

Az.: NK-HB 5010-2.1 / KH De

Kiel, den 2.1.2020

## **V o r l a g e**

der Kirchenleitung

**für die Tagung der Landessynode vom 27.-29. Februar 2020**

**Gegenstand: Gründung des Werks „Evangelisches Kurzentrum und Sanatorium für Frauen und Kinder Gode Tied der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland“**

### **Beschlussvorschlag:**

1. Die Landessynode beschließt nach Artikel 78 Absatz 3 Nummer 6 in Verbindung mit Artikel 115 Absatz 2 und Artikel 116 Absatz 1 der Verfassung die Errichtung des rechtlich unselbstständigen Werks „Evangelisches Kurzentrum und Sanatorium für Frauen und Kinder Gode Tied der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland“.
2. Das Werk „Evangelisches Kurzentrum und Sanatorium für Frauen und Kinder Gode Tied der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland“ ist gemäß § 3 Absatz 2 des Hauptbereichsgesetzes dem Hauptbereich Frauen und Männer, Jugend und Alter zuzuordnen.

### **Anlagen:**

- Nr. 1 Kurinformation Organisationsentwicklungsprozess Hauptbereich Frauen und Männer, Jugend und Alter
- Nr. 2 Beschluss des Kuratoriums des Hauptbereichs Frauen und Männer, Jugend und Alter vom 12. September 2019

### **Begründung:**

Das Evangelische Kurzentrum und Sanatorium für Frauen und Kinder Gode Tied (Gode Tied) wurde als stationäre Vorsorgeeinrichtung für Mütter und Kinder im Jahre 1974 erbaut und 1975 in Betrieb genommen. Gode Tied ist derzeit dem Frauenwerk im Hauptbereich Frauen und Männer, Jugend und Alter zugeordnet und wird abweichend von den allgemeinen Regelungen im Hauptbereich bilanziert. Ziel des Kurzentrums ist die Erholung, Unterstützung und Stärkung von Müttern (und ihren Kindern). Die Einrichtung hat in den letzten Jahren das Angebot der Trauerbegleitung für Mütter und Kinder stark ausgeweitet. Angebote zum Schlaftraining, zur Erziehungsberatung, zur Vermeidung von Essstörungen und zur Stressbewältigung sind weitere Bestandteile des Portfolios. Seit Ende 2018 bis voraussichtlich Anfang 2020 erfolgen weitreichende Umbaumaßnahmen zur Verbesserung der Barrierefreiheit in den Apartments und dem übrigen Gebäude. Die Maßnahmen sollen für die Zukunft eine weiterhin gute Auslastung des Betriebes gewährleisten und in Verhandlungen mit

den Krankenkassen die Möglichkeit einen höheren Tagessatz zu erreichen verbessern. Vorgesehen ist eine stärkere Aufnahmemöglichkeit von Müttern und Kindern mit Handicaps im Rahmen der personellen Möglichkeiten oder auch mit Unterstützung durch externe Assistenzkräfte. Gleichzeitig erweitert die Modernisierungsmaßnahme den Spielraum des Kurzentrums in Hinblick auf die ansprechbaren Zielgruppen. So könnten bei nicht mehr ausreichender Auslastung durch Mütter mit Kindern auch pflegende Angehörige angesprochen werden. Die geplanten Maßnahmen tragen darüber hinaus zur Entlastung des Personals, insbesondere im Bereich des Hauservice, bei.

Im Rahmen eines durch die Erste Kirchenleitung initiierten Organisationsentwicklungs- und Teambildungsprozesses (siehe Beschluss vom 23.3.2018) findet derzeit eine Neuausrichtung der Aufbau- und Ablauforganisation des Hauptbereichs Frauen und Männer, Jugend und Alter statt. Neben der Schaffung arbeitsbereichsübergreifender Einheiten für Unterstützungs- und Querschnittaufgaben umfasst dies auch einen veränderten Zuschnitt der Arbeitsbereiche. Das Kurzentrum soll in diesem Zusammenhang aus seinen bestehenden Werkstrukturen herausgelöst und zu einem unselbstständigen Werk ausgegründet werden. Aufgrund der vertraglichen Bindung an die Krankenkassen agiert die Gode Tied in einem inhaltlich und finanziell eng gesteckten Rahmen. Eine Mitwirkung im breit gefächerten Themenkomplex des Frauenwerks ist – mit Ausnahme der Müttergenesungsarbeit – nur bedingt möglich. Wesentliche Elemente von Controlling und strategischer Planung werden derzeit bereits durch die Hauptbereichsleitung übernommen. Im Arbeitsalltag der Kureinrichtung ist regelmäßig kurzfristig auf entstehende Bedarfe bei Krankenkassen und Kurgästen zu reagieren. Abstimmungswege sollten daher möglichst schlank gehalten werden. Die benannten Rahmenbedingungen machen eine eigenständige Arbeitsweise im Rahmen der rechtlichen Regelungen erforderlich.

Das Frauenwerk soll durch eine Herauslösung Gode Tieds von administrativen und betriebswirtschaftlichen Aufgaben entlastet werden, um sich stärker auf die inhaltliche Arbeit fokussieren zu können. Der fachliche Austausch bleibt über die Zuordnung zum neuen Arbeitsbereich „Erwachsene“ und die Schnittstelle Müttergenesungsarbeit gewährleistet.

gez. Dr. Ricarda Dethloff

## **Organisationsentwicklungsprozess im Hauptbereich Frauen und Männer, Jugend und Alter Kurzinformation**

### **Hintergrund**

Im Zuge der Beschlussfassung zur Evaluation der Leitungsfunktion im Hauptbereich Frauen und Männer, Jugend und Alter beauftragte die Erste Kirchenleitung den Hauptbereich auf ihrer Sitzung am 23. März 2018 damit, die im Evaluationsbericht empfohlenen Organisationsentwicklungs- und Teambildungsprozesse binnen fünf Jahren umzusetzen. Dazu gehören:

- die Überprüfung und ggf. Veränderung der fraktalen Hauptbereichsstruktur,
- das Entdecken und Nutzen von Synergien in einzelnen Projekten, bei Formaten, in einzelnen Aufgaben wie z.B. der Öffentlichkeitsarbeit,
- eine Ergänzung des finanziellen Controllings um ziel- und leitbildorientiertes Controlling und ein Controlling der Arbeitsqualität bzw. -effizienz, sowie
- der Aufbau eines kollegialen, integrativ denkenden und handelnden Führungsteams

Hinzu kommt, dass gemäß § 12 Absatz 2 des Hauptbereichsgesetzes vom 3. November 2017 (HBG) alle Dienste und Werke eines Hauptbereichs jeweils einem Arbeitsbereich zugeordnet werden sollen, sofern deren Auftrag nicht nur ein vorübergehender ist oder eine solche Zuordnung die Erfüllung des Auftrags unmöglich machen würde. Innerhalb des Hauptbereichs Frauen und Männer, Jugend und Alter waren jedoch mehrere Werke direkt der Leitenden Pastorin zugeordnet. Hieraus ergaben sich weitere Änderungsnotwendigkeiten.

### **Organisationsentwicklungsprozess**

Für die Begleitung des Organisationsentwicklungsprozesses konnte die Firma *Ve//Wulff - Organisationsberatung und Personalentwicklung* gewonnen werden, die auch bereits die Evaluation der Leitungsfunktion durchgeführt hatte. Unter Beteiligung von Mitarbeitenden des Hauptbereichs, Mitgliedern des Kuratoriums und der Mitarbeitendenvertretung sowie in Abstimmung mit dem aufsichtführenden Dezernat fanden mehrere Workshops zur Frage der Organisationsstruktur statt.

Als erstes Ergebnis des angestoßenen Organisationsentwicklungsprozesses strebt die leitende Pastorin eine Neuausrichtung Hauptbereichsorganisation an. Neben der Schaffung arbeitsbereichsübergreifender Einheiten für Unterstützungs- und Querschnittsaufgaben umfasst diese auch einen veränderten Zuschnitt der Arbeitsbereiche.

Ziel der Maßnahme ist es,

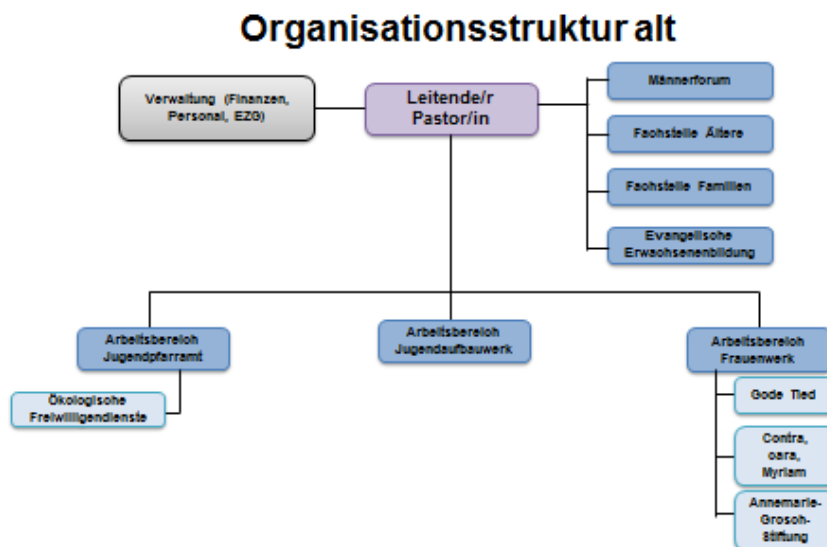
- nach innen und außen profilierte, nachvollziehbare und anschlussfähige Strukturen zu schaffen,
- die Synergien und Multidisziplinarität des Hauptbereiches zu unterstützen und zu fördern,
- Unterschieden zwischen stark außenbestimmten und inhaltlich freieren Arbeitseinheiten in der Strukturgestaltung Rechnung zu tragen, sowie
- Ressourcen für Querschnittsaufgaben zu bündeln und den inhaltlich Arbeitenden zur Verfügung zu stellen.

Expliziter Wunsch der Prozessbeteiligten war es, die sogenannten Quer-Funktionen zu stärken, um diese als stabilisierendes, verbindendes Organisationselement in der neuen Struktur auszuweisen. Zu diesem Zwecke werden neben den bereits jetzt zentralisierten Aufgaben der allgemeinen und personellen Verwaltung Kompetenzteams für die Querschnittsaufgaben IT/Datenschutz, Öffentlichkeitsarbeit und Drittmittel gebildet. Ein Kompetenzteam bündelt

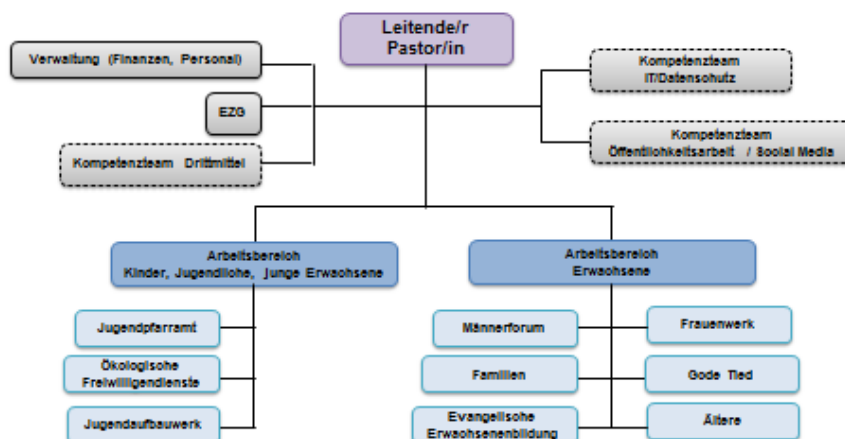
Wissen, organisiert Qualifizierung und Wissensmanagement zu seinem jeweiligen Thema, sorgt für Standards und ihre Einhaltung bezüglich des eigenen Fachgebietes und arbeitet als Dienstleistungsfunktion für Projekte und Teams. Die Erfassung von Unterstützungsbedarfen und die unterjährige Abarbeitung werden nach Umsetzung der neuen Organisationsstruktur, erprobt, ausgewertet und bei Bedarf nachjustiert. Die betroffenen Stellen verbleiben zunächst in den entsendenden Werken verortet. Für die Projektarbeit werden befristet werke- und arbeitsbereichsübergreifende Strukturen unter der Federführung jeweils eines Werks eingerichtet. Das Multiprojektmanagement, d.h. die Priorisierung und Steuerung aller übergreifenden Projekte soll weiterhin vom Leitungsteam verantwortet werden.

Alle Arbeitsfelder werden in den zwei Arbeitsbereichen „Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene“ und „Erwachsene“ geordnet. Der Arbeitsbereich Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene nimmt den Gedanken eines Jugendwerkes auf und schafft damit den fachlichen Rahmen für eine Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen in der Nordkirche. Der Arbeitsbereich „Erwachsene“ vereint die mit Erwachsenen tätigen Dienste und Werke des Hauptbereichs. Mit ihm wird eine Größe geschaffen, die gut an bestehende Strukturen auf der Kirchenkreis- und EKD-Ebene anschlussfähig erscheint. Die bisher direkt der leitenden Pastorin unterstellten Fachstellen werden gemäß § 12 Absatz 2 HBG in die beiden Arbeitsbereiche integriert. Sowohl das Evangelische Kurzentrum Gode Tied als auch die Ökologischen Freiwilligendienste agieren in einem inhaltlich klar definierten und wirtschaftlich engen Rahmen. Ihr Wirken geschieht bereits jetzt in relativer Autarkie zu den anderen Arbeitsfeldern des Frauenwerks bzw. des Jugendpfarramtes. Um diesem Wesen Rechnung zu tragen, sollen sie aus ihren bestehenden Werkstrukturen herausgelöst und zu eigenen Werken ausgegründet werden. Die aktuell zuständigen Werke (Frauenwerk und Jugendpfarramt) werden dadurch von administrativen und betriebswirtschaftlichen Aufgaben entlastet und können sich stärker auf die inhaltliche Arbeit fokussieren. Die neu gegründeten Werke sind nach außen und innen deutlicher als abgegrenzte Einheit wahrnehmbar. Der fachliche Austausch bleibt über die Zuordnung zu den entsprechenden Arbeitsbereichen gewährleistet. Der inneren Veränderung des Hauptbereichs soll nach außen durch eine Änderung seines Namens Rechnung getragen werden.

Abb. 1: Vergleich Organisationsstruktur alt / neu



## Organisationsstruktur neu



Die Positionen der Arbeitsbereichsleitung werden durch Veränderungen im Aufgabenschnitt bestehender Leitungsstellen abgedeckt. Eine Ausweitung des Stellenplanes erscheint dadurch vermeidbar. Die Leitung des Arbeitsbereichs „Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene“ wird mit einem Anteil von 25 Prozent einer vollen Stelle der Leitung des Jugendpfarramtes übertragen. Im Rahmen der noch geltenden nordelbischen Jugendordnung übernimmt die Landesjugendpastorin bereits jetzt Verantwortung für die Vernetzung aller in der Kinder- und Jugendarbeit Tätigen. Die veränderte Beauftragung knüpft hieran an.

Die Leitung des Arbeitsbereichs „Erwachsene“ fällt künftig – zu ebenfalls 25 Prozent – in den Aufgabenbereich der Hauptbereichsleitung. Ursächlich hierfür ist das Bestreben, allen Diensten und Werken des Arbeitsbereichs gleiches Gewicht zukommen zu lassen. Aufgabe der Arbeitsbereichsleitung sind insbesondere die Zusammenführung der unterschiedlichen Perspektiven der Dienste und Werke unter der Grundidee der Erwachsenenbildung sowie die Identifikation von Querschnittsthemen im Sinne einer gemeinsamen Zielorientierung. Im Ergebnis wird sich der Hauptbereich Frauen und Männer, Jugend und Alter in seinem Leitungsbild den anderen durch unselbstständige Dienste und Werke geprägten Hauptbereichen (Hauptbereich Schule, Gemeinde- und Religionspädagogik, Hauptbereich Seelsorge und gesellschaftlicher Dialog und Hauptbereich Gottesdienst und Gemeinde) annähern.

### Beteiligungs- und Genehmigungswege

Gemäß § 7 Absatz 3 Nr. 4 HBG entscheidet die Hauptbereichsleitung über die Festlegung der Aufbau- und Ablauforganisation ihres Hauptbereichs. Das Hauptbereichskuratorium hat den vorgeschlagenen Veränderungen am 12. September 2019 gemäß § 11 Absatz 1 Nr. 2 HBG zugestimmt und sich für den Namen „Gender und Generationen“ ausgesprochen. Dies wurde in Abstimmung mit dem Hauptbereichskuratorium (Sitzung vom 21. November 2019) im bisherigen Gremienlauf in „Generationen und Geschlechter“ verändert. Die notwendigen Veränderungen von Umfang und Aufgabenbereich der Hauptbereichsleitung wurden von der Kirchenleitung am 26. Oktober 2019 beschlossen.

Mit gesonderten Vorlagen wird der Landessynode empfohlen, das „Evangelische Kurzentrum und Sanatorium für Frauen und Kinder Gode Tied der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland“ sowie die „Ökologischen Freiwilligendienste – Träger Koppelsberg der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland“ als Werk zu errichten. Als Folge der synodalen Entscheidung sind das HBG und weitere Regelungen rechtsförmlich anzupassen.

**Beschluss zum Organisationsmodell  
auf der Sitzung des Kuratoriums des Hauptbereichs  
Frauen und Männer, Jugend und Alter am 12.09.2019**

- 1) Das Kuratorium befürwortet den Aufbau des Hauptbereiches mit zwei Arbeitsbereichen.
- 2) Die Namen der Arbeitsbereiche lauten **Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene** und **Erwachsene**. Der Name des Hauptbereiches lautet: **Gender und Generationen**. Sie werden im Rahmen der nächsten Änderung des Hauptbereichsgesetzes, voraussichtlich im März 2020 rechtskräftig.
- 3) Vorerst werden als Arbeitsbereichsleitung mit einer Beauftragung zu je 25 % im Rahmen ihrer Berufung die Leiterin des Jugendpfarramtes und die leitende Pastorin des Hauptbereiches eingesetzt.
- 4) Das Kuratorium befürwortet die Herauslösung der Ökologischen Freiwilligendienste aus dem Jugendpfarramt und die Errichtung zu einem Werk.
- 5) Das Kuratorium befürwortet die Herauslösung des Ev. Kurzentrums Gode Tied aus dem Frauenwerk und die Errichtung zu einem Werk.
- 6) Das Kuratorium bittet das Landeskirchenamt, die Gründung der Ökologischen Freiwilligendienste und des Ev. Kurzentrums Gode Tied als Werke in Gang zu setzen.
- 7) Das Kuratorium stimmt der Zuordnung der Dienste und Werke Familien, Ältere, Männerforum, Einrichtung Gode Tied, Erwachsenenbildung und Frauenwerk zum Arbeitsbereich Erwachsene zu (§11(2) HBG).
- 8) Das Kuratorium stimmt der Zuordnung der Dienste und Werke Jugendaufbauwerk, Ökologischen Freiwilligendienste und Jugendpfarramt zum Arbeitsbereich Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene zu (§11(2) HBG).
- 9) Das Kuratorium begrüßt die Einrichtung von Kompetenzteams zu IT, Öffentlichkeitsarbeit und dem Themenfeld Drittmittel, die als Dienstleister allen Arbeitsfeldern des HB zur Verfügung stehen und ihnen zuarbeiten. Zurzeit verbleiben die heutigen Stellen in den Organisationseinheiten, die Mitarbeiter\*innen organisieren und leisten ihre Arbeit im Rahmen des jeweiligen Kompetenzteams.
- 10) Das Kuratorium legt auf eine verbindliche Regelung der Zusammenarbeit zwischen den Diensten und Werken des Hauptbereichs wert, dies betrifft insbesondere die Verbindung zwischen Gode Tied und dem Frauenwerk.
- 11) Die Änderungen werden mit Wirkung ab 01.10.2019 beschlossen. Eine Evaluation soll spätestens nach drei Jahren erfolgen.

Lübeck, 12. September 2019