

Gemeinsam gestalten: Die Aufgaben des Kirchengemeinderats



Der Kirchengemeinderat als Arbeitgeber

Zu den Aufgaben des Kirchengemeinderates gehört es, im Rahmen der jährlichen Haushaltsplanung einen Stellenplan aufzustellen, Stellen zu besetzen und Dienstaufsicht zu führen. Änderungen im Stellenplan (Einrichtung neuer Stellen, Erhöhung des Stellenumfangs, Veränderung der Tätigkeitsmerkmale und damit der tariflichen Eingruppierung) sind durch den Kirchenkreis zu genehmigen. Die Mitarbeitervertretung ist an den Beratungen zu beteiligen.

Im Stellenplan sind für jede Personalstelle Umfang (Wochenarbeitszeit) und tarifliche Eingruppierung angegeben. Bevor ein Mitarbeiter eingestellt wird, wird im Stellenplan geprüft, ob eine freie Stelle zur Verfügung steht. Dabei stehen die Vermerke ›ku‹ für eine künftig (d.h. sobald die Stelle frei wird) umzuwandelnde (zu reduzierende) Stelle und ›kw‹ für eine künftig wegfallende Stelle.

Bei der Gestaltung von Arbeitsverhältnissen gilt das Arbeitsvertragsrecht der Nordkirche, außerdem sind die staatlichen Gesetze (z. B. Mutterschutzgesetz, Teilzeit- und Befristungsgesetz, Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz) zu beachten. Die Festlegung der Rahmenbedingungen für kirchliche Arbeitsverhältnisse (Arbeitszeit, Entgelt) erfolgt in der Nordkirche auf zweierlei Weise: Im Bereich der ehemaligen Nordelbischen Kirche, also in Hamburg und Schleswig-Holstein, wird der sog. Zweite Weg angewendet. Das bedeutet, dass zwischen Gewerkschaften (Verdi, Kirchengewerkschaft) und den kirchlichen Arbeitgebern, die im **Verband kirchlicher und diakonischer Anstellungsträger in Norddeutschland** organisiert sind, Tarifverträge ausgehandelt werden, die für alle Mitarbeitenden

gelten. Hier gilt insbesondere der Kirchliche Arbeitnehmerntarifvertrag (KAT). In den Kirchenkreisen Mecklenburg und Pommern, also auf dem Gebiet des Bundeslandes Mecklenburg-Vorpommern, wird eine arbeitsrechtliche Kommission gebildet, der paritätisch Vertreter der kirchlichen Mitarbeitenden und der kirchlichen Körperschaften angehören (Dritter Weg). Hier gilt insbesondere die Kirchliche Arbeitsvertragsordnung (KAVO.MP).

Einstellung

Kann eine freie Stelle besetzt werden und hat man nicht etwa die Möglichkeit, eine bereits befristet beschäftigte Mitarbeiterin auf dieser Stelle weiter zu beschäftigen, erfolgt eine Ausschreibung. Verschiedene gesetzliche Vorgaben sind bei einer Stellenbesetzung zu berücksichtigen. Dazu gehören u. a. die Geschlechtsneutralität, ggf. die Integration Schwerbehinderter, die Möglichkeit von Teilzeitarbeit oder eine Befristung des Arbeitsverhältnisses und das Erfordernis der Kirchenmitgliedschaft.

Die berufliche Mitarbeit in der Evangelischen Kirche und ihrer Diakonie setzt grundsätzlich die Zugehörigkeit zu einer Gliedkirche der Evangelischen Kirche in Deutschland oder einer Kirche voraus, mit der die Evangelische Kirche in Deutschland in Kirchengemeinschaft verbunden ist. In vielen Fällen ist aber auch die Beschäftigung von Personen möglich, die einer anderen Mitgliedskirche der Arbeitsgemeinschaft Christlicher Kirchen in Deutschland (ACK) angehören.

Grundlage der Stellenausschreibung ist eine aktualisierte Dienstanweisung oder Stellenbeschreibung.



Aus den Tätigkeitsmerkmalen ergibt sich die Eingruppierung in eine tarifliche Entgeltgruppe.

Es empfiehlt sich, in der Ausschreibung anzugeben, welche Maßgaben der Kirchengemeinderat für die zu besetzende Stelle hat und welche beruflichen Qualifikationen er vom zukünftigen Mitarbeiter erwartet. Es ist sinnvoll, im Ausschreibungstext eine Ansprechperson zu nennen. Nach Eingang von Bewerbungen nimmt der Kirchengemeinderat bzw. ein Personalausschuss eine Sichtung der Unterlagen und ggf. eine Vorauswahl vor.

Die Vorstellungsgespräche mit den ausgewählten Bewerbern finden unter Beteiligung der Mitarbeitervertretung, eventuell der Gleichstellungsbeauftragten, der Schwerbehindertenvertretung, sowie weiterer Fachorgane (z. B. Friedhofsausschuss) statt. Um zu vermeiden, dass Männer bevorzugt Männer und Frauen bevorzugt Frauen auswählen, sollte das Auswahlgremium möglichst zu gleichen Teilen aus Frauen und Männern bestehen.

Vorstellungsgespräche sollten sorgfältig vorbereitet werden und in angenehmer Atmosphäre stattfinden. Der Raum sollte ausreichend groß und gut belüftet sein. Als Sitzordnung empfiehlt sich ein runder Tisch. Wenn möglich sollten Getränke, zumindest ein Glas Wasser, zur Verfügung stehen.

Maßgebende Auswahlkriterien sind in erster Linie Eignung, Befähigung und fachliche Leistung, bezogen auf die Anforderungen der zu besetzenden Stelle. Aus Gründen der Vergleichbarkeit liegt es nahe, ein strukturiertes Interview mit der Bewerberin auf der Basis eines vorher festgelegten Fragenkatalogs zu führen.

Vor Beginn des Vorstellungsgesprächs trifft das Auswahlgremium Absprachen über den zeitlichen Rahmen, darüber, von wem und in welcher Reihenfolge welche Fragen gestellt werden, und ggf. über die Bewertungskriterien. Empfehlenswert ist die Verteilung von verschiedenen Wahrnehmungsaufgaben. Bewährt hat sich auch die Benutzung einer Art Checkliste, in die anhand des strukturierten Ablaufs Beobachtungen und Notizen der Gesprächsteilnehmer eingetragen werden können.

Der Arbeitgeber stellt im Vorstellungsgespräch nur solche Fragen, die das Arbeitsverhältnis betreffen

und an deren wahrheitsgemäßer Beantwortung er objektiv ein berechtigtes Interesse hat. Nach gängiger Rechtsprechung gehören Fragen, die die private Sphäre eines Bewerbers betreffen, nicht dazu.

Mögliche Fragen richten sich vor allem auf den beruflichen Werdegang, die Schulausbildung, auf Zeugnis- und Prüfungsnoten. Aber auch Fragen nach einer Schwerbehinderung und nach laufenden strafrechtlichen Ermittlungsverfahren sind gestattet.

Der Ablauf eines Auswahlgesprächs könnte etwa so aussehen:

- ▶ Begrüßung, Information über den zeitlichen Rahmen und den geplanten Ablauf des Gesprächs
- ▶ Selbstvorstellung der Bewerberin zu beruflichem Werdegang, Motivation der Bewerbung
- ▶ Nachfragen, die an Selbstvorstellung und Bewerbungsunterlagen anknüpfen
- ▶ Situative Fragen bzw. Fallbeispiele aus dem zukünftigen Arbeitsbereich
- ▶ Informationen über den Arbeitsplatz und den Arbeitgeber (Tätigkeit, Arbeitszeit, Probezeit, Schweigepflicht)
- ▶ Weitere Fragen des Bewerbers
- ▶ Verabredung des weiteren organisatorischen Verfahrens (Mitteilung über eine Zu- oder Absage, möglicher Arbeitsbeginn usw.)

Ist eine Auswahl getroffen worden, fasst der Kirchengemeinderat den Einstellungsbeschluss, das vorsitzende Mitglied holt die Zustimmung der Mitarbeitervertretung ein und beauftragt die Kirchenkreisverwaltung mit der Ausfertigung des Arbeitsvertrages.

Die Mitarbeitervertretung (MAV)

Die Mitarbeitervertretung (MAV) nimmt sich der Interessen der Mitarbeitenden an und fördert sie in ihren beruflichen, wirtschaftlichen und sozialen Belangen. Sie arbeitet dabei mit dem Kirchengemeinderat als Arbeitgeber zusammen und nimmt so gemeinschaftlich Verantwortung für den Auftrag



der Kirche wahr. In der Regel wird im Kirchenkreis eine gemeinsame Mitarbeitervertretung für alle Kirchengemeinden gebildet.

Die Mitarbeitervertretung hat das Recht, über alle Entscheidungen des Kirchengemeinderats, die die Mitarbeitenden der Kirchengemeinde betreffen, informiert zu werden, und sie ist in vielen Fällen bereits in die Beratungen einzubeziehen bzw. es ist im Rahmen des Mitbestimmungsrechts der Mitarbeitervertretung ihre Zustimmung zu einer geplanten Maßnahme zu beantragen.

Personalführung

Zur Personalführung gehört eine kontinuierliche Begleitung der Mitarbeitenden, die der dienstlichen und fachlichen **Aufsicht** Rechnung trägt, aber auch die allgemeine **Fürsorgepflicht** des Arbeitgebers wahrnimmt. Diese beinhaltet Schutz-, Sorgfalts- und Informationspflichten.

Der Kirchengemeinderat trägt – auch in rechtlicher Hinsicht – Verantwortung für die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden bei der Arbeit. Der Arbeitgeber hat die Gefährdungen, die für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbunden sind, zu ermitteln und zu beurteilen und dann zu bestimmen, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes zu treffen sind. Unterstützt wird er darin von der Fachkraft für Arbeitssicherheit im Kirchenkreis.

Verantwortung trägt der Kirchengemeinderat auch für seine unbezahlten, also ehrenamtlichen Mitarbeitenden. Auch für sie schafft er verlässliche Strukturen und ihnen gilt ebenso seine Fürsorge (vgl. das Kapitel Haupt- und Ehrenamtliche: Gemeinsam im Dienst).

Der Kirchengemeinderat führt die Aufsicht über die Mitarbeitenden der Kirchengemeinde (Dienstaufsicht). Hierzu gehört u. a.: Genehmigung von Erholungsurlaub, Genehmigung von Dienstreisen, Genehmigung der Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen, Entgegennahme von Meldungen über Arbeitsunfähigkeit oder Dienstunfälle. Die Aufsicht umfasst auch das Recht, fachliche Weisungen zu erteilen. Hin und wieder findet man daher die Unterscheidung zwischen Dienst- und Fachaufsicht.

Der Kirchengemeinderat regelt, wer aus seinen Reihen die Personalverantwortung im täglichen Ge-

schaft wahrnimmt. Dies ist in der Regel das vorsitzende Mitglied. Der Kirchengemeinderat kann aber auch andere Personen mit der Personalführung für Mitarbeitende beauftragen.

Pflegen Arbeitgeber und Arbeitnehmer einen regelmäßigen Kontakt und eine klare, wertschätzende Kommunikation, so beugt dies erfahrungsgemäß Missverständnissen und Konflikten vor. Dazu gehören Mitarbeitergespräche, die regelmäßig oder anlassweise geführt werden, und **Jahresgespräche**, die einem festen Ablauf folgen.

Eine **Stellenbeschreibung** oder eine schriftliche Dienstanweisung bringt Klarheit und Verlässlichkeit in die Beziehung zwischen Kirchengemeinde und Arbeitnehmer. Die Stellenbeschreibung führt die Tätigkeiten der Mitarbeitenden auf und bildet so die Grundlage zur tariflichen Eingruppierung. Ändern sich Umfang und Art der Aufgaben eines Mitarbeitenden, so sind Stellenbeschreibung und Dienstanweisung zu überarbeiten. Eine Stellenbeschreibung bzw. Dienstanweisung kann die Grundlage für ein Jahresgespräch sein (siehe dazu das Kapitel Jahresgespräche für Hauptamtliche).

Mit Beginn des Arbeitsverhältnisses wird eine **Personalakte** angelegt, in die alle personalbezogenen Unterlagen und Vertragsunterlagen, Sozialversicherungs- und Steuerunterlagen sowie Kopien amtlicher Urkunden Eingang finden. Außerdem gehören Schriftstücke in die Personalakte, die den Verlauf des Arbeitsverhältnisses dokumentieren, also Weiterbildungsnachweise, Beurteilungen, ggf. Ermahnungen und Abmahnungen. Die Personalakte wird bei der Personalabteilung der Kirchenkreisverwaltung geführt.

Für eine gelingende Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer ist es wesentlich, dass der Kirchengemeinderat oder die mit der Personalführung beauftragte Person die Arbeit der Mitarbeitenden deutlich wahrnimmt – im Positiven wie im Negativen – und ihnen darüber eine klare und verwertbare Rückmeldung gibt.

Gibt es Anlass, die Arbeitsleistung oder das sonstige Verhalten von Mitarbeitenden zu beanstanden, weil sie dem Arbeitsvertrag widersprechen, so geschieht dies üblicherweise in einem sogenannten Kritikgespräch. Ziel ist es, den Mitarbeitenden auf das Verhalten, das Anlass zur Unzufriedenheit gibt, aufmerksam zu machen, Gelegenheit zur Stellungnahme zu geben und auf eine Veränderung



hinzuwirken. Dabei können die einvernehmliche Veränderung der Arbeitsbedingungen, die Abklärung gesundheitlicher Fragen oder die Feststellung von Unterstützungsbedarf erwogen werden. Tritt keine Besserung ein, können eine mündliche oder schriftliche Ermahnung und schließlich die Abmahnung erfolgen.

Mit der **Abmahnung** macht der Arbeitgeber von seinem Recht Gebrauch, Mitarbeitende zur ordnungsgemäßen Vertragserfüllung zu ermahnen. Die Abmahnung sollte schriftlich erfolgen. Es ist darin der tatsächliche Vorgang, der den Anlass für die Abmahnung bildet, so genau wie möglich zu beschreiben. Es ist zu erläutern, warum das Verhalten des Mitarbeitenden Anlass zur Beanstandung gibt. Und er oder sie ist aufzufordern, es nicht zu wiederholen. Für den Fall der Wiederholung werden konkrete arbeitsrechtliche Konsequenzen (etwa die Kündigung) angekündigt. Ziel der Abmahnung ist es, die Möglichkeit zu eröffnen, das beanstandete Verhalten zu ändern.

Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Ein Arbeitsverhältnis kann auf verschiedene Weisen enden:

Ein befristetes Arbeitsverhältnis endet durch Ablauf der vereinbarten Frist, ein unbefristetes durch Eintritt in den Ruhestand oder Tod.

Ein Arbeitsverhältnis kann auch durch eine **ordentliche Kündigung** des Arbeitsvertrages enden. Dabei sind gesetzliche Fristen und Formvorschriften zu beachten. Eine **außerordentliche Kündigung** erfolgt in der Regel fristlos und ist nur aus wichtigem Grund zulässig. Auch hier sind gesetzliche Vorgaben und Formvorschriften zu beachten. Eine besondere Form ist die **Änderungskündigung**, die der Arbeitgeber ausspricht, um einseitig im Arbeitsvertrag festgelegte Bedingungen (Stellenumfang, Eingruppierung) zu ändern. Nimmt die Mitarbeiterin die neuen Bedingungen nicht an, so endet das Arbeitsverhältnis.

Voraussetzung für eine Kündigung ist eine nachhaltige Störung des Arbeitsverhältnisses. Gründe für diese Störung können entweder in der Person des Mitarbeitenden liegen, z. B. eine langandauernde Erkrankung, oder im Verhalten der Mitarbeiterin.

Die Abmahnung (wie auch die schriftliche Ermahnung) wird in die Personalakte eingefügt. Bessert sich das Verhalten des Mitarbeitenden, so kann das gerügte Verhalten nach einer gewissen Zeit nicht mehr zur Begründung einer Kündigung herangezogen werden.

Wenn es auf eine Beendigung des Arbeitsverhältnisses hinausläuft, ist zu klären, ob ein besonderer Kündigungsschutz greift. Dies kann z. B. Schwerbehinderung, Schwangerschaft, Elternzeit oder die Mitgliedschaft in der Mitarbeitervertretung sein. Im Fall der Kündigung sind kirchliche und staatliche Vorgaben und Formvorschriften zu beachten. Hier berät die Personalabteilung der Kirchenkreisverwaltung.

Eine Kündigung kann aber auch aus betrieblichen Erfordernissen ausgesprochen werden.

Eine Kündigung sollte der Kirchengemeinderat in keinem Fall erwägen oder gar aussprechen, ohne Beratung durch die Personalabteilung der Kirchenkreisverwaltung. Außerdem ist die Mitarbeitervertretung zu beteiligen.

Gegen eine Kündigung können Mitarbeitende eine Kündigungsschutzklage beim staatlichen Arbeitsgericht einreichen, wenn das gekündigte Arbeitsverhältnis länger als sechs Monate bestanden hat. Eine weitere Möglichkeit, ein Arbeitsverhältnis zu beenden, ist ein einvernehmlich zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber geschlossener **Auflösungs- oder Aufhebungsvertrag**.

Endet das Arbeitsverhältnis, so hat der oder die Beschäftigte Anspruch auf ein schriftliches **Zeugnis** über Art und Dauer der Tätigkeit, sowie über Führung und Leistung. Aus besonderen Gründen können Beschäftigte auch während des Arbeitsverhältnisses ein Zeugnis verlangen (Zwischenzeugnis).

In allen Angelegenheiten, die die Aufgaben des Kirchengemeinderates als Arbeitgeber betreffen,



steht dem Kirchengemeinderat die **Kirchenkreisverwaltung** und hier insbesondere die Personalabteilung zur Verfügung. Die Fachleute der Personalabteilung beraten in arbeitsrechtlichen Fragen und sorgen im Rahmen der Auftragsverwaltung für korrekte Abläufe (Ausfertigung von Arbeitsverträgen, Hinweise im Falle von Mitbestimmungsrechten der Mitarbeitervertretung, Führung der Personalakten).

Die Kirchengemeinde und ihre Pfarrstelle

Die Pfarrstelle, die zu einer Kirchengemeinde gehört, wird vom Kirchenkreis errichtet. Der Kirchengemeinderat wirkt bei der Besetzung mit, etwa durch Wahl oder durch ein Votum, wenn die Pfarrstelle durch bischöfliche Ernennung zu besetzen ist.

Pastoren stehen in einem Dienstverhältnis zur Landeskirche. Die Dienstaufsicht führen Pröpstin oder Propst. Der Kirchengemeinderat ist also nicht Arbeitgeber der Pastorin. Vielmehr wirken Kirchengemeinderat und Pastoren der Kirchengemeinde bei der Erfüllung des kirchlichen Auftrags zusammen und nehmen dabei ihre jeweiligen Aufgaben wahr. Dennoch ist die Kirchengemeinde für Pastoren ihr Arbeitsplatz – und gleichzeitig oft der Wohnort. So hat der Kirchengemeinderat im Rahmen seiner Verantwortlichkeiten die Möglichkeit, auch ohne selbst Arbeitgeber zu sein, an guten Arbeitsmöglichkeiten und Lebensbedingungen im Pastorat mitzuwirken.

– Thorsten Gloge

Alle Jahre wieder: Jahresgespräche für Hauptamtliche

Das Führen von Jahresgesprächen gehört zur Personalverantwortung von Führungskräften. In der Nordkirche ist es mittlerweile in vielen Kirchenkreisen zwischen Pröpstin und Pastoren, in Einrichtungen der Dienste und Werke oder auch in den Hauptbereichen als Standard eingeführt. Auch viele Kirchengemeinderäte sehen im Jahresgespräch ein unverzichtbares Instrument ihrer Personalführung.

Was ist ein Jahresgespräch?

Das Jahresgespräch ist ein vertrauliches und partnerschaftlich geführtes Vier-Augen-Gespräch zwischen dem Vorgesetzten und dessen unmittelbar unterstellter Mitarbeiterin. Es ist ein geplantes, inhaltlich vorbereitetes Gespräch, das einen bestimmten Sachinhalt und eine Zielsetzung hat: Ziele und Strukturen der Arbeit werden transparent, sodass die Gespräche Ausdruck eines Handelns im Geist der Gemeinschaft sind und Ermutigung und Wertschätzung zum Ziel haben.

Grundsätzlich findet es regelmäßig einmal im Jahr ohne konkreten Anlass in einem störungsfreien Rahmen mit ausreichend Zeit statt. Damit geht es über die Alltagskommunikation hinaus, steht es doch nicht im Zusammenhang mit der Erledigung

aktueller Aufgaben oder mit anlassbezogenen Gesprächen wie regelmäßigen Dienstbesprechungen. Ein Jahresgespräch ist nicht mit Konfliktgesprächen zu verwechseln.

Wer führt das Jahresgespräch?

Als Anstellungsträger der Mitarbeitenden in der Gemeinde kann grundsätzlich jedes Mitglied als Dienstvorgesetzte für einzelne oder alle Mitarbeitenden gewählt werden und in dieser Funktion mit der Durchführung von Jahresgesprächen beauftragt werden. In der Regel ist es der erste Vorsitzende bzw. die Pastorin, die als Dienstvorgesetzte fungieren. Bei Einrichtungen der Kirchengemeinde (z. B. Kindertagesstätten) führt die beauftragte Person nur ein Jahresgespräch mit der Leitung, die wiederum Jahresgespräche mit den Mitarbeitenden ihrer Einrichtung führt.

Da die Pastorinnen Angestellte der Landeskirche sind, ist der jeweilige Propst bzw. die Dienstvorgesetzte (z. B. die Leitung eines Regionalzentrums) für die Durchführung der Jahresgespräche zuständig.



Was soll mit dem Jahresgespräch erreicht werden?

Das Jahresgespräch

- ▶ ermöglicht Mitarbeitenden und Leitungskräften, gemeinsam den zurückliegenden Arbeitszeitraum zu reflektieren und sich offen und vertraulich über die Arbeitssituation und Zufriedenheit auszutauschen;
 - ▶ hilft, die Aufgaben und Fähigkeiten der Mitarbeitenden wahrzunehmen, zu würdigen und ggf. weiterzuentwickeln;
 - ▶ gibt Gelegenheit zu konstruktiver Rückmeldung, zur Zusammenarbeit und zu kritischer Reflexion der Arbeitsbedingungen;
 - ▶ dient dazu, Vereinbarungen über Aufgaben und Ziele für die weitere Arbeit zu treffen;
 - ▶ vertieft die dienstliche Kommunikation, den Informationsfluss und Wissensaustausch und macht die Strukturen und Ziele des Kirchengemeinderats transparenter;
 - ▶ gibt Mitarbeitenden Rückmeldung zu ihrer beruflichen Tätigkeit, so dass sie Klarheit darüber gewinnen, welche Erwartungen von Seiten der Kirchengemeinde an sie gestellt werden;
 - ▶ verabredet gezielte Förderung gegenwärtiger und zukünftig benötigter Kompetenzen und zeigt realistische berufliche Perspektiven auf, die Arbeitszufriedenheit und Motivation erhöhen können.⁵
- ▶ gegenseitige Rückmeldung über die Wahrnehmung der Arbeit des jeweiligen Gegenübers, auch Feedback zum Leistungsverhalten des Dienstvorgesetzten;
 - ▶ Vereinbarung von Maßnahmen zur Personalentwicklung (z. B. Fortbildungen oder Supervision);
 - ▶ Erarbeitung und Vereinbarung von Zielen für den Zeitraum bis zum nächsten Gespräch.

Wie wird ein Jahresgespräch durchgeführt?

Das Jahresgespräch ist absolut vertraulich und hat keinerlei personalrechtliche Auswirkungen oder Konsequenzen. Informationen an Dritte dürfen nur mit gegenseitiger Vereinbarung weitergegeben werden. In Kirchengemeinden kann es sinnvoll sein, über Ergebnisse bzw. Vereinbarungen aus Jahresgesprächen einzelne Mitglieder oder den gesamten Kirchengemeinderat zu informieren. Die Vorbereitung und Durchführung des Gesprächs bedarf sorgsamer Vorbereitungen.

Informatives und hilfreiches Material dazu finden Sie unter: www.institutionsberatung.de/service.

– Ulrike Brand-Seiß

Deshalb besteht ein Jahresgespräch grundsätzlich aus folgenden Elementen:

- ▶ Rückblick auf das vergangene Jahr, ggf. auf die im letzten Jahr getroffenen Zielvereinbarungen;
- ▶ Austausch über Arbeitsbedingungen;

⁵ vgl. Leitfaden zur Durchführung von Jahresgesprächen in den Hauptbereichen der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland, Arbeitsstelle Institutionsberatung 2013, S. 2

