



Evangelischer **Kirchenkreis**  
**Hattingen – Witten**

Gesundheitsförderung im  
Ev. Kirchenkreis Hattingen-Witten

# **Verwaltung**

Konzept – Analyse – Maßnahmen

## Inhalt

|   |    |
|---|----|
| <b>Biblicher Bezugspunkt</b> .....  | 2  |
| <b>Ziel und Vorgehen</b> .....  | 3  |
| <b>Verwaltung – Charakteristik und Gesundheitssituation</b> .....                                     | 4  |
| <b>Verwaltung – Maßnahmen im Überblick</b> .....  | 6  |
| <br>  |    |
| <b>1. Arbeitsprozesse mit den Mitarbeitenden reflektieren und gesundheitsgerecht weiterentwickeln</b> |    |
| 1.1 Regelmäßiges Mitarbeitendengespräch.....  | 7  |
| 1.2 Entwicklung der Arbeitsprozesse mit den Beteiligten .....   | 8  |
| 1.3 Training der Führungskräfte .....   | 9  |
| 1.4 Arbeitsbewältigungs-Coaching .....  | 10 |
| 1.5 Supervision / Coaching .....  | 11 |
| 1.6 Betriebliches Eingliederungsmanagement.....   | 11 |
| <br>  |    |
| <b>2. Arbeitsplätze gesundheitsgerecht gestalten</b>  |    |
| 2.1 Arbeitsplatz-Ergonomie .....  | 13 |
| 2.2 Geregelte (Nicht-)Kontaktzeiten .....   | 13 |
| 2.3 Lösungsansätze für quantitative Belastung.....  | 14 |
| 2.4 Raumklima im Kreiskirchenamt.....   | 15 |
| 2.5 Sicherheit in Vor-Ort-Büros .....   | 15 |
| <br>  |    |
| <b>3. Individuelle Gesundheitskompetenz stärken</b>   |    |
| 3.1 Gesundheitsbezogene Bildung .....   | 16 |
| 3.2 Gesundheitsfördernde Aktivitäten .....  | 17 |
| <br>  |    |
| <b>4. Gesundheitskultur</b>   |    |
| 4.1 Aktiv gelebte Gesundheitskultur .....   | 18 |
| <br>  |    |
| <b>Materialanhang</b> .....   | 19 |

**Erarbeitet durch die AG Gesundheitsförderung Verwaltung April – November 2014**

Hansjörg Federmann (Vorsitzender), Christoph Frye, Ulrike Laban, Matthias Küstermann, Sabine Nagel, Anja Rosenberg, Heike Ströhler, Corinna Wichmann, Ina Wolf, Petra Wolter mit Unterstützung von pro homine – BGM (Jan-Matti Becker, Dr. Hans-Jürgen Bosma)

***Ich wünsche, dass es dir in allen Dingen gut geht  
und du gesund bist,  
so wie es deiner Seele gut geht.***

*Aus dem 3. Johannesbrief – einem Brief des Neuen Testaments an einen kirchlichen Mitarbeiter*

***Du sollst dich selbst unterbrechen.***

*Zwischen  
Arbeiten und Konsumieren  
soll Stille sein  
und Freude,  
dem Gruß des Engels zu lauschen:  
Fürchte dich nicht!*

*Zwischen  
Aufräumen und Vorbereiten  
sollst du es in dir singen hören,  
das alte Lied der Sehnsucht:  
Maranata, komm, Gott, komm!*

*Zwischen  
Wegschaffen und Vorplanen  
sollst du dich erinnern  
an den ersten Schöpfungsmorgen,  
deinen und aller Anfang,  
als die Sonne aufging  
ohne Zweck  
und du nicht berechnet wurdest  
in der Zeit,  
die niemandem gehört  
außer dem Ewigen.*

*Dorothee Sölle*

## Ziel und Vorgehen

### Warum investieren wir in Gesundheitsförderung?

Als Kirchenkreis investieren wir in die Gesundheitsförderung unserer Mitarbeitenden. Wir tun das aus Respekt vor ihrer Arbeitsleistung und weil wir wollen, dass ihnen Leistungsfähigkeit und Freude an der Arbeit das ganze Berufsleben über erhalten bleiben.

Mitarbeit in der Kirche zeichnet sich durch eine große Betriebstreue aus. Darauf sind wir stolz. Wir erkennen darin eine hohe Verbundenheit mit der eigenen Aufgabe und mit dem gemeinsamen Auftrag. Als Arbeitgeber empfinden wir eine besondere Verantwortung für die berufliche Gesundheit der Mitarbeitenden.

Gesundheitsförderung macht zudem kirchliches Leben attraktiv und stärkt die Gemeinde: Denn wenn es den Mitarbeitenden gut geht, geht es auch den Menschen gut, für die sie arbeiten.

### Wie wir vorgehen

Wir wollen das Bewusstsein für berufliche Gesundheitsförderung auf allen Ebenen stärken. Die Ziele und Maßnahmen entwickeln wir im Dialog mit den Mitarbeitenden – passend zum spezifischen Belastungs- und Stärkenprofil der jeweiligen Berufsgruppe.

Dabei starten wir mit einer Befragung der Mitarbeitenden. Ihr liegt ein bewährter Fragebogen zur beruflichen Belastung zugrunde, den wir um berufsgruppenspezifische Fragen ergänzen. Aus den Ergebnissen entwickeln wir – unterstützt von Fachleuten für betriebliches Gesundheitsmanagement – die geeigneten Maßnahmen und Angebote. Sie werden mit der jeweiligen Berufsgruppe und den Leitungsverantwortlichen besprochen und in die Tat umgesetzt. Für die Maßnahmen werden entsprechende Mittel zur Verfügung gestellt. Nach einem geeigneten Zeitraum werden die Wirkungen bewertet. Neben den konkreten Angeboten und Verfahrensweisen beschreiben wir auch, welche Klärungen bei den Einstellungen und im Verhalten hilfreich sind, damit wir gemeinsam gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen schaffen.

So wollen wir eine Gesundheitskultur aufbauen, die das Arbeiten in unserem Kirchenkreis wohltuend und handfest prägt und die Mitarbeitenden über die verschiedenen Berufsgruppen hinweg verbindet.

Das Gesundheitskonzept wird schrittweise für alle Berufsgruppen erarbeitet.

**Dieser Band des Gesundheitskonzeptes enthält den gemeinsamen Rahmen und die Ausarbeitungen für die Berufsgruppe Verwaltung.**

**Die Beschreibungen für andere Berufsgruppen finden Sie unter [www.kirche-hawi.de/rat-hilfe-service/gesundheitsfoerderung/](http://www.kirche-hawi.de/rat-hilfe-service/gesundheitsfoerderung/)**

## Verwaltung – Charakteristik und Gesundheitssituation

Mitarbeitende in der Verwaltung stehen vor der besonderen Herausforderung, die Vielfalt des kirchlichen Lebens in geordneten Prozessen und verlässlichen Strukturen abzubilden. Dabei muss eine Fülle kirchlicher und staatlicher Regelungen und Gesetze im Blick behalten werden – vielfach hat die Verwaltung hier die Aufgabe, sicherzustellen, dass angestrebte Lösungen auch rechtlich tragfähig sind. Die Arbeit der Verwaltung ist so eine wesentliche Unterstützung für Mitarbeitende in allen Arbeitsbereichen und unverzichtbare Grundlage vieler kirchlicher Aktivitäten. Dass Kirche als zuverlässig, auskunftsfähig und vertrauenswürdig erlebt wird, hängt oft direkt mit der Arbeit der Verwaltungskräfte zusammen. Vielfach – insbesondere in den Gemeinde- und Friedhofsbüros – stellen die Mitarbeitenden in der Verwaltung zudem das Gesicht der Kirche gegenüber Besucherinnen und Besuchern dar. Für Mitarbeitende des Kreiskirchenamtes gilt dies in besonderer Weise gegenüber Menschen, die in der Kirche arbeiten und gegenüber Partnern in Kommunen und Unternehmen.

Verwaltungsarbeit geschieht in zwei unterschiedlichen Organisationsformen: Zentral im Kreiskirchenamt und vor Ort in Gemeindebüros, Friedhofsbüros und den Verwaltungen einzelner synodaler Dienste. Im Folgenden werden diese kleinen Einheiten als „Vor-Ort-Büros“ bezeichnet.

Zwischen der Arbeit im Kreiskirchenamt und der Tätigkeit in den Vor-Ort-Büros bestehen Ähnlichkeiten in den Arbeitsinhalten, aber große Unterschiede in der Arbeitsstruktur. Im Kreiskirchenamt gibt es eine klare Leitungs- und Zuständigkeitsstruktur. In vielen Bereichen arbeitet man mit Kolleginnen und Kollegen zusammen und kann sich fachlich austauschen und gegenseitig vertreten. Die Arbeit ist fachlich spezialisiert. In den Vor-Ort-Büros sind Strukturen, Zuständigkeiten und Prioritäten weitaus weniger klar, zudem ist die Arbeit vielfältig und geht meist über reine Verwaltungstätigkeiten hinaus. In der Regel deckt hier eine einzelne Verwaltungskraft den kompletten Tätigkeitsbereich ab, sehr vereinzelt sind es zwei oder drei Personen.

Als Grundlage der Maßnahmenentwicklung wurde mit allen Mitarbeitenden eine Befragung durchgeführt, an der sich fast 90% der Beschäftigten beteiligten. Die Ergebnisse zeigen, dass die zu bewältigende Arbeitsmenge durchgängig als hoch eingeschätzt wird – hier liegen die Werte auch über den Vergleichswerten für Verwaltung im Allgemeinen (kommunale/betriebliche). Wenn sich ein dauerhaftes Gefühl einstellt, den Arbeitsanforderungen rein zeitlich nicht gerecht werden zu können, gefährdet das die Gesundheit. Dies umso mehr, als die Identifikation mit der Arbeit und die Einschätzung ihrer Bedeutung überdurchschnittlich hoch sind. Bei den Vor-Ort-Büros, wo in der Regel die Mitarbeitenden allein für die Aufrechterhaltung des Betriebs verantwortlich sind, zeigt sich eine Tendenz zum Präsentismus (zur Arbeit gehen, obwohl man krank ist), die langfristig gesundheits-schädigend wirken kann.

Insgesamt zeigt die Befragung allerdings ein ermutigendes Bild. Viele Gesundheitsaspekte und Arbeitscharakteristika sind bei den Verwaltungskräften positiv ausgeprägt. Sie sollen durch geeignete Maßnahmen der beruflichen Gesundheitsförderung erhalten und unterstützt werden.

Gefahrenquellen und Ansatzpunkte zur Verbesserung zeigen sich – neben der hohen Arbeitsmenge – an folgenden Stellen:

- Verwaltungsarbeit ist überwiegend sitzende Bildschirmtätigkeit – das schlägt sich in dem relativ hohen Anteil von Muskel- und Skelettbeschwerden die den Mitarbeitenden nieder. Neben der Sicherstellung der ergonomischen Anforderungen kann durch die Unterstützung beim Sport und Bewegungsaktivitäten im Rahmen einer gemeinsamen Gesundheitskultur ein wichtiger Ausgleich erreicht werden.
- Berufliche Unterforderung (nicht in quantitativer, sondern in qualitativer Hinsicht) ist für einen Teil der Mitarbeitenden ein Thema. Angebote zur Qualifikation und die Einbeziehung der Mitarbeitenden in die Verbesserung von Arbeitsprozessen kann dieses Potenzial nutzen und zur Zufriedenheit beitragen.
- Unterbrechung ist eine Hauptquelle von beruflichem Stress. Diese Form der Belastung ist vor allem in den Vor-Ort-Büros ausgeprägt, während im Kreiskirchenamt teilweise bereits wirksame Gegenmaßnahmen umgesetzt wurden.
- Arbeitsprozesse, Weisungsbefugnisse und Prioritäten sind in den Vor-Ort-Büros sehr variabel und häufig ungeklärt. Das verlangt den Mitarbeitenden ein hohes Maß an Organisationsfähigkeit und manchmal auch Frustrationstoleranz ab. Hier dürften erhebliche Verbesserungspotenziale liegen, die auch dabei helfen, die große Arbeitsmenge besser zu bewältigen.
- Feedback wird – besonders in den Vor-Ort-Büros – als gering wahrgenommen. Funktionierende Feedbackprozesse sind ein wesentlicher Aspekt gesunder Arbeitsbedingungen. Eine planvolle Form der Rückmeldung durch Vorgesetzte und die gemeinsamen Weiterentwicklung der Arbeit soll auch für die Vor-Ort-Büros und anderen Vor-Ort-Büros sichergestellt werden.

Der Austausch von Erfahrungen und hilfreichen Regelungen untereinander und zwischen den Verwaltungseinheiten kann eine wichtige Quelle für Arbeitsverbesserungen sein, die sich auch auf die Gesundheit positiv auswirken.

Im Kreiskirchenamt wurde 2010/11 eine Unternehmensberatung durch die Firma xband durchgeführt. Einige im Textverlauf mit einem ✕ gekennzeichneten Stellen beziehen sich auf das Gutachten, das dem Verwaltungsausschuss zur Leitung des Kreiskirchenamtes als Abschlussbericht vorgelegt wurde.

#### In der Maßnahmenbeschreibung verwendete Symbole:

- 🕒 Diese Maßnahme geht perspektivisch über die Berufsgruppe „Verwaltung“ hinaus.
- 📄 Hinweis auf Dokumente, die bei dieser Maßnahme zum Einsatz kommen
- 📖 Hinweis auf vertiefende Literatur
- 👉 Hier sind Ebenen außerhalb des Kirchenkreises einzubeziehen
- 💰 Individueller Zuschuss des Arbeitgebers
- ✕ Text aus dem Gutachten der Firma xband zum Kreiskirchenamt

## Verwaltung – Maßnahmen im Überblick

### 1. Arbeitsprozesse mit den Mitarbeitenden reflektieren und gesundheitsgerecht weiterentwickeln

|  |  |   |
|--|--|---|
| 1.1<br>Regelmäßiges Mitarbeitendengespräch | 1.2<br>Entwicklung der Arbeitsprozesse mit den Beteiligten | 1.3<br>Training der Führungskräfte            |
| 1.4<br>Arbeitsbewältigungs-Coaching        | 1.5<br>Supervision   | 1.6<br>Betriebliches Eingliederungsmanagement |

### 2. Arbeitsplätze gesundheitsgerecht gestalten

|                                     |  |  |
|-------------------------------------|--|--|
| 2.1<br>Arbeitsplatz-Ergonomie       | 2.2<br>Geregelte (Nicht-)Kontaktzeiten | 2.3<br>Lösungsansätze für quantitative Belastung |
| 2.4<br>Raumklima im Kreiskirchenamt | 2.5<br>Sicherheit in Vor-Ort-Büros     |  |

### 3. Individuelle Gesundheitskompetenz stärken

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 3.1<br>Gesundheitsbezogene Bildung | 3.2<br>Gesundheitsfördernde Aktivitäten |
|------------------------------------|---|

### 4. Gesundheitskultur

|  |
|--|
| 4.1<br>Aktiv gelebte Gesundheitskultur |
|--|

## 1. Arbeitsprozesse mit den Mitarbeitenden reflektieren und gesundheitsgerecht weiterentwickeln

### 1.1 Regelmäßiges Mitarbeitendengespräch

*Das Regelmäßige Mitarbeitendengespräch ist ein grundlegendes Leitungsinstrument. Es hilft, Mitarbeitende wahrzunehmen und zu fördern. Es verbessert die Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden. Die oder der Vorgesetzte spricht mit den Mitarbeitenden mit dem Ziel, Arbeitszufriedenheit, Arbeitsergebnisse und Zusammenarbeit zu würdigen und zu verbessern. In der täglichen Zusammenarbeit ergeben sich zwar viele Gespräche zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden, für grundsätzliche Fragen bieten sie aber nicht immer Raum. Die Regelmäßigen Mitarbeitendengespräche gewährleisten, dass auch Fragen der Zusammenarbeit mit den einzelnen Mitarbeitenden, Probleme und Erfordernisse ihrer Aufgabengebiete, die Gesundheitssituation sowie längerfristige berufliche Ziele, Wünsche und Perspektiven in überschaubaren Zeitabständen thematisiert werden. Damit wird eine transparente und verlässliche Struktur als Voraussetzung für eine offene und wertschätzende Kommunikation geschaffen.*

*Positive Rückmeldungen sind dabei eine wichtige Möglichkeit, um die Zusammenarbeit zu stärken und Mitarbeitende zu motivieren. Dabei sollte das Feedback konkret und inhaltlich qualifiziert sein, so dass die Mitarbeitenden eigene Stärken und Geleistetes wahrnehmen können. Regelmäßige Mitarbeitendengespräche unterliegen der Vertraulichkeit und werden als Vier-Augen-Gespräche geführt, außer, wenn die Beteiligten einvernehmlich die Beteiligung weiterer Personen vereinbaren.*

Im **Kreiskirchenamt** werden Jahresdienstgespräche bereits als Leitungsinstrument genutzt. Sie finden statt auf Ebene der Verwaltungsleitung mit den Abteilungsleitungen sowie in den einzelnen Fachabteilungen zwischen der jeweiligen Abteilungsleitung und deren Mitarbeitenden. Die Regelmäßigen Mitarbeitendengespräche werden im Ein-Jahres-Abstand durchgeführt. Voraussetzung ist eine entsprechende Schulung der Vorgesetzten. Für die Führungskräfte im Kreiskirchenamt wird eine Aufbauschulung hinsichtlich Zielvereinbarung und –reflektion angeboten wird. Sie soll Führungskräften helfen, der bei zahlreichen Mitarbeitenden vorhandenen Bereitschaft zur Übernahme zusätzlicher Verantwortung bessere Entfaltungsmöglichkeiten zu geben.

In den **Vor-Ort-Büros** führt das regelmäßige Mitarbeitendengespräch der bzw. die Vorsitzende des Presbyteriums oder eine andere dazu beauftragte Person. Bei diesem Gespräch werden Arbeitstätigkeit, Arbeitsorganisation, die Gesundheitssituation der Mitarbeitenden, sowie ihre beruflichen Wünsche und Perspektiven thematisiert.

Das Gespräch orientiert sich am „Leitfaden für das regelmäßige Mitarbeitendengespräch in der Evangelischen Kirche von Westfalen“ Unter dem Punkt „Zukunft B“ wird das Ziel der eigenen Dienststelle im Rahmen der Gemeinde oder Einrichtung besprochen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt unter Punkt „Zukunft C“ auf den möglichen Veränderungen von Arbeitsbedingungen und dazugehörigen Maßnahmen des Arbeitgebers. Hier hat z.B. die Frage ihren Ort, ob die Öffnungszeiten der Dienststelle zu den sonstigen Lebensanforderungen der Verwaltungskraft passen. Da in den Vor-Ort-Büros meist eine einzelne Person die gesamten Öffnungszeiten sicherstellt, muss bei der Gestaltung der Öffnungszeiten auch auf deren Bedürfnisse geachtet werden.

- ☉ Die Praxis des Regelmäßigen Mitarbeitendengesprächs geht in den Kirchengemeinden perspektivisch über die Berufsgruppe „Verwaltung“ hinaus und bezieht auch die Beschäftigten anderer Berufsgruppen ein.

📄 Leitfaden für das Regelmäßige Mitarbeitendengespräch in der Ev. Kirchen von Westfalen  
[www.ekvw.de](http://www.ekvw.de) > Service und Download > Download-Bereich > Suchbegriff: Mitarbeitendengespräch



## 1.2 Entwicklung der Arbeitsprozesse mit den Beteiligten

*Veränderungen der Arbeitsorganisation sind die Normalität im Verwaltungsalltag. Veränderungsprozesse können am wirksamsten vollzogen werden, wenn sie von Anfang an partizipativ entwickelt werden. Die Mitarbeitenden müssen mit ihren Anliegen, Vorschlägen, ihrem Mitgestaltungswillen, aber auch ihren Sorgen ernst genommen werden, um ihre Potenziale zu nutzen und Über- sowie Unterforderung zu vermeiden. ✖*

*Das Schaffen klarer Verhältnisse und frühzeitige und immerwährende Kommunikation sind neben der Einbindung aller Beteiligten Schlüsselaspekte zum konstruktiven Umgang mit Veränderungsprozessen. ✖*

*Die Erfahrung, selbst Einfluss auf die berufliche Situation nehmen zu können, trägt wesentlich zur beruflichen Gesundheit bei.*

Im **Kreiskirchenamt** gibt es die folgenden institutionalisierten Kommunikationsstrukturen:

- Dienstbesprechung der Abteilungsleitungen mit der Verwaltungsleitung (14-tätig)
- Dienstbesprechung innerhalb der Fachabteilungen (monatlich)
- Dienstbesprechung der Abteilungsleitungen, stellvertretenden Abteilungsleitungen und Sachbearbeitungen mit der ständigen stellvertretenden Verwaltungsleitung (vierteljährlich)

Im Rahmen der Diskussion der Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung zur Gesundheitsförderung hat sich ergeben, dass die Umsetzung von organisatorischen Verbesserungsvorschlägen der Mitarbeitenden durch eine Teilnahme der Verwaltungsleitung an den Dienstbesprechungen der Fachabteilungen erleichtert werden kann.

Die stellvertretende Verwaltungsleitung nimmt zwei Mal im Jahr an einer Dienstbesprechung jeder Fachabteilung teil. Die in diesem Rahmen zu besprechenden Themen sollen innerhalb der Fachabteilungen vorbereitet und der stellvertretenden Verwaltungsleitung durch die jeweilige Abteilungsleitung rechtzeitig vorher mitgeteilt werden.

Mit den Mitarbeitenden der **Vor-Ort-Büros** wird im Regelmäßigen Mitarbeitendengespräch die Arbeitssituation reflektiert und Verbesserungsideen in Form konkreter Ziele verabredet.

Für Mitarbeitende der Vor-Ort-Büros wird mindestens alle zwei Jahre durch das Kreiskirchenamt eine Schulung organisiert, die unter anderem die Verbesserung der eigenen Organisationsfähigkeit und die Optimierung der Verwaltungsabläufe zum Thema hat.

Die Anstellungsträger ermöglichen neu eingestellten Mitarbeitenden in den Vor-Ort-Büros, kurzzeitig im Kreiskirchenamt zu hospitieren. Die neuen Mitarbeitenden haben so die Möglichkeit, die Abteilungen des Kreiskirchenamtes und ihre Arbeitsweisen unmittelbar kennenzulernen. Bei Vorgängen, die der Zusammenarbeit zwischen Vor-Ort-Büro und Kreiskirchenamt bedürfen, kann so direkt von den Ansprechpersonen in den Fachabteilungen Hintergrundwissen vermittelt und Verfahrensweisen abgestimmt werden. Die Hospitation trägt wesentlich dazu bei, die Einarbeitung in das neue Aufgabengebiet für die oftmals allein im Vor-Ort-Büro tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu verkürzen bzw. zu erleichtern und Kontakte zu knüpfen.

Die Anstellungsträger legen den neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen der Einarbeitung die Hospitation im Kreiskirchenamt nahe. Parallel hierzu erhalten neue Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter in den Vor-Ort-Büros im Rahmen der Einstellung von der Personalabteilung eine schriftliche Information über das Hospitationsangebot.

### 1.3 Training der Führungskräfte

*Um Arbeitsprozesse und –verhältnisse gesundheitsgerecht zu gestalten und dabei die Mitarbeitenden gut einbeziehen zu können, müssen Führungskräfte entsprechende Kompetenzen entwickeln – insbesondere Kenntnisse zur beruflichen Gesundheit zur Entwicklung geeigneter Maßnahmen zusammen mit den Mitarbeitenden.*

*Führungskräfte können dabei die Erfahrung machen, dass ihre eigenen Potenziale durch den Arbeitgeber gesehen und gefördert werden. Im Blick auf gesundheitsförderndes Verhalten und eine gemeinsame Gesundheitskultur ist die Vorbildfunktion der Führungskräfte erheblich.*

*Gute Führung trägt maßgeblich zu einer positiven Atmosphäre bei, in der Menschen sich entwickeln, entfalten, motiviert sind, sich nach Kräften einsetzen, etwas leisten, gute Ergebnisse bringen und dabei manchmal sogar über sich hinauswachsen. Eine Führungskraft erkennt das Potenzial einer Situation, von Personen oder einer Organisation und trägt alles in ihren Kräften stehende zur gesunden Entfaltung dieses Potenzials bei.*

📖 vgl. Donders/Hüger: Wertvoll und wirksam führen, 2011, S. 11, 23, 24.

*Dabei braucht die Führungskraft für sich eine Vision und muss den Beschäftigten eine Vision vermitteln, wozu die Arbeit gut ist und wie sich die Organisation und die Dienstleistung entwickelt. Es sollten Ziele mit den Beschäftigten vereinbart werden, die mit dieser Vision übereinstimmen. Diese Ziele sind zu überwachen und Schritte dorthin zu erarbeiten. Diese werden aber nicht vorgegeben, sondern partnerschaftlich vereinbart. Sie schaffen Klarheit und Transparenz. Dies schafft bei richtiger Anwendung Motivation und Freiraum und dennoch Steuerung durch die Leitung. ✖*

Bestandteile des über eineinhalb Jahre durchgeführten Führungskräftetrainings waren

- Führungspotenzial und Führungskompetenz
- Strategie- und Organisationsentwicklung
- Vermittlung, Moderation und Präsentation
- Kommunikation, Feedback und Konfliktmanagement
- Mitarbeiterentwicklung
- Mitarbeiterführung inklusive Mitarbeitergespräche

Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung zur Gesundheitsförderung haben ergeben, dass die Umsetzung des xband-Gutachtens überwiegend positiv bewertet wird.

Um diesen Prozess nachhaltig zu sichern, soll die Schulungsgruppe zwei Mal jährlich in ganztägigen Klausurtagungen an den Schulungsthemen weiterarbeiten.

Die Personalverantwortlichen der **Vor-Ort-Büros** werden zum Führen des Regelmäßigen Mitarbeitendengesprächs mit berufsgesundheitlichem Schwerpunkt geschult. Der Superintendent sorgt für eine geeignete Form der Durchführung, die möglichst alle Personalverantwortlichen erreicht. Das im Kreiskirchenamt erprobte Konzept „Gesund führen“ wird als Grundlage empfohlen.

🕒 Diese Qualifizierung geht in den Kirchengemeinden perspektivisch über die Berufsgruppe „Verwaltung“ hinaus und bezieht auch die Beschäftigten anderer Berufsgruppen ein.

👉 Die Evangelische Kirche von Westfalen wird gebeten, in die Aus- und Fortbildung für Pfarrfrauen und Pfarrer geeignete Einheiten zur Entwicklung der Personalführungskompetenz zu integrieren.

#### 1.4 Arbeitsbewältigungs-Coaching®

*Das persönlich-vertrauliche Arbeitsbewältigungs-Coaching® (AB-C) ist ein Serviceangebot an alle Mitarbeitenden, individuell und methodengestützt ihre gesundheitliche Situation am Arbeitsplatz zu analysieren und daraus sinnvolle Schritte abzuleiten. Das AB-C stärkt das Zutrauen in die persönliche Handlungsfähigkeit ("Empowerment"), bereitet innerbetriebliche Verbesserungen vor und hat eine Lotsenfunktion für ggf. sinnvolle weitere Schritte zur individuellen Gesundheitsförderung.*

*Dem AB-C liegt der Fragebogen zum Arbeitsbewältigungs-Index (ABI) zugrunde, der in der arbeitswissenschaftlichen Praxis und beruflichen Gesundheitsförderung europaweit vielfach angewendet wird. Der ABI war auch in der Mitarbeitendenbefragung, die im Rahmen der Konzeptentwicklung erfolgte, komplett enthalten.*

*Das Arbeitsbewältigungscoaching erfolgt in einem ca. einstündigen vertraulichen Zweiergespräch. Zunächst wird der ABI-Fragebogen ausgefüllt und ausgewertet (ca. 15-25 min.). Der ABI-Ergebniswert zeigt an, ob die derzeitige Arbeitsfähigkeit als kritisch, mäßig, gut oder sehr gut einzustufen ist. Der/die Coach erläutert das Ergebnis und klärt, ob es mit dem eigenen Eindruck der gecoachten Person übereinstimmt. Im zweiten Teil des Coachings wird die gecoachte Person durch gezielte Fragen angeleitet, sowohl persönliche als auch betriebliche Möglichkeiten zu suchen, die dazu beitragen können, die Arbeitsbewältigung zu verbessern. Orientierungsrahmen sind dabei die vier Förderfelder*

- *Arbeitsbedingungen*
- *Gesundheit*
- *Entwicklungsmöglichkeiten*
- *Führung und Arbeitsorganisation*

Um das AB-C anbieten zu können, ermöglichen wir einzelnen Mitarbeitenden verschiedener Berufsgruppen eine Ausbildung zum Arbeitsbewältigungs-Coach. Durch dieses Qualifizierungsangebot können interessierte Mitarbeitende ihre beruflichen Kompetenzen erweitern – das fördert zugleich deren Arbeitszufriedenheit. Die Ausbildung zum Arbeitsbewältigungscoach umfasst die eigene Teilnahme an einem Arbeitsbewältigungscoaching und anschließende Nachbesprechung bei einer im AB-C-Netzwerk anerkannten Organisation. Dieses Gespräch dient dem Kennenlernen der Methode und ist Zugangsvoraussetzung für eine zweitägige Schulung durch einen zertifizierten Anbieter, in der die Arbeit mit dem Instrument vermittelt wird.

Qualifizierte Arbeitsbewältigungs-Coaches stellen ihre Leistungen im Kirchenkreis zur Verfügung. Für die Durchführung eines Coachings kann eine Mehrarbeitszeit von 2 ½ Stunden abgerechnet werden. Diese Kosten einschließlich ggf. entstehender Fahrtkosten werden durch den Arbeitgeber getragen. Falls alternativ das Coaching als Teil der Arbeitszeit erfolgt, ist für eine entsprechende Entlastung zu sorgen. Mit dem Arbeitgeber ist der Höchstumfang der Coachingeinsätze zu klären - hier wird eine Zahl von 5 Coachings pro Jahr empfohlen. Die zertifizierten Arbeitsbewältigungscoaches tauschen sich in geeigneter Weise untereinander aus.

Es wird sichergestellt, dass das Coaching durch eine Person erfolgt, mit der kein direkter Arbeitszusammenhang besteht. Die Vermittlung des Coachings erfolgt über den Arbeitgeber, das Coaching findet in einem ungestörten Raum statt. Es ist Teil der Arbeitszeit. Das Coaching ist kostenfrei.

Führungskräfte können als Ergebnis des Regelmäßigen Mitarbeitendengesprächs eine Person für die Ausbildung zum Arbeitsbewältigungscoach vorschlagen. Mitarbeitende können auch selbst ihr Interesse anmelden. Vorschläge nimmt der Superintendent entgegen.

☉ Das System des Arbeitsbewältigungscoachings ist nur berufsgruppenübergreifend möglich.

☞ Es ist zu überlegen, ob das System des Arbeitsbewältigungscoachings auf den Gestaltungsraum ausgerichtet werden kann.

📖 Weitere Informationen zum Arbeitsbewältigungs-Coaching® unter [www.ab-c.eu](http://www.ab-c.eu)

## 1.5 Supervision / Coaching

*In der Umsetzung von Strukturveränderungen und Personalentwicklungsmaßnahmen, sowie zur Erarbeitung individuell wirksamer Strategien für gesundes Arbeiten kann bei besonderem individuellem Bedarf eine Ergänzung durch einen Supervisions-/Coachingprozess angezeigt sein.*

Supervision nimmt die Person, die berufliche Rolle, die Beziehungen zu Menschen im Arbeitsbereich und die Institution in den Blick. Sie ist dabei hilfreich für die Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit der einzelnen Mitarbeitenden.

Im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen im Kreiskirchenamt werden

- das Institut für Aus-, Fort- und Weiterbildung, Bereich Supervision, der Evangelischen Kirche von Westfalen, das subventionierte Einzel- und auch Gruppen- oder Teamsupervisionsangebote macht, und
- die Evangelische Erwachsenenbildung im Gestaltungsraum IV

als Kontaktstellen genutzt.

Berufsbezogene Supervision kann bei der Führungskraft / dem Leitungsorgan beantragt werden oder durch die Führungskraft (gegebenenfalls als Ergebnis des Regelmäßigen Mitarbeitendengesprächs) empfohlen werden. Bei einer durch die Führungskraft befürworteten Supervision werden die Kosten durch den Arbeitgeber übernommen.

## 1.6 Betriebliches Eingliederungsmanagement

*Wenn Mitarbeitende nach einer längeren Erkrankung an den Arbeitsplatz zurückkehren, ist eine besondere Aufmerksamkeit nötig, damit nicht die berufliche Situation zu neuerlicher Erkrankung führt. Dem tragen wir im Kirchenkreis durch das betriebliche Wiedereingliederungsmanagement Rechnung.*

*„Betriebliches Eingliederungsmanagement verfolgt das Ziel, im Betrieb mit den dort vorhandenen Akteuren und Strukturen sowie unter Nutzung der dort gegebenen oder herstellbaren spezifischen Potenziale Menschen gesund und arbeitsfähig zu halten; es betrifft also nicht nur schwerbehinderte Menschen.“*

*Bundesministerium für Gesundheit*

Im § 84 Abs. 2 des Neunten Buches des Sozialgesetzbuches – Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen – (SGB IX) hat der Gesetzgeber eine Präventionsregelung getroffen, die für alle Beschäftigte gilt. Der Arbeitgeber ist hiernach verpflichtet, bei Beschäftigten, die innerhalb eines (Zeit-)Jahres mehr als sechs Wochen krankheitsbedingt ununterbrochen oder wiederholt fehlen, das sogenannte „betriebliche Eingliederungsmanagement“ durchzuführen. Mit einzubeziehen in dieses Verfahren sind die Mitarbeitervertretung, bei schwerbehinderten Menschen zusätzlich die Schwerbehindertenvertretung und, sofern es als erforderlich angesehen wird, auch ein/e Arbeitsmediziner/in des Betriebsarztes, d.h. im Bereich der Evangelischen Kirche in Deutschland der BAD GmbH. Selbstverständlich wird auch die/der betroffene Mitarbeitende mit hinzugezogen, ohne deren/dessen Einverständnis das Verfahren nicht durchgeführt werden darf.

Im Rahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements ist zu klären, wie die Arbeitsunfähigkeit überwunden werden kann und welche Möglichkeiten es gibt, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen. Neben dem Kernziel, die Arbeitsfähigkeit der/des Mitarbeitenden dauerhaft zu erhalten und eine Kündigung zu vermeiden, bringt das BEM sowohl für die/den betroffene/n Beschäftigte/n als auch für den Arbeitgeber weitere Vorteile. Die Beschäftigten werden in ihrem Genesungsprozess, bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz und bei dem Erhalt ihrer Leistungsfähigkeit aktiv unterstützt. Gleichzeitig wird ihr Arbeitsumfeld verbessert und ihre Arbeitsmotivation erhalten.

Bei schwerbehinderten Menschen bzw. bei Menschen, die von Schwerbehinderung bedroht sind, wird zusätzlich mit den örtlichen Servicestellen der Rehabilitationsträger bzw. dem Integrationsamt gemeinsam nach unterstützenden Hilfen gesucht. Dem Arbeitgeber wird durch das BEM die Arbeitskraft seiner Beschäftigten langfristig erhalten, so dass ihm weiterhin ihr Fachwissen und ihre Berufserfahrung zur Verfügung stehen. Bei dem zunehmenden Fachkräftemangel gewinnt dieser Punkt immer mehr an Bedeutung. Darüber hinaus, werden Ausfallzeiten und damit Krankheitskosten reduziert sowie die Arbeitsabläufe verbessert.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement wird in den Bereichen des Ev. Kirchenkreises Hattingen-Witten und seiner ihm angehörenden Kirchengemeinden und Verbände bislang nur in wenigen Einzelfällen durchgeführt.

Dem Kreissynodalvorstand des Ev. Kirchenkreises Hattingen-Witten und der Mitarbeitervertretung des Ev. Kirchenkreises Hattingen-Witten sowie der Mitarbeitervertretung des Trägerverbundes für Ev. Tageseinrichtungen für Kinder des Ev. Kirchenkreises Hattingen-Witten wird empfohlen, in einer Dienstvereinbarung gemäß § 36 MVG eine generelle Regelung für den Ablauf des betrieblichen Eingliederungsmanagements festzulegen.

Durch eine Dienstvereinbarung wird die systematische Einführung des betrieblichen Eingliederungsmanagements verbindlich festgeschrieben. Allen Beteiligten, vor allem aber den Beschäftigten, wird eine größtmögliche Transparenz und Sicherheit im Ablauf und im Umgang mit den Daten gegeben. Des Weiteren wird die Gleichbehandlung aller Beschäftigten des Kirchenkreises gewährleistet. Den Mitarbeitenden wird durch die Dienstvereinbarung verdeutlicht, dass es sich bei dem betrieblichen Eingliederungsmanagement um ein Hilfsangebot und nicht um eine Sanktion durch den Arbeitgeber handelt. Die Chance, dass die Beschäftigten das betrieblichen Eingliederungsmanagement akzeptieren und davon Gebrauch machen werden, wird hierdurch erhöht.

Den Kirchengemeinden und Verbänden sowie ihren Mitarbeitervertretungen wird empfohlen, eine entsprechende Dienstvereinbarung abzuschließen. Sofern keine Mitarbeitervertretung vorhanden ist, wird empfohlen, die Anwendung der Dienstvereinbarung durch Presbyteriumsbeschluss herbeizuführen.

☉ Das Betriebliche Eingliederungsmanagement geht perspektivisch über die Berufsgruppe Verwaltung hinaus und wird sinnvollerweise berufsgruppenübergreifend eingeführt.

📄 Eine Muster-Dienstanweisung für das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist wurde von der Projektgruppe erarbeitet. Sie kann bei Interesse bei Pfr. Hansjörg Federmann (federmannhj@kirche-hawi.de) angefordert werden.

## 2. Arbeitsplätze gesundheitsgerecht gestalten

### 2.1 Arbeitsplatz-Ergonomie

*Der Arbeitgeber hat die Verantwortung, Arbeitsplätze so einzurichten, dass Mitarbeitende keinen körperlichen Fehlbeanspruchungen ausgesetzt sind und ggf. individuell passende Hilfsmittel erhalten. Wesentliche Punkte sind hierzu im Rahmen des Arbeitsschutzgesetzes, des Arbeitssicherheitsgesetzes und der Bildschirmarbeitsplatzverordnung geregelt.*

Im **Kreiskirchenamt** erfolgt die erforderliche Prüfung der einzelnen Arbeitsplätze durch die Sicherheitsfachkraft unter Beteiligung der zuständigen Betriebsärztin bzw. des zuständigen Betriebsarztes. Als Ergebnis der Prüfung werden ggf. die zu behebenden Mängel benannt. Oft wird auch die Anschaffung von gesundheitsbezogenem Bürozubehör von den Fachleuten empfohlen bzw. im Nachgang von den Mitarbeitenden gewünscht.



Für solche Maßnahmen stellt der Arbeitgeber je Arbeitsplatz 30 € jährlich bereit. Den Fachabteilungen steht es frei, den für die jeweilige Abteilung insgesamt vorgesehenen Betrag auch für teure Einzelanschaffungen von gesundheitsbezogenem Bürozubehör einzusetzen.

In den **Vor-Ort-Büros** erfolgt eine Arbeitsplatzbegutachtung auf Wunsch, in jedem Fall aber alle 5 Jahre sowie nach einer Stellenneubesetzung. Die letzte allgemeine Arbeitsplatzbegutachtung erfolgte im Mai 2010, die nächste ist für 2015 vorzusehen. Für ergonomische Maßnahmen, die sich aus der Arbeitsplatzbegutachtung ergeben, stellt der Arbeitgeber entsprechende Mittel bereit.

### 2.2. Geregelte (Nicht-)Kontaktzeiten

*Arbeitsunterbrechungen und Störungen sind eine der Hauptquellen von Stress und beruflicher Fehlbeanspruchung. Hier muss dafür gesorgt werden, dass einzelne Zeiten für störungsfreies Arbeiten zur Verfügung stehen, in denen solche Arbeiten effektiv und zufriedenstellend erledigt werden können, die besondere Konzentration am Stück erfordern.*

Um dem Anliegen einer möglichst weit gehenden Erreichbarkeit der Mitarbeitenden im **Kreiskirchenamt** auf der einen Seite, sowie auf der anderen Seite der Erfordernis nach störungsfreien Arbeitszeiten gerecht zu werden, gilt für die Personal- und die Kindergartenabteilung die folgende Regelung:

- Montags, dienstags, donnerstags und freitags gibt es keine feste Sprechzeitenregelung. Zwischen 06.30 Uhr und 09.00 Uhr haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihren Dienst zu beginnen und die Abteilungen sind bis 15.00 Uhr (montags, dienstags und donnerstags) bzw. 12.30 Uhr (freitags) in jedem Fall zu erreichen – außer in der 30-minütigen Mittagspause, die zwischen 12.00 Uhr und 13.30 Uhr genommen werden kann. Das späteste Dienstenende ist auf 18.00 Uhr festgelegt.
- Mittwochs ist grundsätzlich keine Sprechzeit und werden keine Anfragen per Mail beantwortet. Akute und unaufschiebbar dringende Anliegen können in der Zeit von 10:00 Uhr bis 11:00 Uhr unter den bekannten Telefonnummern hinterlassen werden. Soweit nicht anders erforderlich, wird eine Rückmeldung am Donnerstag erfolgen.

Den übrigen Fachabteilungen steht es frei, diese Regelung vorübergehend bei hohen Arbeitsbelastungen oder auch dauerhaft ebenfalls einzuführen.

Durch die Leitung des Kreiskirchenamtes wird diese Regelung in regelmäßigen Abständen mit den Partnern des Kreiskirchenamtes kommuniziert.

In den **Vor-Ort-Büros** soll mindestens an einem Tag Arbeitszeit ohne Erreichbarkeit bestehen. In dieser Zeit ist das Telefon stumm, eine ggfs. vorhandene Bürotürklingel abgestellt. Natürlich erscheint diese Zeit auch nicht als Öffnungszeit des Büros.

In der störungsfreien Arbeitszeit sollen Anfragen durch andere Mitarbeitende unterbleiben. Das gilt auch für andere Phasen umfangreicher Arbeitsaufgaben (z.B. monatliche Kassenabrechnung). Die Dienststellenleitung trägt Sorge dafür, diese Zeiten sowohl nach innen als auch nach außen entsprechend zu kommunizieren.

### 2.3 Lösungsansätze für quantitative Belastung


*Zeitdruck ist ein wesentlicher Faktor beruflicher Fehlbeanspruchung. Die Mitarbeitendenbefragung zeigt, dass unter den Belastungsfaktoren die zu erledigende Arbeitsmenge als besonders stark erlebt wird. Die finanziellen Bedingungen lassen es in der Regel nicht zu, auf die Aufgabenmenge mit einer Ausweitung der Personalstunden zu reagieren. Das heißt aber nicht, dass man hier keine Verbesserungen erreichen kann. Lösungen liegen hier vor allem in der Klärung von Prioritäten und der Organisation der Arbeit zwischen den verschiedenen Beteiligten.*

Im **Kreiskirchenamt** werden daher Zielvereinbarungen zur Organisation und Strukturierung des Arbeitsablaufes zwischen den Mitarbeitenden und ihren Führungskräften getroffen. Diese sollten fester Bestandteil des Regelmäßigen Mitarbeitendengesprächs sein. Je nach individueller Belastungssituation sind die dahingehenden Zielvereinbarungen, ggf. auch unter Einbeziehung der Verwaltungsleitung, auch unterjährig zu reflektieren oder durch die beschriebenen Maßnahmen des Arbeitsbewältigungs-Coachings zu flankieren. Es ist gemeinsam zu besprechen

- inwieweit der Mitarbeiter sich durch eine so strukturierte Arbeitsweise persönlich weiterentwickeln kann,
- was die Folgen wären, wenn keine Veränderung vorgenommen würde und
- welche Ressourcen für den Veränderungsprozess zu investieren sind.

Die Zielvereinbarungen sind so zu treffen, dass sie

- realistisch zu schaffen,
- in kleine Schritte unterteilt und
- in einem logischen Aufbau zusammengestellt sind.

 vgl. Donders/Hüger:  
Wertvoll und wirksam führen, 2011, S. 149+150

Gute Zielformulierungen sind SMART:  
**S**pezifisch  
**M**essbar  
**A**traktiv  
**R**ealistisch  
**T**erminiert

Die Leitung des Kreiskirchenamtes sorgt für eine regelmäßige Kommunikation mit den Partnern des Kreiskirchenamtes, so dass auch von dieser Seite Verständnis für Leistungsmöglichkeiten und –grenzen der Mitarbeitenden bestehen.

In den **Vor-Ort-Büros** werden die zu erledigenden Arbeiten der Verwaltungskraft benannt und in einer Prioritätenliste geordnet. Die folgende Gliederung ist dabei hilfreich:

- Pflichtaufgaben (termingebunden)
- Pflichtaufgaben (nicht termingebunden)
- Servicearbeiten für Haupt- und Ehrenamtliche
- Ergänzende Arbeiten „mal eben“, die bei Zeitdruck zurückgestellt oder ganz weggelassen werden können

Diese Prioritätenliste dient der Klärung für die Verwaltungskraft. Im Regelmäßigen Mitarbeitendengespräch wird mit der Führungskraft besprochen, ob Veränderungen an Aufgabenspektrum und Prioritätensetzung nötig sind.



Zur strukturierten Betrachtung der Arbeitstätigkeiten kann auch der von der Ev. Kirche von Westfalen erarbeitete Muster-Aufgabenplan für Gemeindebüros genutzt werden, der im Materialanhang zu finden ist.

Von Aufgaben, die nicht zum eigentlichen Tätigkeitsbereich gehören (z.B. Hausmeistertätigkeiten) soll die Verwaltungskraft entlastet werden.

Der Arbeitsplatz soll so gestaltet sein, dass unnötige Wege entfallen (z.B. Türkamera, Kopierer nahe am Büro). Wo zeitraubende Arbeiten durch den Einsatz technischer Geräte verringert werden können (z.B. Geldzählmaschine, Falzmaschine), sollen diese auf Vorschlag der Verwaltungskraft angeschafft werden, so dass mehr Zeit für wesentliche Arbeiten bleibt.

Wo eine Verwaltungskraft gleichzeitig Aufträge von verschiedenen gleichberechtigten Personen bekommt, meldet sie diese Störungen an und bittet um Klärung untereinander.

#### **2.4 Raumklima im Kreiskirchenamt**

*Die Mitarbeitenden in den Dachgeschossbüros des Kreiskirchenamtes sind aufgrund der baulichen Situation besonderen Belastungen ausgesetzt, da sich ihre Büros im Sommer stärker als die übrigen aufheizen.*

Die Installation einer Gesamtklimaanlage für die betroffenen Büros scheidet aus baulichen, sowie Kostengründen aus.

Für die 8 besonders betroffenen Einzelbüros werden geeignete Lösungen, etwa die Anschaffung von Raum-Klimageräten, erprobt.

Ebenfalls erprobt wird die zeitweise Verlegung von Arbeitsplätzen in freie Büros an anderen Stellen im Haus oder nach außerhalb (flexibler Arbeitsplatz), sowie die Möglichkeit, die erforderlichen Arbeiten von zu Hause aus zu erledigen. Auch eine Erweiterung oder Aufhebung Kernarbeitszeit (früherer Arbeitsbeginn, Abbau von Überstunden in der Sommerzeit) ist möglich.

#### **2.5 Sicherheit in Vor-Ort-Büros**

*Mitarbeitende mit Publikumskontakt müssen gefahrungsfrei arbeiten können. Das Erlebnis, einem unangenehmen oder gar bedrohlichen Besucher allein ausgesetzt zu sein, kann zur nachhaltigen Belastung werden. Hier müssen präventiv Vorkehrungen getroffen werden.*

In den **Vor-Ort-Büros** muss für Personen, die mit Publikumskontakt allein in einem Gebäude arbeiten, zu jeder Zeit sichergestellt sein, dass sie im Notfall Hilfe herbeirufen können, z.B. über einen Kurzwahlknopf zum (Mobil-)Telefon einer erreichbaren Person oder eine Klingel zu einem regelmäßig besetzten Nachbargebäude.



### 3. Individuelle Gesundheitskompetenz stärken

#### 3.1 Gesundheitsbezogene Bildung

*Die Mitarbeitenden werden darin unterstützt, sich individuell gesund zu erhalten. Der Arbeitgeber kann sie durch geeignete Kursangebote anregen und fördern, die teils auf berufliche, teils auf allgemeine Aspekte bezogen sind.*

Der Kirchenkreis bietet den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Kreiskirchenamtes und der Vor-Ort-Büros jährlich eine Informationsveranstaltung zur gesundheitlichen Bildung an. Ziel ist es, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu unterstützen, ihre Gesundheitskompetenz auszubauen und konkrete Maßnahmen umzusetzen.

Die Inhalte der Informationsveranstaltungen richten sich nach den aktuellen Bedürfnissen der Beschäftigten und greifen Themen aus dem direkten Arbeitsumfeld, der physischen und psychischen Gesundheit sowie den Anforderungen der spezifischen Lebenssituationen auf.

Folgende Themen sind eine mögliche Auswahl, die fortlaufend den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angepasst wird:

- Entspannungstechniken
- Stressbewältigung
- Meditation
- Gesunde Ernährung
- Raucherentwöhnung
- Beschwerdemanagement
- Umgang mit schwierigen Berufssituationen
- Pflege Angehöriger
- Zeitmanagement

Die Bedarfsermittlung erfolgt durch die Amtsleitung in Zusammenarbeit mit dem Gesundheitsteam im Kreiskirchenamt.

Das gesundheitliche Bildungsangebot wird in Kooperation mit der Ev. Erwachsenenbildung Ennepe-Ruhr, den Krankenkassen und spezifisch befähigten Fachreferenten verwirklicht.

Die Mitarbeitenden der **Vor-Ort-Büros** werden in die Bedarfsermittlung und Durchführung der Maßnahmen einbezogen. Für sie kann insbesondere ein Bildungsangebot „Beschwerdemanagement/ Umgang mit schwierigen Personen“ sinnvoll sein.

### 3.2 Gesundheitsfördernde Aktivitäten – gemeinsam und individuell

*Ein wichtiger Beitrag zur betrieblichen Gesundheitsförderung ist es, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darin zu unterstützen, selbst sportlich aktiv zu werden und durch Ausdauertraining das Herz- und Kreislaufsystem bzw. durch Muskelaufbautraining z.B. die Rückenmuskulatur zu kräftigen. Körperlichen Beschwerden kann zusätzlich aktiv durch physiotherapeutische Maßnahmen begegnet bzw. vorgebeugt werden.*

*Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden darin bestärkt, sowohl gemeinsam als auch durch individuelle Aktivitäten, ihre Gesundheit zu erhalten und berufstypische Belastungen zu kompensieren. Gemeinsame Aktivitäten tragen darüber hinaus dazu bei, das Zusammengehörigkeitsgefühl zwischen den Mitarbeitenden zu verstärken und wirken sich somit positiv auf die psychosoziale Gesundheit der bzw. des Einzelnen aus.*

Der Kirchenkreis unterstützt die Gründung eines Lauftreffs für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung im Kirchenkreis sowie seiner Kirchengemeinden und Verbände. Um auf die unterschiedliche körperliche Fitness eingehen zu können und einen möglichst großen Teilnehmerkreis zu erreichen, sollte der Lauftreff in den Bereichen Laufen, Walken bzw. Nordic Walking angeboten werden. Die Teilnahme an Firmenläufen (z.B. am B2run oder am pro homine Firmenlauf) wird unterstützt.

Der Kirchenkreis strebt für den vorgenannten Personenkreis in Zusammenarbeit mit den Krankenkassen bzw. der Ev. Erwachsenenbildung die Durchführung von bedarfsgerechten Präventionskursen, wie z.B. Rückengymnastik, an. Der Abschluss eines Firmenrahmenvertrages mit einem Fitnessstudio wird geprüft.

Für die Verwaltungsangestellten des Kirchenkreises wird monatlich für einen begrenzten aber wechselnden Teilnehmerkreis eine mobile Büromassage angeboten.



Das Kreiskirchenamt bezuschusst für seine Angestellten auf Antrag die Durchführung individueller sportlicher Aktivitäten, bewegungstherapeutischer Maßnahmen oder den Kauf trainingsunterstützender Sportausrüstung (Fitnessarmband, Pulsuhr etc.) oder die Teilnahmekosten für Firmensportveranstaltungen mit bis zu 25% der entstandenen Kosten, höchstens jedoch mit 100 € pro Kalenderjahr und Person.

Durch das Kreiskirchenamt wird sichergestellt, dass die Mitarbeitenden der **Vor-Ort-Büros** in die Aktivitätsangebote einbezogen und informiert werden. Den Anstellungsträgern wird empfohlen, die finanziellen Fördermaßnahmen zu übernehmen und ihren Mitarbeitenden bekannt zu machen.

## 4. Aktiv gelebte Gesundheitskultur

*Einen wesentlichen Beitrag zur Nachhaltigkeit der betrieblichen Gesundheitsförderung bildet die aktiv gelebte Gesundheitskultur. Durch die organisatorische Einbindung gesundheitsbezogener Elemente in den Betriebsablauf wird der Gesundheitsgedanke gefestigt. Mit Hilfe der verschiedenen Einzelmaßnahmen streben wir eine ganzheitliche, ansprechende Förderung der Gesundheit an.*

Folgende gesundheitsfördernde Elemente sollen im Betrieb des **Kreiskirchenamtes** gepflegt und kontinuierlich weiterentwickelt werden:

- Gesunde Verpflegung bei dienstlichen Veranstaltungen wie z. B. der monatlichen Andacht und den Betriebsausflügen
- kurze gesundheitsbezogene Impulse bei dienstlichen Veranstaltungen
- kleine Bewegungseinheiten zum Ausgleich zur Bildschirmarbeit z. B. durch Film oder gemeinsame „Bewegungszeit“ in kleineren Einheiten (pro Etage)
- die Mitarbeitenden werden bestärkt die Pausen gemäß der gesetzlichen Vorgaben und der DV einzuhalten und zur Erholung zu nutzen
- wünschenswert ist ein Ruheraum, jedoch aufgrund der räumlichen angespannten Raumsituation nicht umsetzbar. Zu prüfen ist die Möglichkeit einer „Ruhezone“

Aus interessierten Mitarbeitenden des Kreiskirchenamtes wird ein Gesundheitsteam gebildet. Es trifft sich mindestens einmal im Jahr, um die Entwicklung der Gesundheitskultur zu besprechen und geeignete Impulse vorzuschlagen.

In den **Gemeinden und anderen Dienststellen** wird mit den Haupt- und Ehrenamtlichen gemeinsam überlegt, wie gesundheitsbezogene Elemente in Veranstaltungen und Aktivitäten integriert werden können. Beispiele sind Verpflegung bei Dienstbesprechungen, Gestaltung von Betriebsausflügen und Thematisierung von Gesundheit und Gesundheitsförderung in der Belegschaft.

## Materialanhang:

### Aufgabenplan Gemeindebüro – Muster (Quelle: EKvW-Rundschreiben 34/2014)

Der Aufgabenplan für das Gemeindebüro ist in Abgrenzung zum Aufgabenplan für das Kreiskirchenamt entstanden und gibt den Kirchengemeinden eine Leitlinie für die Arbeitsplanung in einem Gemeindebüro. Vor dem Hintergrund des Art. 104 KO i. V. m. § 10 Abs. 2 VwO ist anzumerken, dass grundsätzlich sämtliche Verwaltungsaufgaben in dem Kreiskirchenamt erledigt werden sollen. Verschiedene Aufgaben können jedoch nicht oder nicht vollständig oder ohne Vorbereitung oder Hilfe durch das Gemeindebüro im Kreiskirchenamt bearbeitet werden. Insoweit ist es notwendig, solche Aufgaben im Gemeindebüro wahrzunehmen.

Die im nachfolgenden Plan aufgeführten Aufgaben müssen, soweit sie als Pflichtaufgaben bezeichnet sind, im Gemeindebüro erledigt werden. Innerhalb der Pflichtaufgaben gibt es die originären Pflichtaufgaben („P“), die unmittelbar dem Gemeindebüro zuzuordnen sind. Daneben gibt es nach diesem Aufgabenplan die Pflichtaufgaben („P\*“), die dem Gemeindebüro (anstatt der Ebene Kreiskirchenamt) zugeordnet werden können. Ist eine solche Zuordnung erfolgt, dann ist auch die Erledigung der Pflichtaufgaben („P\*“) im Gemeindebüro verpflichtend. Für diese Aufgabenerledigung ist die Kirchengemeinde verantwortlich.

Aufgaben, die Gemeindebüros über die Pflichtaufgaben hinaus wahrnehmen, werden als Wahlaufgaben bezeichnet. Die Kirchengemeinde ist nicht verpflichtet, diese Aufgaben im Gemeindebüro auszuführen; sie entscheidet darüber, ob sie die Aufgaben erledigt.

Verwaltungsimmanente Aufgaben werden mit dem Kürzel „Org“ gekennzeichnet. Dies sind Aufgaben, die bei der Erledigung von Verwaltungsarbeit automatisch anfallen.

P = Pflichtaufgabe Gemeindebüro

P\* = Pflichtaufgabe (Ebene der Aufgabenerledigung ist festzulegen)

W = Wahlaufgabe / Freiwillige Aufgabe

Org = Verwaltungsimmanente Aufgabe

Unabhängig davon, ob eine Aufgabe als Pflicht-, Wahl- oder Org.-Aufgabe im Aufgabenplan bezeichnet ist, sind für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einem Gemeindebüro die arbeitsvertraglichen Regelungen, die Dienstanweisungen und die Anweisungen der Dienstvorgesetzten (Weisungsrecht, Direktionsrecht) maßgebend. Inhalt und Umfang des Weisungsrechtes richten sich nach den jeweiligen Arbeitsverträgen.

| Geschäftsbereiche | Sachgruppen |  |
|-------------------|-------------|--|
| <b>G I</b>        | <b>01</b>   | <b>Geschäftsbereich I „Allgem. Verwaltung“</b><br><b>Allgemeine Verwaltung</b><br>01 Meldewesen, Kirchenbuch, Kirchenwahlen<br>02 Zentrale Dienste<br>03 Organisation<br>04 Technikunterstützende Informationsverarbeitung |
|                   | <b>02</b>   | <b>Personalangelegenheiten</b>   |
| <b>G II</b>       | <b>01</b>   | <b>Geschäftsbereich II „Finanzen“</b><br><b>Kasse</b>  |
|                   | <b>02</b>   | <b>Finanzen Kirchengemeinde</b>  |
| <b>G III</b>      | <b>01</b>   | <b>Geschäftsbereich III „Gebäude“</b><br><b>Gebäude und Grundstücke</b>  |
|                   | <b>02</b>   | <b>Friedhöfe</b>   |

## Geschäftsbereich I „Allgemeine Verwaltung“

### G I - 01 Allgemeine Verwaltung

#### G I - 01 01 Meldewesen, Kirchenbuch und Kirchenwahlen

##### Meldewesen/ Kirchenbuch P/W

|  |   |
|--|---|
| Eintragen der Taufen, Trauungen, (Wieder-) Aufnahmen, Austritte, Bestattungen und Konfirmationen in die Kirchenbücher. Meldung der Taufen und (Wieder)- Aufnahmen an das Kreiskirchenamt. Mitteilung von Eintragungen an andere Kirchengemeinden. Durchführung des Jahrgangsabschlusses (inkl. Deckblatt, alphabetische Namensverzeichnisse über die Kirchenbucheintragungen und Abschlussblatt) | P |
| Eintragen der Taufen, Konfirmationen, Trauungen und Bestattungen im Familienstammbuch  | P |
| Ausstellung von Bescheinigungen und Fertigung von Abschriften aus den Kirchenbüchern sowie deren Beglaubigung  | P |
| Erstellung von Tauf-, Paten- und Konfirmationsurkunden*  | W |
| Erteilung von mündlichen Auskünften an die Berechtigten  | P |
| Erteilung von mündlichen Auskünften und Unterstützung bei Familienforschung, Mitgliedschaftsrecherche und Ähnlichem  | P |
| Verwaltung der Kirchenbücher   | P |
| Erstellen von Statistiken und Listen (z. B.: Kirchliches Leben in Zahlen –Tabelle II, Geburtstags-, Hausbesuchslisten, Konfirmandenlisten, Gemeindebriefverteiler u.ä.)  | P |

##### Kirchenwahlen P

|   |   |
|---|---|
| Unterstützung bei Abkündigungen, Niederschriften, Bekanntmachungen, Briefwahl | P |
|---|---|

*\* Bei diesem Vorgang handelt es sich nur um die sog. „Schmuckurkunden“;  
keine rechtliche Beurkundung im Sinne des § 1 KBO.*

#### G I - 01 02 Zentrale Dienste

|   |      |
|---|------|
| Auskunft / Besucherbetreuung / Kommunikation / Schaukasten Aushänge und Prospektauslagen / ggf. Telefonzentrale | Org. |
| Posteingang, Postausgang  | Org. |
| Vervielfältigung, Abrechnung der Fremdkopien  | Org. |
| Wartung der Kopierer (Überwachung der Funktionalität bzw. der Wartungsintervalle)                               | Org. |
| Beschaffung und Verwaltung von Material   | Org. |
| Führung der Terminkalender für Gemeinderäume  | Org. |

#### G I - 01 03 Organisation

|  |      |
|--|------|
| Schriftgutverwaltung, Aktenführung Archivierung und Aktenplanpflege  | Org. |
| Pflege der Loseblattsammlungen bzw. Zurverfügungstellung des entsprechenden technikunterstützten Materials | Org. |

**G I - 01 04 Technikunterstützte Informationsverarbeitung / Schreibarbeit P**

|   |   |
|---|---|
| Schreibarbeit, z. B. Gottesdienstprogramme, kirchliche Nachrichten für die Tagespresse, Vorbereitungen für Jubelkonfirmationen, Unterstützung bei der Organisation des kirchlichen Unterrichtes, Vorbereitung und Nachbereitung der Presbyteriumssitzungen und der Ausschüsse, insbesondere Schreiben und Vervielfältigungen der Einladungen und Protokolle, Schriftverkehr für die Vorsitzende/den Vorsitzenden des Presbyteriums, vorbereitende Aufgaben und Abwicklung der Diakoniesammlungen, Zusammenstellung der Daten für die Abkündigungen, allgemeiner Schriftwechsel, Änderung und Aktualisierung der Homepage (wenn vorhanden) | P |
| Gemeindenachrichten für UK schreiben und weiterleiten, ggfs. Organisation für die Verteilung der UK   | P |
| Datensicherung  | P |

**G I - 02 Sachgebiet Personalwesen****G I - 02 01 Personalangelegenheiten P**

|  |   |
|--|---|
| Urlaubskartei für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kirchengemeinde | P |
|--|---|

**Geschäftsbereich II „Finanzen“****G II - 01 Finanzen Kirchengemeinden**

|  |   |
|--|---|
| Vorbereitung der Rechnungen für die Zeichnung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit und der Anordnungen | P |
|--|---|

**G II - 02 Kasse**

|   |    |
|---|----|
| Abrechnung der Zahlstelle und Handgeldvorschüsse (Einzahlungen u. Auszahlungen) und Bearbeitung der Kontoauszüge mit grundsätzlicher monatlicher Abrechnung mit dem Kreiskirchenamt | P  |
| Monatliche Kollektenaufstellung   | P  |
| Erstellung von Spendenbescheinigungen und Danksagungen  | P* |
| Barkasse  | W  |
| Rechnungserstellung (z.B. Werbung Gemeindebrief)  | W  |
| Abwicklung von Versicherungsfällen  | W  |

**Geschäftsbereich III „Wirtschaftliche Einrichtungen sowie Gebäude- und Grundstücksmanagement“****G III - 01 Sachgebiet Grundstücks- und Gebäudemanagement**

|  |   |
|--|---|
| Nutzung von Gemeinderäumen und Kirchen | P |
|--|---|

**G III - 02 Friedhöfe**

|  |    |
|--|----|
| Führen des Bestattungsbuches, des Friedhofplanes und anderer örtlicher Verzeichnisse   | P* |
| Örtlicher Ansprechpartner für Friedhofsbesucher/Innen, Bestatter/Innen, Pfarrer/-innen, Trauerredner/Innen, Organist/Innen, Gärtner/Innen und Steinmetz/Innen etc. | P* |
| Organisation der Bestattungen und Trauerfeiern   | P* |
| Weitergabe von Daten an das Kreiskirchenamt zur Erstellung v. Gebührenbescheiden   | P* |