung mit einzubeziehen.

Entstehen während des Gesprächs, insbesondere bei den Massnahmen und Zielen, Differenzen, so werden beide Meinungen und Standpunkte im Protokoll festgehalten. Das Protokoll muss von beiden Seiten unterzeichnet werden (§ 18 Abs. 1 DLD). Die Unterschrift bezeugt lediglich die Richtigkeit und die Kenntnisnahme des Protokolls und seiner Aussagen, nicht aber das Einverständnis mit ihnen.

Die gesprächführende Person und die Mitarbeitenden haben die Möglichkeit, die Streitpunkte der ehrenamtlichen Kirchenpflege zu unterbreiten. Kommt die ehrenamtliche Kirchenpflege bei der Behandlung der Differenzen zu einem Beschluss, so kann gegen diesen der Rechtsweg gemäss §§ 140ff. KO beschritten werden.

Vertraulichkeit

Das MAG ist vertraulich. Das Original des Protokolls wird in der Personalmappe abgelegt und nur einmal zuhanden der ordinierten Person kopiert. Informationen aus dem Gespräch dürfen nur mit gegenseitigem Einverständnis nach aussen getragen werden. Ausgenommen davon sind Informationen an die ehrenamtlichen Mitglieder der Kirchenpflege, die als Anstellungs- und Aufsichtsbehörde ihrerseits an die Schweigepflicht gebunden sind.

Formelles

Ein gelingendes MAG muss geplant, beidseitig vorbereitet und gut strukturiert sein. Es kann nicht zwischen Tür und Angel stattfinden und es ist inhaltlich losgelöst vom unmittelbaren Tagesgeschehen zu führen. Es ist klar zu unterscheiden von anderen Gesprächen zwischen ehrenamtlicher Kirchenpflege und ordinierten Diensten, die zu einem bestimmten Thema oder aus einem bestimmten Anlass stattfinden. Bei letzteren wird kein Protokoll geführt, sondern nur eine Gesprächsnotiz erstellt, die dann aber wiederum Eingang ins ordentliche MAG finden kann.

Erfahrungsgemäss muss für ein MAG mindestens eine Stunde veranschlagt werden. Es ist der gesprächführenden Person erlaubt, zur Vorbereitung auch Anliegen weiterer Kirchenpflegemmitglieder und Angestellter zu erfragen. Der Gesprächsbogen ist vorgängig abzugeben.

MAGe müssen wenigstens einmal jährlich durchgeführt werden (§ 18 Abs. 1 DLD). Bei dringendem Handlungsbedarf, bei vielen unerledigten Massnahmen und unerreichten Zielen, kann die ehrenamtliche Kirchenpflege aber auch zusätzliche MAGe anordnen, ebenso können ordinierte Dienste ein MAG verlangen.

In der Regel finden die MAGe unter vier Augen statt. Bei Schwierigkeiten ist es ratsam, ein weiteres Augenpaar aus der ehrenamtlichen Kirchenpflege oder aus der Dekanatsleitung beizuziehen.

Transparenz ist wichtig. Vor dem MAG muss klar sein, wer an ihm teilnimmt und – sofern es solche gibt – welche grösseren Themen besprochen werden.

Das Protokoll gilt als Grundlage des jeweils folgenden MAGs. Auch der Funktionsbeschrieb und die Arbeitszeiterfassung, wenn eine solche von den Mitarbeitenden freiwillig geführt wird, sind unerlässliche Unterlagen. Sofern Notizen aus anderen Gesprächen bestehen, können sie ins MAG einfließen und dem Protokoll angeheftet werden.

Fragen und Ansprechstellen

Wenn Sie Fragen haben zur Organisation und Durchführung oder zu den rechtlichen Grundlagen des MAGs, nehmen Sie bitte Kontakt auf mit der Gemeindeberatung: Telefon 062 838 06 50; Email gemeindeberatung@ref-aargau.ch.

Ergeben sich im Zusammenhang mit dem MAG unüberbrückbare Differenzen zwischen ehrenamtlichen Mitgliedern der Kirchenpflege und ordinierten Personen, so ist die Dekanin oder der Dekan anzurufen.

Die Landeskirche versteht sich als lernende Organisation. Verbesserungsvorschläge für das MAG, Fehlermeldungen und Kritik nimmt die Gemeindeberatung gerne entgegen.

Gesprächsbogen und Protokoll

Der Gesprächsbogen kann vom [WikiRef](#) herunter geladen und als Vorlage für das Protokoll verwendet werden. Es kann direkt elektronisch ausgefüllt oder ausgedruckt und mit handschriftlichen Notizen versehen werden.

Der Gesprächsbogen ist in drei Teile gegliedert:

Der erste Teil (1.1 – 1.5) ist der Frage «Wo?» gewidmet und dient der Standortbestimmung von ordinierten Diensten und Gemeinde. Aufgrund von Selbst- und Fremdwahrnehmung (Feedback), von Reflexion über Team und Gemeinde, von Vergleich des Funktionsbeschriebs und der allfällig geführten Arbeitszeiterfassung wird der Ist-Zustand festgehalten.

Der zweite Teil (2.1 – 2.3) ist der Frage «Wohin?» gewidmet und dient den Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten von ordinierten Diensten und Gemeinde. Es werden Ziele vereinbart, Massnahmen zu ihrer Erreichung definiert und der Weiterbildungsbedarf evaluiert.

Der dritte Teil (3.1 – 3.2) nimmt Bezug auf die Vertraulichkeit und legt fest, welche Informationen aus dem MAG wem mitgeteilt werden.

1.1 Befindlichkeit der Mitarbeiter/in

Unter diesem Gesprächspunkt können die Mitarbeitenden im Sinne einer Selbstreflexion frei über ihr Befinden, die Zusammenarbeit und die Aufgaben nachdenken. Es darf und soll Positives und Negatives zur Sprache kommen. Folgende Leitfragen können helfen, diesen Gesprächspunkt zu strukturieren:

Wie geht es im Allgemeinen?

Was gibt und was braucht Kraft?

Wie ist die Zusammenarbeit mit den anderen Mitarbeitenden und der ehrenamtlichen Kirchenpflege?

Wie ist die Zufriedenheit mit den Aufgaben?

1.2 Feedback der gesprächführenden Person(en)

Hier geht es um positive Wahrnehmungen und aufbauende Anregungen zur Amtsführung aus persönlicher Sicht. Es ist darauf zu achten, dass nicht nur Probleme benannt und Kritik konstruktiv geäussert wird, sondern dass auch Gelungenes Erwähnung findet und Anerkennung ausgesprochen wird.

Folgende Stichworte können helfen, das Feedback zu gliedern:

Kommunikation

Teamfähigkeit

Leistung

Initiative

Glaubwürdigkeit

1.3 Massnahmen und Zielsetzungen des letzten Mitarbeitendengesprächs

Unterlage für diesen Gesprächspunkt ist das Protokoll des letzten MAGs. Wurden Ziele nicht oder nur teilweise erreicht und Massnahmen nicht oder nicht vollständig umgesetzt, so ist zunächst zu diskutieren, warum dies nicht möglich war. Sodann ist zu entscheiden, ob diese Ziele und Massnahmen, allenfalls in angepasster Form, nochmals im Protokoll (2.1 – 2.3) festgehalten werden sollen. Werden Ziele wiederholt nicht erreicht und Massnahmen wiederholt nicht umgesetzt, so kann die gesprächführende Person die ehrenamtliche Kirchenpflege als Aufsichtsorgan anrufen. Folgende Leitfragen strukturieren diesen Gesprächspunkt:

Wurden die Zielsetzungen (2.1) erreicht? Wenn nein: warum?

Wurden die Massnahmen (2.2) umgesetzt? Wenn nein: warum?

Welche Weiterbildungen (2.3) wurden besucht? Waren sie hilfreich?

1.4 Arbeitszeit und Funktionsbeschreibung

Unterlagen für diesen Gesprächspunkt sind einerseits eine allfällige Arbeitszeiterfassung der ordinierten Dienste, welche der gesprächführenden Person in der Regel monatlich zur Kenntnis gebracht wurde, und andererseits der Funktionsbeschreibung, der einen Zusammenzug und die Dotierung der einzelnen Arbeitsgebiete enthält. Beide Unterlagen stellt die Landeskirche als Vorlage im [WikiRef](#) zur Verfügung. Wurde keine Arbeitszeiterfassung geführt, so ist der Funktionsbeschreibung allein zu diskutieren. Stellt der Vergleich von Arbeitszeiterfassung und Funktionsbeschreibung signifikante Unterschiede fest und sind diese nicht auf ausserordentliche Begebenheiten zurückzuführen, so sind Massnahmen (2.2) zu definieren. Denn es ist ein unabdingbares Ziel, dass der ordinierte Dienst seinen Dienst gemäss Funktionsbeschreibung erfüllt. Als Massnahmen kommen in Frage: eine generelle Überprüfung und Anpassung des Funktionsbeschriebes; eine Überprüfung und Anpassung des Arbeitsverhaltens des ordinierten Dienstes; eine Anpassung des Stellenpensums. In diesem Zusammenhang ist auch die Frage zu stellen, ob der ordinierte Dienst Nebenbeschäftigungen nachgeht oder gesamtkirchliche Aufgaben wahrnimmt, die im Funktionsbeschreibung nicht aufgeführt sind, und ob diese die Arbeit in der Kirchgemeinde tangieren. Folgende Fragen können durch diesen wichtigen Gesprächspunkt leiten:

Stimmen Arbeitszeit des Funktionsbeschriebs und erfasste Arbeitszeit überein? Wenn nein: warum?

Sind Anpassungen des Funktionsbeschriebs nötig?

Sind Anpassungen des Arbeitsverhaltens angezeigt?

Sind Anpassungen des Stellenpensums nötig?

Welche Nebenbeschäftigungen und gesamtkirchliche Aufgaben werden wahrgenommen? Sind sie mit der Erfüllung des Funktionsbeschriebs vereinbar?

1.5 Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Gemeindelebens

Das MAG eröffnet hier die Möglichkeit eines gemeinsamen Brainstormings zur Lage der Kirchgemeinde. Frei oder anhand der vier klassischen Kategorien der sogenannten SWOT-Analyse (Strengths/Stärken, Weaknesses/Schwächen, Opportunities/Chancen, Threats/Risiken) und anhand von Ressorts der Kirchenpflege können hier neue Handlungsfelder oder Strategien andiskutiert werden.

	<i>Stärken</i>	<i>Schwächen</i>	<i>Chancen</i>	<i>Risiken</i>
<i>Personal</i>				
<i>Finanzen</i>				
<i>Bau</i>				
<i>Öffentlichkeitsarbeit</i>				
<i>Gottesdienst, Musik</i>				
<i>Seelsorge</i>				
<i>Bildung</i>				
<i>Diakonie</i>				
<i>Weltweite Kirche</i>				

Diese Tabelle dient lediglich als Orientierungshilfe für das Brainstorming und soll nicht vollständig, sondern nur punktuell ausgefüllt werden. Erkenntnisse aus der Diskussion können der Kirchenpflege zur Weiterarbeit übergeben werden.

2.1 Zielsetzungen

Nachdem im ersten Teil des MAGs (1.1 – 1.5) der gegenwärtige Standort der Mitarbeitenden besprochen wurde, so werden mit den Zielsetzungen die künftigen Standorte, auf welche sich der ordinierte Dienst zu bewegen soll, benannt. Zielsetzungen leiten sich meist aus defizitären Befunden aus der Reflexion über den gegenwärtigen Standort (1.1 – 4) ab. Sie können sich aber auch aus dem Brainstorming über das Gemeindeleben (1.5) ergeben. Wichtig ist, dass die Zielsetzungen gemeinsam formuliert und damit auch gemeinsam getragen werden. Nur im Konfliktfall können Ziele und Massnahmen auch einseitig von der ehrenamtlichen Kirchenpflege angeordnet werden. Dagegen können die Mitarbeitenden aber den Rechtsweg gemäss §§ 140ff. KO beschreiten.

Ziele sollen smart formuliert werden: spezifisch, messbar, atraktiv, realistisch, terminiert.

2.2 Massnahmen

Massnahmen sind Handlungen, Vorkehrungen und Aktionen, die helfen, die Zielsetzungen zu erreichen. Sie sollen klar und kontrollierbar benannt werden. Folgende Frage kann helfend sein:

Welche Massnahmen sind von wem und bis wann umzusetzen?

2.3 Weiterbildung

Weiterbildung kann nebst anderen Aspekten eine wirkungsvolle Massnahme (2.2) zur Erreichung von Zielen (2.1) sein. Schon geplante oder zu planende Weiterbildungen sollen darum im MAG erörtert und im Protokoll festgehalten werden. Die Weiterbildung wird aber auf Antrag der Mitarbeitenden hin von der Kirchenpflege genehmigt und nicht von der gesprächführenden Person! Die gesetzlichen Bestimmungen zur Weiterbildung finden sich im [Weiterbildungsreglement](#) und seiner [Verordnung](#).

3.1 Informationen

Das MAG ist vertraulich. Grundsätzlich dürfen Gesprächsinhalte nur nach gemeinsamer Abmachung nach aussen getragen werden. Nur im Konfliktfall, wenn die ehrenamtliche Kirchenpflege als Aufsichtsorgan angerufen wird, dürfen die nötigen Informationen selbstständig und ohne Absprache weiter geleitet werden. Die ehrenamtliche Kirchenpflege ihrerseits ist dann mit Nachdruck an ihre Schweigepflicht (§ 46 Abs. 5 KO) zu erinnern. Die Hauptfrage in diesem Gesprächspunkt lautet:

Welche Informationen aus diesem Gespräch werden wem bis wann gemacht?

3.2 Nächstes Mitarbeitendengespräch

Es erhöht die gegenseitige Verbindlichkeit des MAGs, wenn bereits Datum und Zeit für ein nächstes MAG festgehalten werden. Somit wird auch klar, dass die ordentlichen, regelmässigen MAGe Entwicklungen steuern wollen.