

## DIAKONE UND DIAKONINNEN

*hier finden Sie:*

- *Die zwei Wissensebenen*
- *Die vier „Erkundungskategorien“*
- *Eine Liste der sortierten Wissensbereiche*
- *Die Zuständigkeiten*
- *Bitte des Vorgesetzten an eine/n ausscheidende/-n Stelleninhaber/-in*
- *Einen strukturierten Fragenkatalog*

Diakone und Diakoninnen kommen aus unterschiedlichen Ausbildungsstätten. Beim Einstieg in den Beruf ist es für den Anstellungsträger wichtig zu wissen, welche Kompetenzen und Prägungen der/die Diakon/-in mitbringt (Die Diakonenverordnung ist zu beachten). Darüber hinaus gilt: Unterschiedliche Ausgangslagen erfordern differenzierte Verfahren. Geht es um die Situation beim Berufseinstieg oder um eine Stellenbesetzung nach mehrjähriger Berufserfahrung? Handelt es sich um die Tätigkeit in einer Kirchengemeinde, einer Region, im Kirchenkreis? Ist die Stelle befristet oder unbefristet? Ist es eine Teilzeit- oder Vollzeitstelle? Wird sie ggf. aus Drittmitteln finanziert und sind bestimmte Faktoren in diesem Zusammenhang zu beachten? Hat der oder die Diakon/-in einen besonderen Arbeitsschwerpunkt (z.B. Jugendarbeit, Konfirmandenarbeit, Arbeit mit Älteren, Projekte, Öffentlichkeitsarbeit, etc.)

Außerdem stellt sich die Frage, welche besonderen Chancen und Herausforderungen an diese Stelle gebunden sind: Gab es mit dem/der Vorgänger/-in besondere Konflikte oder Erfolge? Ist die Stellenbeschreibung oder deren Umfang verändert worden u.ä.?

Es wird keine vollständige Liste aller Antworten auf alle Fragen für jede Situation geben. Dennoch versuchen wir im Folgenden, die Wissensfelder in Übergabesituationen bei Diakonen und Diakoninnen zu ordnen und die jeweiligen Erkundungswege zu beschreiben.

### Die zwei Wissensebenen

Man unterscheidet explizites und implizites Wissen. Beides gehört zusammen und bildet gemeinsam das Wissen einer Organisation ab.

Explizites Wissen ist beschreibbar, offen kommunizierbar und häufig als Datenmaterial vorhanden. Hierzu gehören in den Arbeitsfeldern beispielsweise die Listen der Namen von wichtigen Personen, ggf. Kirchenvorstandsprotokolle und –beschlüsse, Konfirmandenordnungen, Gemeindekonzept und Ähnliches.

Implizites Wissen ist häufig Erfahrungswissen. „Was sind die Besonderheiten dieser Arbeitsstelle?“ – „Wo gibt es problematische Beziehungen?“ – „Welche unausgesprochenen Traditionen oder Eigenheiten müssen berücksichtigt werden?“

Implizites Wissen kann in der Regel nicht über Akten oder Schriftstücke weitergegeben werden, sondern ausschließlich durch Gespräche.

### Die vier „Erkundungskategorien“

Auch für die Diakone und Diakoninnen gelten die vier Kategorien, um die Wissensbereiche zu sortieren. Dazu ist es am Anfang wichtig, eine Dienstanweisung für den/die Diakon/in zu erstellen. Eine Musterdienstanweisung ist in der landeskirchlichen Rechtssammlung zu finden unter 46-5 (KABI vom 24. Februar 1998 S. 59) bzw. für Kreisjugendwarte/innen unter 46-26 (KABI vom 30. August 2004 S. 147) (beides siehe auch im Intranet der Landeskirche unter: <http://rechtssammlung-online.evlika.de>)

#### A. Das Selbststudium

In der Arbeitsstelle sollten Listen, Protokolle von Vorstands- oder Ausschusssitzungen, die das Arbeitsfeld betreffen, ggf. Gemeindebriefe, Konfirmandenordnungen, Gemeindekonzepte, ggf. Ordnungen der ev. Jugend vorliegen. Ferner Informationen, wo und wie bestimmte Projekte (z.B.: Freizeiten etc.) durchgeführt wurden, um den „Wissensnehmern“ einen klaren Einblick zu verschaffen.

Die oder der „Neue“ wird sich für das Lesen dieser Unterlagen Zeit nehmen müssen. Es sollte aber am Anfang jeder Übergabesituation diese Lese-phase stehen, denn häufig ergeben sich daraus Fragen, die in den anschließenden Gesprächen geklärt werden können. Die Vorarbeiten für das Selbststudium liegen zum großen Teil in der

empfangenden Arbeitsstelle. Siehe auch unter „Wer macht was?“

#### B. Gespräche mit...

Diese Kategorie ist natürlich eine Selbstverständlichkeit. Ohne Gespräche mit dem Anstellungsträger und den damit verbundenen Organen, mit den direkten und benachbarten Kolleginnen und Kollegen oder leitenden Ehrenamtlichen kann niemand die bewährten Abläufe und die Praxis der Arbeit kennen lernen. Genauso selbstverständlich ist auch der Besuch in der Superintendentur und im Kirchenkreisamt. Wichtig ist auch der Kontakt zum/zur Beauftragten für Diakone und Diakoninnen.

#### C. Das moderierte Gespräch mit dem Vorgänger / der Vorgängerin

Bei den Beratungen über eine kirchliche Wissensweitergabe ist deutlich geworden, dass die Gespräche mit Vorgängern oder Vorgängerinnen den größten Anteil an implizitem Wissen abdecken. Es gibt gute Gründe, dieses Gespräch von einer neutralen dritten Person moderieren zu lassen:

- Die Themen des Gesprächs dürfen nicht zufällig zustande kommen, sondern sollten sich an einem festen Raster orientieren.
- Das Erfahrungswissen des Vorgängers/der Vorgängerin birgt möglicherweise auch „alte Geschichten“, Verletzungen oder Kränkungen. Diese Erfahrungen sollen nicht den Schwerpunkt des Gesprächs bilden, sondern konstruktiv aufgenommen werden können.
- Implizites Wissen ist fast immer mit persönlichen Einschätzungen verbunden. Ein neutraler Moderator hat die Aufgabe, die

Sachebene und persönliche Ebene auseinander zu halten.

- Diese Gespräche brauchen klare Verabredungen. Sie dauern ihre Zeit und sie brauchen klare Strukturen. Das Wichtige gehört an den Anfang. Der Moderator sorgt für die Ordnung dieser Gespräche

Unabhängig von dem moderierten Gespräch mit dem/der Vorgänger/in sollte sich ein Wissensnehmer vertrauensvoll an einen Vorgänger wenden können. Manches „Geheimnis“ wird möglicherweise nur unter vier Augen weitergesagt.

#### **D. Fortbildung und Austausch**

Zunächst muss geklärt werden, ob der/die Diakon/-in noch ein Anerkennungsjahr oder eine Aufbauausbildung zu absolvieren hat (bei Fachschulabsolventen am Berufsbeginn). Für Diakone und Diakoninnen in den ersten Amtsjahren (bei FS-Absolventen nach Anerkennungsjahr und erfolgreich abgeschlossener Aufbauausbildung, FH-Absolventen nach erfolgreich abgeschlossenem Diplom bzw. BA und anschließendem Berufspraktikum) erwartet die Landeskirche die verpflichtende Teilnahme an FEA-Kursen (Fortbildung in den ersten Amtsjahren; berufsgruppenübergreifend). Die Fortbildungen helfen dabei, explizites Wissen über allgemeine kirchliche Zusammenhänge zu vermitteln. Implizites Wissen über die jeweilige Kirchengemeinde allerdings kann dort nicht erlangt werden.

## Die Liste der Wissensbereiche

Diese Listen sind nicht komplett, aber sie geben einen Orientierungsrahmen vor. Ggf. ist es sinnvoll, dass der/die Mitarbeitende sich vorher selber einen Fragenkatalog erstellt und dann erst an dieser Liste orientiert.

### Für das Selbststudium

lfd. Nr.	Thema	Schriftstücke vorhanden	Nachfragen bei	✓
1	Arbeitsbereiche, Dienstanweisung	X	Dienstvorgesetzte/r	
2	Kenntnis über Strukturen, in denen gearbeitet wird; Dienstwege, Weisungsbefugnisse	X	Dienstvorgesetzte/r	
3	Landeskirchliche Strukturen	X		
4	Kontakt Beauftragte für Diakone und Diakoninnen	X		
5	Gemeindekonzept, Leitlinien, Leitbild, Zielvorgaben, Was gibt es?	X	Dienstvorgesetzte/r	
6	Traditionen, regelmäßige Veranstaltungen	X	Dienstvorgesetzte/r	
7	Konfirmandenmodell, Projektbeschreibungen o.ä. relevante Unterlagen für die Arbeit	X	Dienstvorgesetzte/r	

### Wissensbereiche für die Gespräche mit...

lfd. Nr.	Thema	Gespräch mit	✓
1	Was muss genehmigt werden?	Dienstvorgesetzte/r + KKA	
2	Abrechnungen, z.B. Fahrtkosten, Freizeiten	Dienstvorgesetzte/r + KKA	
3	Zuständigkeiten in KK, Region und/oder Gemeinde	Dienstvorgesetzte/r	
4	Regelung der kollegialen Zusammenarbeit	Team	
5	Aufgabenverteilung	Dienstvorgesetzte/r + Team	
6	Kommunikationswege	Team	
7	Welcher Haushalt steht für die Arbeit zur Verfügung	Dienstvorgesetzte/r + KKA	
8	Bereits feststehende Termine	Dienstvorgesetzte/r	

## Wissensbereiche für das moderierte Gespräch mit dem/der Vorgänger/in

lfd. Nr.	Thema	✓
1	Zuständigkeiten in KK, Region und/oder Gemeinde	
2	Welche Materialien sind vorhanden, Umgang mit Materialien	
3	Dienstwege, Erfahrungen	
4	Erfahrungen in den Arbeitsbereichen	
5	Gemeindekonzept, Leitlinien, Leitbild, Zielvorgaben, was gibt es?	
6	Welche Traditionen, regelmäßige Veranstaltungen?	
7	KU-Modell bzw. Konzepte, Projekte	
8	Regelung der kollegialen Zusammenarbeit	
9	Kommunikationswege	
10	Sprachkultur der Gemeinde	
11	Ungeschriebene Gesetze	
12	Selbstverständlichkeiten	
13	Wie läuft das Miteinander?	
14	Gibt es eine verborgene Leitung?	
15	Vor welchen „Ochsenkarren“ sollte man sich nicht spannen lassen?	
16	Bereits feststehende Termine	
17	Welche Finanzmittel stehen zur Verfügung?	

**Wissensbereiche aus dem Fortbildungssektor finden sich in den Veröffentlichungen der FEA (und des Pastorkollegs) sowie dem landeskirchlichen Fortbildungskalender** (siehe unter: [www.glauben-wissen-fortbildung.de](http://www.glauben-wissen-fortbildung.de))

### Die Zuständigkeiten

Die in den Tabellen aufgeführten Personen (Superintendent/in, Pfarramtssekretär/in, Kirchenvorstand, Vorgänger/in) oder Einrichtungen (Kirchenkreisamt, LKA etc.) haben bei der Wissensübergabe so etwas wie eine „Bereithaltungspflicht“.

Die Wissensnehmer kümmern sich um die Gesprächstermine.

Es handelt sich um eine „Hol-Schuld“. Der Wissensnehmer/die Wissensnehmerin ist verantwortlich dafür, die Kenntnisse und das Wissen zu holen, was er/sie braucht.

## **Bitte des Vorgesetzten an eine/n ausscheidende/n Stelleninhaber/in bei Stellenwechsel bzw. dem Ausscheiden aus dem Dienst**

*Sehr geehrte/r,*

*der Wechsel von Mitarbeitenden bedeutet immer eine Unterbrechung von Kontinuität. Das ist gewollt und bietet Chancen. Zugleich geht aber auch vieles von dem, was über Jahre aufgebaut wurde und gewachsen ist, verloren. Manches davon ließe sich bewahren, wenn Informationen zur Verfügung stünden - anderes muss auch nicht erhalten bleiben, weil mit neuen Personen neue Verbindungen entstehen und Neues wachsen kann und soll.*

*Ich habe es selbst als sehr hilfreich erlebt, dass mein Vorgänger mir für viele Verfahrensabläufe detaillierte Unterlagen vorbereitet hatte. So konnte ich mich schneller zurechtfinden, musste nicht überall bei Null beginnen. Das kam nicht nur mir als Person, sondern auch der Aufgabe, die es zu gestalten und zu erledigen gilt, entgegen.*

*Aufgrund dieser Erfahrung bitte ich Sie, Ihrem Nachfolger/Ihrer Nachfolgerin ein gut bestelltes „Haus“ zu hinterlassen. Das ist keineswegs nur wörtlich gemeint, sondern auch in Hinsicht auf die Fragestellungen, die ich unten - ohne den Anspruch auf Vollständigkeit - aufgelistet habe.*

*Ich wäre Ihnen dankbar, wenn Sie als einen der letzten Dienste an und in Ihrer Arbeitsstelle zu den folgenden Themenkomplexen das Notwendige schriftlich niederlegen. Vielleicht fällt Ihnen noch der eine oder andere weitere Aspekt ein, der ebenfalls hilfreich wäre, wenn Sie sich die Frage vorlegen: „Was hätte ich gern gewusst, als ich diese Diakonenstelle übernommen habe?“*

*Wie detailliert Sie sich über Personalien äußern, entscheiden Sie bitte selbst. Manches mag hilfreich sein, anderes wiederum einem unvorgegenommenen Neuanfang im Wege stehen. Kriterium des Berichtenswerten ist mir: was dient meinem Nachfolger / meiner Nachfolgerin, dass er / sie sich schnell in dieser Arbeitsstelle zurechtfindet und wohl fühlt?*

*Ich bitte Sie, Ihre Unterlagen in einem verschlossenem (!) Umschlag einem Mitglied des KV/KKV, mir oder aber, sollte die Nachfolge schon geklärt sein, dem neuen Kollegen / der neuen Kollegin zur Verfügung zu stellen.*

*Vielen Dank für Ihre Mühe.*

*Mit freundlichen Grüßen*

## Ein strukturierter Fragenkatalog als weitere Anregung

### Sozialstruktur

- Welche sozialen Milieus/Schichten prägen den Ort/Stadtteil/die Region?
- Wer sind die größten Arbeitgeber in der Region?
- Wie ist der Einkommensdurchschnitt?
- Wie ist die Wohnsituation: Einfamilienhäuser oder Wohnblocks?
- Gibt es Anteile an ausländischen Zuwanderern? Woher? Wie sind sie integriert?
- Wo sind die sozialen Zentren zum Einkaufen, Geselligkeit, Unterhaltung?
- Welche anderen Konfessionen/Religionen spielen eine Rolle?
- Wer hat die Macht im Dorf/Stadtteil (soziale Strukturen und Normen)?
- Gab es in den letzten 10 Jahren größere Veränderungen/nachhaltig prägende Ereignisse?
- Wer sind die „Schlüsselpersonen“ im Ort?
- Welche Gruppen gibt es? Wer ist dort wie organisiert?
- Welche Personen spielen sonst eine wichtige Rolle (ehrenamtlich, ideell oder sonst wie)? Welche Animositäten gibt es zwischen/zu Ehrenamtlichen, Hauptberuflichen?
- Was läuft gut?
- Welche Erwartungen bestehen?

### Einbindung der Kirchengemeinde in Region und Kirchenkreis

- Wie ist die regionale Zusammenarbeit? Gibt es gemeinsame Projekte?
- Welche Rivalitäten/Animositäten gibt es?
- Wie soll sich die Region entwickeln?
- Was läuft besonders gut?
- Welche Arbeitsschwerpunkte gibt es in der Region, im Kirchenkreis?
- Gibt es ein/e Zugehörigkeitsgefühl/Identifikation der Gemeinde mit der Region/dem Kirchenkreis und ihren/seinen Prozessen?
- Welche Entwicklungen bei Stellenplanung und bei Umstrukturierungen sind absehbar?
- Welche Aufgaben und Probleme sind gegenwärtig präsent und zukünftig zu erwarten?
- Wer ist Ansprechpartner/in im Kirchenkreisamt?
- Welche Abspracheregulungen gibt es mit Kolleginnen in Urlaubszeiten und bei Fortbildungen?

### Bei Anstellung in einer Kirchengemeinde

#### Aufbau der Kirchengemeinde:

- Wie groß ist die Gemeinde? Wie ist die Altersverteilung? Wie hoch ist der Anteil an der Gesamtbevölkerung des Ortes/Stadtteils?
- Welche sozialen Milieus/Schichten prägen die Kirchengemeinde?
- Wie viele und was für Mitarbeitende gibt es (ehrenamtlich und hauptberuflich)?
- Welche Absprachen gibt es über die Arbeitsabläufe und die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden?
- Welche Einrichtungen gehören zur Kirchengemeinde? (Kiga, Friedhof, Altenheim, wie viele und was für Mitarbeitende?) Welcher Grad an Selbständigkeit?

#### **Finanzen/Management/Organisation:**

- Welcher Haushalt steht zur Verfügung? (Einnahmequellen, Kostenstruktur, Schulden, Rücklagen)
- Welche Büroorganisation gibt es? Wie ist das Ablagesystem?
- Gibt es Formen von Fundraising? (Stiftung, Förderverein, Großspender, ...)
- Welche Termine sind für die nächsten Wochen/Monate bereits festgelegt (Konferenzen, DBs, Jahresplanung etc.)

#### **Bei Anstellung in einer Kirchengemeinde: Gemeindearbeit**

- Gibt es ein gemeinsames Leitbild?
- Welches Gemeindebild vermittelt der letzte Visitationsbericht?
- Wo liegen die kirchengemeindlichen Schwerpunkte?
- Welche Schwerpunkte hat der/die Vorgängerin gesetzt?
- Gibt es ein spezielles Anliegen des KV?
- Wie ist der Kirchenvorstand zusammengesetzt? Wer hat welche Aufgaben und warum? Wer sind die Ausschussvorsitzenden? Welche Projekte/Themen/Vorgänge sind aktuell?
- Wie ist die Zusammenarbeit mit dem KV bisher verlaufen?
- Wo gibt es Unzufriedenheiten? — Was läuft perfekt?
- Welche Räume gehören zur Gemeinde oder werden genutzt?
- Welche Traditionen und Mentalitäten prägen den Ort/den Stadtteil (KV in Ostfriesland um 18 Uhr unmöglich, da dann Melkzeit)
- Gibt es ‚geschichtliche‘ Dinge, die der Gemeinde wichtig sind? Besondere Traditionen?

- In welcher Entwicklungsphase befindet man sich, welche hat man hinter sich?
- Wie und was läuft in ökumenischer/interreligiöser Hinsicht? Wer sind die Akteure?
- Wie sind die Beziehungen zu Kommune, Vereinen, Institutionen (Kindergärten, Kindertagesstätten, Schulen, Altenheimen, Diakoniestationen, Krankenhäusern, Polizei, Feuerwehr, etc.)? Wer sind die Ansprechpartner?
- Wie wird die Arbeit der Gemeinde in der Öffentlichkeit wahrgenommen? (Kommune, Distanzierte, Verbindung zu Vereinen/Presse, ...)
- Welche theologische Tradition hat die Gemeinde geprägt?
- Welche Gruppen und Kreise gibt es? Wie sind sie organisiert? Wie werden sie begleitet? Wie sind sie in das kirchengemeindliche Gesamtkonzept eingebunden? Wer leitet die Gruppe, ist Ansprechpartner/in?
- Welche Ehrenamtlichen, aktiv oder zurzeit nicht aktiv, sollten von dem/der Diakon/in besucht werden?
- Wie ist der Konfirmandenunterricht organisiert? Wer ist beteiligt, wer könnte noch beteiligt werden? Welche Konfirmandenordnung gibt es? Wie sind Konfirmandenfreizeiten organisiert? Mit welchem Busunternehmen/Haus/... müssen Absprachen bezüglich der Konfirmandenfreizeit getroffen werden?
- Gibt es besondere Beziehungen zu Altenheimen, Krankenhäusern etc.? Wer ist Kontaktperson? Was ist Tradition?