

Thomas Schaufelberger, Juliane Hartmann (Hg.)

# Perspektiven für das Pfarramt

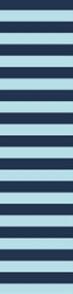
Theologische Reflexionen und praktische Impulse  
zu Veränderungen in Berufsbild und Ausbildung



TVZ



Aus- und Weiterbildung  
der Pfarrerinnen  
und Pfarrer





Perspektiven für das Pfarramt

**T V Z**



Thomas Schaufelberger, Juliane Hartmann (Hg.)

# **Perspektiven für das Pfarramt**

Theologische Reflexionen und praktische Impulse zu Veränderungen  
in Berufsbild und Ausbildung

**T V Z**

Theologischer Verlag Zürich

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen  
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung  
Simone Ackermann, Zürich  
unter Verwendung einer Grafik von Lina Müller

Druck  
Rosch Buch GmbH, Schesslitz

ISBN 978-3-290-17837-6  
© 2016 Theologischer Verlag Zürich  
<http://www.tvz-verlag.ch/>

Alle Rechte bleiben vorbehalten.

# Inhalt

## EINFÜHRUNG

*Michel Müller*

**Wer bin ich als Pfarrer, als Pfarrerin?** . . . . . 13

*Thomas Schaufelberger/Juliane Hartmann*

**Vorwort** . . . . . 15

*Thomas Schaufelberger*

**Das Kompetenzstrukturmodell mit zwölf Standards für das evangelisch-reformierte Pfarramt** . . . . . 17

1. Einführung . . . . . 17
  - 1.1 Die Unschärfe der pfarramtlichen Aufgabe . . . . . 17
  - 1.2 Drei Missverständnisse . . . . . 18
2. Entstehung des Kompetenzstrukturmodells . . . . . 19
  - 2.1 Subjektive Pfarramtserfahrungen . . . . . 20
  - 2.2 Religions- und Kultursoziologie . . . . . 21
  - 2.3 Ekklesiologische Entwicklungen . . . . . 21
  - 2.4 Organisationsanalyse . . . . . 22
3. Perspektiven für Pfarramt und Kirche . . . . . 23
4. Ein neues Kompetenzstrukturmodell für das evangelisch-reformierte Pfarramt . . . . . 26
5. Was ist neu am Kompetenzstrukturmodell? . . . . . 30
6. Die Perspektive des Kompetenzstrukturmodells . . . . . 31
7. Begriffsklärung und Glossar . . . . . 32

**Standards für die Aus- und Weiterbildung der evangelisch-reformierten Pfarrerinnen und Pfarrer** . . . . . 33

- Zwölf Standards in fünf Dimensionen . . . . . 35
- 1 Leben aus dem Evangelium . . . . . 37
  - 2 Berufsidentität . . . . . 39
  - 3 Selbstmanagement . . . . . 41

4 Hermeneutische Reflexion . . . . .	43
5 Kreativität . . . . .	45
6 Beziehung und Empathie . . . . .	47
7 Team- und Konfliktfähigkeit . . . . .	49
8 Ziel- und Ergebnisorientierung . . . . .	51
9 Planung und Organisation . . . . .	53
10 Leitung . . . . .	55
11 Auftritt und Repräsentation . . . . .	57
12 Kommunikation . . . . .	59

*Eva Häuselmann*

<b>Perspektiven des Kompetenzstrukturmodells</b> . . . . .	60
1. Einleitung . . . . .	60
2. Kompetenzstrukturmodell: Bedeutung für das Pfarramt . . . . .	60
3. Kompetenzstrukturmodell für Pfarrer/-innen . . . . .	61
3.1 Kompetenzen als Voraussetzung gelebter Werte . . . . .	61
3.2 Kompetenzen als Voraussetzung zielführenden, professionellen Handelns . . . . .	62
3.3 Das Kompetenzstrukturmodell als Referenzrahmen für die Qualitätsdiskussion . . . . .	62
4. Nutzen des Kompetenzstrukturmodells: Feedback-Kultur und Lernkultur . . . . .	62
5. Mögliche Einsatzgebiete eines Kompetenzstrukturmodells . . . . .	63
5.1 Standortgespräch . . . . .	63
5.2 Kollegiale Beratung; Supervision . . . . .	63
5.3 Planung der Aus- und Weiterbildung . . . . .	64
5.4 Laufbahnplanung . . . . .	64
5.5 Anforderungsprofil für vakante Pfarrstellen . . . . .	64
6. Fazit . . . . .	64

*Thomas Schaufelberger*

<b>Lernen auf verschiedenen Ebenen: Bildungstheorien für das Pfarramt</b> . . . . .	65
---	----

## **THEOLOGISCHE PERSPEKTIVEN**

*Matthias Zeindler*

<b>Vom Sollen und Nicht-Können im Pfarrberuf</b> . . . . .	75
1. Was heisst eigentlich «Kommunikation des Evangeliums»? . . . . .	75
2. Grundkompetenz Theologie . . . . .	78
3. «Ihr werdet meine Zeugen sein» (Apg 1,8) . . . . .	80
4. Grundkompetenz Theologie und die Standards . . . . .	81
5. Kommunikation des Evangeliums als «unmögliche Möglichkeit» und die Standards . . . . .	85
5.1 Begrenzung . . . . .	85
5.2 Ermutigung . . . . .	87

*Dörte Gebhard*

**Pfarrerinnen und Pfarrer – vorgestellt und ausgestellt, ausgebildet und «eingebildet»** . . . . . 89

1. Annäherungen . . . . . 89
2. Vervielfältigungen . . . . . 92
3. Amt, Beruf und Person – Dasein in Paradoxien . . . . . 94
4. Kirche und Gesellschaft – Kongruenzen und Kontraste . . . . . 97
5. «Mut, Risikofreude, Wagnis, Fehlerfreundlichkeit» . . . . . 99
6. Pfarrer/-innen als *πάρουκοι* . . . . . 103

*Ralph Kunz*

**Die Kompetenz der Gemeinde** . . . . . 105

1. «An ihren Früchten werdet ihr sie erkennen» . . . . . 105
2. Wider die «Pfarrerkirche» . . . . . 106
  - 2.1 Kompetenzdebatte . . . . . 106
  - 2.2 Die gute Pfarrerin ist eine gute Kommunikatorin . . . . . 107
  - 2.3 Von Übermenschen und ihren unterforderten Gemeinden . . . . . 109
  - 2.4 Wozu braucht es ein Kompetenzstrukturmodell? . . . . . 110
3. Gemeindeaufbau als entstehende Kirche . . . . . 111
  - 3.1 Mitarbeitertheologie als Ziel . . . . . 111
  - 3.2 Gemeindeaufbau oder: wie Kirche entsteht . . . . . 112
  - 3.3 Die entstehende Gemeinde in der bestehenden Kirche . . . . . 114
4. Die kompetente Gemeinde . . . . . 116
  - 4.1 Übersetzungsarbeit . . . . . 116
  - 4.2 Wie kompetent sind unsere Gemeinden? . . . . . 117
  - 4.3 Fresh expression of unity . . . . . 118

*Thomas Schlag*

**Bildung in Würde und zur Freiheit hin – theologisch-bildungstheoretische Reflexionen zur Professionalität des Pfarrberufs und zu den zeitgemässen Ausbildungsanforderungen** . . . . . 120

1. Problemanzeigen . . . . . 120
2. Historische Bezugnahmen . . . . . 121
3. Zur Konjunktur der Kompetenzorientierung . . . . . 125
4. Überlegungen zum bildungstheoretischen Transfer der Kompetenzorientierung in Fragen religiöser Berufspraxis . . . . . 126
5. Folgerungen für ein kompetenzorientiertes Ausbildungscurriculum . . . . . 129
6. Fazit . . . . . 130

## AKTUELLE PASTORALTHEOLOGISCHE ANSÄTZE

*Wilhelm Gräb*

**Der pastorale Beruf: Kirche für die Religion der Menschen** ..... 135

*Christian Grethlein*

**Pfarrer/-in als theologischer Beruf zur Förderung der Kommunikation  
des Evangeliums** ..... 140

*Albrecht Grözinger*

**Das Pfarramt als Amt der Erinnerung** ..... 144

*Michael Herbst*

**Mehr Miteinander als Gegenüber – Eine notwendige Korrektur  
im Pfarrbild** ..... 148

*Ricarda Schnelle*

**Kirche leiten in Person: Der pastoraltheologische Ansatz  
von Jan Hermelink** ..... 153

*Isolde Karle*

**Professionstheoretische Reflexion des Pfarrberufs** ..... 158

*Michael Klessmann*

**Das Pfarramt zwischen personaler Kompetenz und Fragment** ..... 163

*Thomas Schaufelberger*

**Pfarrerinnen und Pfarrer als Gärtnerinnen und Gärtner:  
Der pastoraltheologische Ansatz der fresh expressions of Church** ..... 168

*Christoph Morgenthaler*

**Eine poimenische Perspektive auf das Pfarramt** ..... 173

*Uta Pohl-Patalong*

**Evangelium kommunizieren – Entscheidungen in der Vielfalt** ..... 177

*Tobias Braune-Krickau*

**«Auf der Schwelle – Das Pfarramt im Prozess kirchlichen Wandels»:  
Der pastoraltheologische Ansatz von Ulrike Wagner-Rau** ..... 182

**AUSSENPERSPEKTIVEN**

*Thomas Schaufelberger*  
**Das Kompetenzstrukturmodell in der europäischen Bildungslandschaft** . . . . . 189

*Hiltrun Kessler*  
**Kompetent und öffentlich** . . . . . 193

*Claude Bollier*  
**Was jetzt: 12 Standards? Kompetenzen? Fähigkeiten? Und wozu?** . . . . . 195

*Manuela Liechti-Genge*  
**Akademisches Wissen, praktisches Können, fröhliches Wollen** . . . . . 197

*Verena Sollberger Schwarzenbach*  
**Gut gerüstet** . . . . . 199

*Martin Schmidt*  
**Lebenslanges Lernen** . . . . . 200

*Florian Flohr*  
**Eierlegende Wollmilchsau oder Managerin von Charismen?** . . . . . 201

**ANWENDUNGSPERSPEKTIVEN**

*Juliane Hartmann*  
**Umsetzung des Kompetenzstrukturmodells in Aus- und Weiterbildung, Kirchgemeinden und Kantonalkirchen** . . . . . 205

1. Das Kompetenzstrukturmodell in der Aus- und Weiterbildung und in der Personalentwicklung . . . . . 205
  - 1.1 Ausbildung . . . . . 205
  - 1.2 Weiterbildung in den ersten Amtsjahren als Teil der Ausbildung . . . . . 207
  - 1.3 Weiterbildung/Personalentwicklung . . . . . 207
2. Kompetenzstrukturmodell in der Kirchgemeinde: Pfarrwahlkommissionen und Stellenbeschriebe . . . . . 208
3. Kompetenzstrukturmodell in den Kantonalkirchen . . . . . 210
4. Ausblick . . . . . 210

*Rita Famos*  
**Spezielle Kompetenzen für spezielle Anforderungen in der Seelsorge** . . . . . 212

1. Gezielte Weiterbildung verbessert die Position der Seelsorge . . . . . 212
2. Spezielle Kompetenzen für spezielle Anforderungen . . . . . 213

*Mathias Burri*

<b>STEP: Standortbestimmung im entwicklungsorientierten Pfarrprofil</b> . . . . .	216
1. STEP – ein Instrument zur Standortbestimmung . . . . .	216
2. Ablauf einer Standortbestimmung . . . . .	217
3. Einsatzmöglichkeiten von STEP . . . . .	217
4. Musterauswertung STEP . . . . .	219
<b>Weitere Instrumente zur Nutzung des Kompetenzstrukturmodells</b> . . . . .	227
Übersicht zu den Anwendungsfeldern des Kompetenzstrukturmodells . . . . .	227
Instrument 1 – Einschätzungsbogen für Einzelpersonen und Teams . . . . .	230
Instrument 2 – Coachinggespräch zu zweit . . . . .	231
Instrument 3 – Zur Einschätzung und Entwicklung von Kompetenzen in Pfarramt und Gemeinde . . . . .	231
Instrument 4 – Einschätzungsbogen für Pfarrwahlkommissionen . . . . .	232
<b>Danksagung</b> . . . . .	234
<b>A+W – Aus- und Weiterbildung der reformierten Pfarrerinnen und Pfarrer</b> . . .	236
<b>Autorinnen und Autoren</b> . . . . .	238

# Einführung



*Pfarrer Michel Müller*  
*Präsident des Konkordats*

## **Wer bin ich als Pfarrer, als Pfarrerin?**

«Wer bin ich und wenn ja, wie viele?» Richard David Prechts Titel für sein Philosophiebuch würde auch bestens für ein Buch über die fast zahllosen Pfarrbilder in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft passen. Schon allein die Beiträge namhafter Theologinnen und Theologen im zweiten Teil dieses Buchs ergeben ein buntes Bild. Und jede Pfarrerin, jeder Pfarrer macht die Erfahrung, dass sich das eigene Pfarrbild nicht nur im Laufe des Lebens wandelt, sondern keineswegs den mannigfachen Bildern entspricht, die auf Pfarrerinnen und Pfarrer projiziert werden.

Das Konkordat, dessen Aufgabe die gemeinsame Ausbildung der Pfarrer/-innen der Deutschschweiz ist, sieht sich da im Prinzip einer unmöglichen Herausforderung gegenüber. Wenn so viele Pfarrbilder existieren, im Hinblick auf welche sollen Pfarrerrinnen und Pfarrer ausgebildet werden? Diskussionen und Gespräche in Kirchenleitungen und/oder Pfarrkonferenzen führen selten zu einer klareren Sicht. Entweder scheint das Bild nur dank genügend grosser Verschwommenheit klar, je genauer aber hingeschaut wird, desto vielfältiger wird es. Oder es wird idealtypisch, beispielsweise biblisch oder reformatorisch, scharf definiert, trifft dann aber kaum die konkrete Situation (und findet auch kaum allgemeine Zustimmung). Es gibt eine Art reformierte Unschärferelation.

Die Verantwortlichen des Konkordats, Kirchenleitende und Fachmitarbeitende haben mit zwei Massnahmen versucht, dieser Unmöglichkeit etwas abzuhelpfen. Einerseits wird der Blick nicht nur auf die kurze Phase des Lernvikariats gerichtet, sondern ausgeweitet auf ein letztlich lebenslanges Lernen und Weiterentwickeln. Im Laufe eines Pfarrlebens kann sich so etwas wie eine Übereinstimmung zwischen Selbst- und Fremdbild herausbilden, durch blosses aneinander Gewöhnen von Arbeitsfeld und Pfarrperson oder auch durch bewusste Arbeit daran. Diese Arbeit wird durch das Kompetenzstrukturmodell innerhalb eines Gesamtcurriculums strukturiert. Dabei geht dieses Kompetenzstrukturmodell aber nicht von einer einzigen Person aus, sondern strukturiert die Aus- und Weiterbildung von letztlich Hunderten von Pfarrern/-innen im Laufe der Jahre. Das ist die zweite Massnahme: Das Pfarrbild wird nicht auf eine einzelne Pfarrbiografie, sondern auf eine Vielheit von Pfarrleben bezogen. Mit diesem Gesamtcurriculum wird somit etwas von einer notwendigen Einheit in der Vielfalt angestrebt.

Im Mittelpunkt der Ausbildung steht noch immer das Lernvikariat. Es ist naturgemäss auf eine bestimmte Zeitdauer, eine bestimmte Gemeindesituation und eine

bestimmte Ausbildungspfarrperson begrenzt. Die Partikularität soll exemplarisch wirken. Im Spiegel von ganz konkreten Ausbildungssituationen wird das eigene Pfarrbild ausgebildet. Das ist ein Anfang, kann aber nicht genügen. So bleibt lebenslang die Frage «Wer bin ich?» als Aufgabe, sich zu entwickeln aber auch als Problemanzeige bestehen. Sie muss daher auch geistlich beantwortet werden, und zwar in zwei Richtungen:

Die eine Richtung geht in die Horizontale, die Dienst-Gemeinschaft der Pfarrerschaft, das «Ministerium» am Wort Gottes. Im Gegenüber und Miteinander verschiedenartiger Kolleginnen und Kollegen mit vielfältigen theologischen und persönlichen Schwerpunkten wird geschwisterliche Ermutigung und Ermahnung erlebt. Keine Hierarchie, sondern *communio sanctorum* «ihr alle aber seid Brüder [und Schwestern]» (Mt 23,8). Diese geschwisterliche Gemeinschaft gilt es in Kantonalkirchen, Kapiteln, Pfarrvereinen und Ad-hoc-Gruppen zu pflegen und auszubauen. Wegleitend können diejenigen Kirchen sein, die schon jetzt über kantonale Pfarsynoden oder Konvente verfügen oder dies in der Geschichte einmal hatten und wiederentdecken können.

Auf die vertikale Richtung hat der Theologe Bonhoeffer über sechs Jahrzehnte vor dem Philosophen Precht hingewiesen: «Wer ich auch bin – dein bin ich, o Gott.» Diese Antwort, die sich poetisch zwischen dem 139. Psalm und der ersten Antwort des Heidelberger Katechismus bewegt, gilt allen Christenmenschen. Pfarrer/-innen unterscheiden sich in ihrer geistlichen Qualität als Begnadete daher nicht von allen anderen Getauften. Das ist das Priestertum aller Gläubigen, wo alle füreinander in Fürbitte und Segen eintreten.

---

*Thomas Schaufelberger/Juliane Hartmann*

## **Vorwort**

Der Pfarrberuf hat eine Schlüsselstellung in den evangelischen Kirchen Europas. Kein Wunder rücken die Kompetenzen von Pfarrerinnen und Pfarrern in den Fokus der Diskussion, wenn es um die anstehenden Transformationsprozesse der grossen Volkskirchen geht. Die Veränderung des herkömmlichen Kirchenmodells wird massiv sein und erfordert von den beteiligten Akteuren ein Bewusstsein über die theologischen und fachlichen Kompetenzen, die personalen Ressourcen und über die methodische Herangehensweise.

Wie müssen Pfarrerinnen und Pfarrer ausgebildet sein angesichts der Komplexität dieses Wandels und der Steigerung der Anforderungen an sie? Welche Pfarrerinnen und Pfarrer brauchen wir für eine Zukunft, in der die Kirche vielfältiger werden muss und in der es gleichzeitig an Pfarrerinnen und Pfarrern mangeln wird? Welche Eckpunkte kristallisieren sich in der Kompetenzdiskussion heraus, wenn es um das lebenslange Lernen der Pfarrerinnen und Pfarrer geht? Welche konzeptionellen Grundlagen könnten für die Personalentwicklung der Pfarrerinnen und Pfarrer handlungsleitend sein?

Mit diesem Buch stellen wir ein neues Kompetenzstrukturmodell für das evangelisch-reformierte Pfarramt vor, das eine mögliche Antwort auf diese Fragen gibt. Es wurde von der Trägerorganisation der Deutschschweizer Arbeitsstelle für die Aus- und Weiterbildung (A+W) in Kraft gesetzt: das Konkordat für die Ausbildung der reformierten Pfarrerinnen und Pfarrer und ihre Zulassung zum Kirchendienst, dem 18 Deutschschweizer evangelisch-reformierte Kirchen angehören. Dieses Kompetenzstrukturmodell ist die Grundlage für die Entwicklung eines Ausbildungscurriculums für das Pfarramt und für die Personalentwicklung von Pfarrerinnen und Pfarrer. Es dient dazu, eine gemeinsame Sprache zu finden, um sich über das Pfarramt und die erforderlichen Kompetenzen zu verständigen – zum Beispiel zwischen Pfarrwahlkommissionen und Bewerbern/-innen.

Die Inhalte des Modells sind nicht grundlegend neu. Denn sie sind entstanden im Dialog mit über hundert Pfarrerinnen und Pfarrern in der Deutschschweiz, mit Kirchenleitungen, mit Kirchenbehörden auf lokaler Ebene und mit den Theologischen Fakultäten Zürich und Basel. Inkorporiertes Wissen über den Pfarrberuf, das oft implizit bleibt und für das eine gemeinsame Sprache fehlt, ist in das Modell eingeflossen. Viele Pfarrer/-innen arbeiten so, dass sie gut auf die Zukunft vorbereitet sind. Viele weitere Akteure – Theologen/-innen und Nichttheologen/-innen – antizipieren die Zukunft der Kirche erstaunlich ähnlich. Dieses bereits vorhandene Wissen wurde mit

dem Kompetenzstrukturmodell verdichtet, in eine konzeptionelle Form gegossen und dadurch verständlich, sichtbar und nutzbar gemacht. Die Entstehungsgeschichte ist eine Entdeckungsreise, die wir gemacht haben. Dabei haben wir in der Perspektive der Beteiligten immer wieder auch Hinweise gefunden, die sich in religions- und kultursociologischen Befunden widerspiegeln. Interessant finden wir auch, dass die Inhalte dieses Kompetenzstrukturmodells auch im Diskurs europäischer Pastoraltheologie auftauchen. So ist eine Gesamtkonzeption von Kompetenzen im Pfarrberuf entstanden, die sich in verschiedener Hinsicht verwenden lässt.

Wir haben das Kompetenzstrukturmodell, das wir mit diesem Buch vorlegen, eingebettet: zunächst *theologisch* anhand von vier Hintergrundartikeln: Thomas Schlag fragt kritisch nach einer Bildungstheorie, die für den Pfarrberuf passt. Ralph Kunz weitet den Kompetenzbegriff: Nur eine kompetente Gemeinde hat eine kompetente Pfarrerin, einen kompetenten Pfarrer verdient. Die Sperrigkeit des Pfarrberufs als theologische Mahnung diskutiert Matthias Zeindler im Hinblick auf Pfarrkompetenzen. Und Dörte Gebhard zeigt, welche Linien von Pfarrbildern im Kompetenzstrukturmodell zu finden sind.

Wir wollen das Kompetenzstrukturmodell in der gegenwärtigen *Pastoraltheologie* verorten. Deshalb haben wir in diesem Buch Beiträge von bedeutenden deutschsprachigen Pastoraltheologinnen und Pastoraltheologen versammelt zusammen mit einem Beitrag, der England im Blick hat. Damit hilft das Buch den Leserinnen und Lesern, sich schnell einen Überblick über die theologische Diskussion zum Pfarramt zu verschaffen.

Mehrere *Aussenperspektiven* – von katholischer Seite über den Pfarrverein bis hin zum Kirchenratspräsidenten des Kantons St. Gallen – ordnen das Modell in einen grösseren Kontext ein.

Und schliesslich stellen wir die verschiedenen *Anwendungsperspektiven* des Modells vor, unter anderem ein Testverfahren, das unsere Arbeitsstelle online zur Verfügung stellt: Die Standortbestimmung im entwicklungsorientierten Pfarrprofil (STEP) dient der Selbst- und Fremdeinschätzung eines Pfarrers oder einer Pfarrerin. Die Resultate können im Rahmen der Personalentwicklung oder für Bewerbungsverfahren genutzt werden. Ausserdem dient STEP der Entwicklung und Ausschreibung von konkreten Pfarrstellenprofilen.

Dieses Buch soll ein Handbuch für Pfarrerrinnen und Pfarrer sein sowie für Akteure in der Pfarrausbildung, in der Weiterbildung, in der Personalentwicklung und in den Kirchgemeinden, welche die Pfarrer/-innen auswählen. Es richtet sich auch an unsere Kooperationspartner in Kirchenleitungen, in internationalen Netzwerken und in Schwesterorganisationen der Pfarraus- und Weiterbildung. Wir hoffen, dass es der Weiterentwicklung des Pfarrberufs dient angesichts der grundlegenden Reformen in den Kirchen. Wir hoffen auch, dass es der Wertschätzung und der Sorge für den Pfarrberuf dient, denn der Pfarrberuf ist eine der besten Aufgaben der Welt!

Thomas Schaufelberger

## Das Kompetenzstrukturmodell mit zwölf Standards für das evangelisch-reformierte Pfarramt

### 1. Einführung

Die Ausbildung von Pfarrern/-innen ist eine zentrale Aufgabe, wenn es um die Zukunft der Kirche geht. Rasante Veränderungen der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und Reformen in allen bisherigen Volkskirchen machen es notwendig zu diskutieren, ob und wie Pfarrer/-innen für die kommenden Herausforderungen ausgerüstet werden können. Deshalb muss eine Pfarrausbildung zunächst Klärung schaffen über das erforderliche Set an Fähigkeiten, Fertigkeiten und Fachwissen, das ein/-e Pfarrer/-in am Schluss seiner/ihrer Ausbildung erworben haben muss. Aus diesen Überlegungen ist das mit diesem Buch vorliegende Kompetenzstrukturmodell für das evangelisch-reformierte Pfarramt in der Deutschschweiz mit zwölf Standards in fünf Bereichen entstanden.

#### 1.1 Die Unschärfe der pfarramtlichen Aufgabe

Über den Pfarrberuf wird, seit es ihn gibt, nachgedacht. Der Grund dafür liegt in der Unschärfe der pfarramtlichen Aufgabe, das Evangelium in der Welt zu kommunizieren, in den Unwägbarkeiten der alltäglichen Pfarramtspraxis, in den steigenden Anforderungen an das Pfarramt und in den komplexer werdenden Kontexten.<sup>1</sup> Uta Pohl-Patalong schreibt:

«Es scheint geradezu zum Pfarrberuf dazuzugehören, dass nicht klar festgelegt werden kann, wie sein Charakter zu beschreiben ist und welche konkreten Aufgaben er erfüllen soll. Dies liegt vor allem in der Sache selbst begründet: Da die ‚Sache‘ des Pfarrberufs, die Kommunikation des Evangeliums, sich nicht nahtlos in die jeweilige Gesellschaft einfügt, da das, was das Evangelium ausmacht, immer deutungsbedürftig ist und da das Evangelium immer mit

---

1 Vgl. auch Weyel, Birgit: Art. Pfarrberuf, in: Gräb, Wilhelm/dies.: Handbuch Praktische Theologie, Gütersloh 2007, S. 639. Sie führt die Dauerhaftigkeit der Selbstverständnisdiskussion des Pfarrberufs auf seine Wechselbeziehungen zur (sich permanent verändernden) modernen Gesellschaft zurück.

den Menschen als Kindern ihrer Zeit zu kommunizieren ist, ist es durchaus sachgemäß, den Pfarrberuf nicht festlegen zu können.»<sup>2</sup>

Diese Sätze machen deutlich, dass die Berufsbildung der Pfarrerinnen und Pfarrer eine komplexe Angelegenheit ist. Nebst der Schwierigkeit, gesellschaftliche und kirchliche Entwicklungen vorausszusehen, gibt es (pastoral-)theologische Überlegungen, die reflektiert werden müssen. Schliesslich bringt jeder beteiligte Akteur – von der Kirchenleitung über die Ausbildungspfarrer/-innen und die Pfarrerinnen und Pfarrer selbst bis zu den Kirchgemeinden, die eine Anstellung vornehmen – eine je eigene Vorstellung über die Ziele der Pfarrausbildung mit.

Diese Einsicht stand am Anfang der Entwicklung des Kompetenzstrukturmodells für das Pfarramt. Die Frage, welche Kompetenzen eine Pfarrerin oder ein Pfarrer haben muss, wurde deshalb unter Einbezug von Beobachtungen und Erfahrungen von Menschen in der Praxis diskutiert. Nebst einer Befragung von Kirchgemeindebehörden haben in der ganzen Deutschschweiz Veranstaltungen in Pfarrkapiteln und Dekanaten stattgefunden, in denen die Frage nach den geforderten Kompetenzen im Pfarrberuf gestellt und debattiert wurde, so dass über zweihundert Pfarrerinnen und Pfarrer ihre Beobachtungen zurückgemeldet haben. Zusätzlich wurden religions- und kultursoziologische Studien einbezogen, Entwicklungen in der Pastoraltheologie und Ekklesiologie beachtet sowie eine Organisationsanalyse der evangelisch-reformierten Kirche in der Deutschschweiz vorgenommen. So beinhaltet das Modell eine breit diskutierte und vertiefte Annäherung an das gegenwärtige und zukünftige Kompetenzprofil der Pfarrerinnen und Pfarrer.

## 1.2 Drei Missverständnisse

Zunächst sollen drei Missverständnisse im Zusammenhang mit dem Kompetenzstrukturmodell ausgeräumt werden: Das Kompetenzstrukturmodell beschreibt die entwickelten Kompetenzen aus Sicht der Praxis in Kirchgemeinde oder Spezialpfarramt. Diesen beobachtbaren Kompetenzen in der Praxis liegen theologisches Fachwissen und Umsetzungsbereitschaft zugrunde. Das Kompetenzstrukturmodell stellt deshalb eine Weiterentwicklung gegenüber einer radikal handlungsorientierten Kompetenzdefinition dar. Damit legt es den theologischen Bildungsgedanken nicht *ad acta* – *ein erstes Missverständnis* –, sondern vielmehr zugrunde. Der Begriff Kompetenz wird später näher definiert und erläutert.

Das *zweite Missverständnis* entsteht, wenn die zwölf Standards als normative Setzungen im Sinne von umfassend zu absolvierenden Lernzielen verstanden würden, die eine Superpfarrerin oder einen Superpfarrer fordern. Im Gegenteil: Weil die zwölf Standards im Sinne von Entwicklungs- oder Orientierungslinien zu verstehen sind, öffnet das Modell den Raum für individuell sehr unterschiedliche Pfarrprofile. Niemand kann in allen zwölf Standards die höchste Ausprägung erreichen. Erst jahrelange Berufserfahrung kann zur Meisterschaft in einzelnen Kompetenzen führen. Das

2 <http://www.theol.uni-kiel.de/de/einrichtungen/institute/pt/pohl-patalong/vortraege-1/pfarrberuf> (abgerufen am 9.4.2013).

Kompetenzstrukturmodell zeigt für pfarramtliche Kompetenzen einen Lernraum, in dem ein lebenslanger Entwicklungsprozess stattfinden kann.

Das *dritte Missverständnis* läge darin, im Kompetenzstrukturmodell eine Ökonomisierung des Pfarrberufs zu sehen. Vielmehr muss jede Berufsbildungsinstitution ein Verständnis darüber gewinnen, welche Kompetenzen gebildet und gefördert werden. Deshalb hat jede Bildungsinstitution – auch jede theologische – einen Lehrplan und ein Konzept, weshalb, mit welchem Ziel und mit welcher Methode die Ausbildung gestaltet wird. Diese notwendige Klärungsarbeit ist schon seit der Reformation immer wieder geschehen, ohne dabei zu verdrängen, dass das Gelingen und die Wirkung der kirchlichen Arbeit nicht bis ins Letzte in menschlicher Hand liegen. Gott bleibt immer Subjekt der *missio Dei*. Die Kommunikation des Evangeliums ist dadurch grundsätzlich ergebnisoffen. Von diesem Gedanken her eine Alternative zur gründlichen Ausbildung für eine anspruchsvolle Profession zu konstruieren, wäre ein Kurzschluss.

## 2. Entstehung des Kompetenzstrukturmodells

Der Auftrag für die Entwicklung des Kompetenzstrukturmodells wurde von den Konkordatskirchen der Deutschschweiz gegeben.<sup>3</sup> Das Kompetenzstrukturmodell wurde ausgearbeitet, damit das Konkordat für die Weiterentwicklung der Pfarrausbildung ein Zielbild besitzt. Nur so kann eine Reform der Pfarrausbildung vernünftig und verantwortungsvoll gestaltet werden.

Es gab noch andere Faktoren, die ein neues Kompetenzstrukturmodell erforderlich machten: In der Ausbildungsreform 2003 führte der kompetenzorientierte Ansatz zu einer unübersichtlichen Vielzahl von Kompetenzrastern in verschiedenen Ausbildungsteilen. Diese wiederum finden in den Pfarrbildern einzelner Konkordatskirchen keine Entsprechung mehr. Einer gemeinsamen Ausbildung mehrerer Kantonalkirchen muss aber zwingend ein gemeinsames Verständnis des Berufsprofils zugrunde liegen – sonst fallen Ausbildung und Anforderungen auseinander. Unterschiedliche Reformprojekte in den Kirchen des Konkordats sowie gesellschaftliche Entwicklungen machten evident, dass zusätzliche Kompetenzen für den strategischen Schlüsselberuf<sup>4</sup> «Pfarrer/-in» erforderlich werden.

Für die Entwicklung des Modells wurde zunächst eine Umfeldanalyse durchgeführt. Dabei wurden Fragen zum Kontext gestellt: Was ist im Gange im Umfeld der

3 Das Deutschschweizer Konkordat betreffend die Ausbildung der reformierten Pfarrer/-innen und ihre Zulassung zum Kirchendienst existiert seit 1863. Es ist ein Vertragswerk von momentan 18 Landeskirchen in der Deutschschweiz, welche die Pfarrausbildung und die Frage der Zulassung in den Kirchendienst gemeinsam regeln. Die Kirchen Bern-Jura-Solothurn, die nicht dem Konkordat angehören, aber mit ihrem Ausbildungssystem in enger Zusammenarbeit mit dem Konkordat stehen, haben sich ebenfalls an der Entwicklung dieses Modells beteiligt. Dass das Konkordat 2013 sein 150-jähriges Jubiläum feierte, war niemandem bewusst. Wir verstehen das Kompetenzstrukturmodell im Nachhinein als Jubiläumsprojekt.

4 Das Perspektivendokument der Evangelischen Kirche Deutschlands (EKD) «Kirche der Freiheit» spricht vom Pfarramt als Schlüsselberuf der Kirche. <https://www.ekd.de/download/kirche-der-freiheit.pdf> (abgerufen am 10.12.2015).

Kirche und des Pfarrberufs? Welche Veränderungen geschehen in der Kirche? Und Fragen zur Zukunft: Wohin entwickeln sich Kirche, Gesellschaft und der Pfarrberuf? Welche Weichen gilt es jetzt zu stellen, dass die Kompetenzen mit dem künftigen Bedarf übereinstimmen? Denn Personen, die heute ausgebildet werden, werden in 35 Jahren noch im Amt sein. Die Resultate dieser Analyse lassen sich in vier Punkten zusammenfassen:

## 2.1 Subjektive Pfarramtserfahrungen

Die über zweihundert Einzelstimmen aus der Pfarrrschaft, die zu diesem Kompetenzstrukturmodell beigetragen haben, stützen sich auf eigene, wertvolle Erfahrungen und Kompetenzen in diesem Beruf. Ebenso sind auch die subjektiven Erfahrungen der Verfasserinnen und Verfasser des Modells eingeflossen. Wir haben im Laufe des Prozesses im Rahmen von etwa zwei Dutzend Workshops viele Gespräche mit Pfarrerrinnen und Pfarrern geführt. Wir haben Umfragen unter Pfarrkolleginnen und -kollegen und die Schlussberichte der Lernvikariate ausgewertet. In wenigen Punkten zusammengefasst sind folgende Beobachtungen am häufigsten genannt worden:

- Die Anforderungen an den Pfarrberuf sind gestiegen. Hier und da werden Unsicherheit oder Überforderung genannt in Bezug auf die Veränderungen der Pfarrrolle in den gegenwärtigen Reformprozessen. Viele Pfarrerrinnen und Pfarrer sehen sich nicht genügend ausgebildet, um Veränderungsprozesse mitgestalten zu können.
- Die Familienverträglichkeit des Lernvikariats und auch des Pfarrberufs ist nicht gegeben. Erschwerte Bedingungen für Teilzeitarbeit und Wohnsitzpflicht führen unter anderem zu einer hohen Ausstiegsrate aus dem Pfarramt besonders bei jungen Frauen mit Kindern.
- Für viele ist die fehlende berufliche Entwicklungsperspektive ein Problem. Wie sieht eine Laufbahnplanung im Pfarramt aus? Gibt es Raum für Schwerpunktbildungen, Differenzierung und Spezialisierung im Pfarrberuf?
- Sind die vier klassischen Handlungsfelder des Pfarramts (Gottesdienst, Seelsorge, Bildung, Gemeindeentwicklung) noch die richtige Perspektive, um Menschen für diesen Beruf auszubilden? Neue Aspekte von Kompetenzen sind hinzugekommen, die in allen vier Handlungsfeldern und auch darüber hinaus wichtig sind.