



# Arbeitsbelastung

Richtlinien und Arbeitshilfen<sup>1</sup>

## 0. Ausgangslage/Einleitung

Die Kirche lebt in einer Gesellschaft, die maximale Leistungen voraussetzt und immer höhere Effizienz fordert. In diesem Umfeld sehen sich auch kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hohen Erwartungen ausgesetzt, welche die Gläubigen, die Anstellungsbehörden, aber auch die kirchlichen Vorgesetzten an sie herantragen. Folgen von hoher Arbeitsbelastung können sein: chronische Überbelastung, Stress, gesundheitliche Probleme, etc.

Seit längerer Zeit wird versucht, mit Hilfsmitteln wie regelmässiger Zeiterfassung, Festlegung von Massstäben für den einer Aufgabe angemessenen Zeitaufwand, etc. eine Beurteilung für die Arbeitsleistung der kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten. Ziel dieser Bemühungen ist es, kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor dauernder Überbelastung zu schützen und ihre Arbeitszufriedenheit und ihre Gesundheit zu erhalten. Diese Hilfsmittel eignen sich, die Quantität der Arbeit, nicht aber deren Qualität zu erfassen.

Besonders kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind aufgefordert, sich in Erinnerung zu rufen „dass Gott es ist, der die Welt zur Vollendung führt. ... So können wir in engagierter Gelassenheit und gelassenem Engagement als Christen leben und etwas von der Güte des menschenfreundlichen Gottes ausstrahlen“ (PEP 2.4). Auf der einen Seite ist es wichtig, dass kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich mit ihrer Arbeit dafür einsetzen, dass die Gegenwart Gottes durch ihr Tun in Ansätzen sicht- und spürbar wird, auf der anderen Seite müssen sie ihre Grenzen akzeptieren, damit sie sich Arbeitszufriedenheit und Gesundheit in umfassendem Sinne erhalten können.

Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen sind hinsichtlich der Arbeitsbelastung auf eine gute und transparente Zusammenarbeit zw. den kirchlich vorgesetzten Instanzen (pastorale Führung) und den staatskirchenrechtlichen Körperschaften als Anstellungsbehörden (arbeitsrechtliche Verantwortung) angewiesen. Wertschätzende und transparente Kommunikation zwischen kirchlichem Personal und den staatskirchenrechtlichen Instanzen fördert ein gutes Arbeitsklima.

---

<sup>1</sup> Es handelt sich hier um Richtlinien und Hilfestellungen für die Arbeitnehmer/-innen, für die kirchlich vorgesetzten Instanzen und für die Anstellungsbehörden zum Umgang mit hoher Arbeitsbelastung. Diese Richtlinien sind nicht Bestandteil der Arbeitsverträge.

# 1. Hinweise für das kirchliche Personal im Umgang mit hoher Arbeitsbelastung

## Richtlinien:

1. *Jahresarbeitszeit*: In der Pastoral gibt es im Verlauf eines Jahres Zeiten unterschiedlicher Intensität. Es ist von einer Durchschnittsarbeitszeit während eines Jahres auszugehen.
2. *Schwierige zeitliche Bemessung einzelner Leistungen*: Normierte Zeitbemessungen für Arbeitsleistungen in der Pastoral sind nicht möglich (z.B. wie viel Zeit ist für eine Predigtvorbereitung vorzusehen). Das kirchliche Personal ist deshalb über Ziele/Aufträge und nicht über die Zeit zu führen.
3. *Vermeiden von regelmässigen Überstunden*<sup>2</sup>: Wenn eine Mitarbeiterin / ein Mitarbeiter regelmässig Überstunden leisten muss, sind das Pensum und die Personalsituation zu überprüfen.
4. *Unterscheidung zwischen „Pflicht“ und „Kür“*: Der kirchliche Dienst bietet ein hohes Mass an Freiheit, Arbeitsschwerpunkte zu setzen und diese persönlich zu gestalten („Kür“<sup>3</sup>). Gleichzeitig gibt es Aufgaben, die zum „Pflichtprogramm“ gehören und z.B. in einem Seelsorgeteam von allen Mitgliedern entsprechend ihrer Beauftragung mitgetragen werden müssen (z.B. Religionsunterricht, Administration, Jugendarbeit). Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dürfen den Teil „Kür“ nicht so ausbauen, dass der Pflichtteil nur noch durch Überstunden abgedeckt werden kann.
5. *Schwierige Abgrenzung von Arbeit und Freizeit*: Bei Seelsorgerinnen und Seelsorgern ist die Abgrenzung von Erwerbstätigkeit und Freizeit schwierig. Es bedarf eines hohen Masses an eigener Beurteilung, welche Bereiche der Erwerbstätigkeit und welche der Freizeit zugewiesen werden (z.B. Einkauf in Verbindung mit Gesprächen mit Gläubigen, Abendveranstaltung mit Repräsentationscharakter, Lektorendienst; etc.). Diese Abgrenzung muss insb. bei kirchlichen Mitarbeiterin-

---

<sup>2</sup> Zur Begrifflichkeit:

- a) Normalarbeitszeit = konkrete zeitliche Beanspruchung des Arbeitnehmers (in der Regel 42 Stunden pro Woche bei 100%-Anstellung);
- b) Überstunden = Beanspruchung des Arbeitnehmers über die Normalarbeitszeit hinaus;
- c) Überzeit = längere zeitliche Beanspruchung als die arbeitsgesetzliche Höchstarbeitszeit. Die wöchentliche Höchstarbeitszeit beträgt: 45 Stunden für Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen in industriellen Betrieben sowie für Büropersonal, technische und andere Angestellte, mit Einschluss des Verkaufspersonals in Grossbetrieben des Detailhandels; 50 Stunden für alle übrigen Arbeitnehmer. Arbeitsgesetz Art. 9). Allerdings: Bei den Ausnahmen zur Geltung des Arbeitsgesetzes heisst es in Art. 3, lit. a, dass das Gesetz nicht anwendbar ist „auf Personen geistlichen Standes und andere Personen, die im Dienste von Kirchen stehen, sowie von Angehörigen von Ordens- und Mutterhäusern oder anderer religiöser Gemeinschaften.“

<sup>3</sup> Für eine Predigtvorbereitung kann sich beispielsweise eine Seelsorgerin aus persönlichem Interesse sehr vertieft in ein Sachgebiet einlesen, das mit der Predigt nur am Rande zu tun hat. Ein Sakristan braucht für die Weihnachtsdekoration einer kleinen Waldkapelle sehr viel Arbeitszeit, weil ihm diese Kapelle sehr wichtig ist und er für seine Arbeit von den Besuchern der Kapelle sehr gelobt wird.

- nen und Mitarbeitern in einer Teilzeitanstellung beachtet werden, wenn z.B. Präsenzzeiten im Verhältnis zu den übrigen Arbeitsaufträgen ein hohes Ausmass annehmen. Gleichzeitig wird mit Blick auf die vielen Freiwilligen auch von kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erwartet, dass nicht jede Dienstleistung zu Gunsten der kirchlichen Gemeinschaft „verrechnet“ wird.
6. *Verhältnis von Einsatz und Ergebnis:* Auch für den kirchlichen Dienst gilt das Pareto-Prinzip<sup>4</sup>. Kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben in einer Gesellschaft, die von Maximalwerten geprägt ist, eine Vorbildfunktion in der massvollen Gestaltung ihrer Arbeit, in dem sie ein Optimum an Ergebnissen und nicht ein Maximum anstreben.
  7. *Kompensation durch Freizeit:* Überstunden werden durch zusätzliche Freizeit kompensiert und in der Regel nicht ausbezahlt.
  8. *Regelmässige Kompensation:* Überstunden werden regelmässig kompensiert. Die rechtzeitige Kompensation von Überstunden dient der Arbeitszufriedenheit und der Gesundheit.
  9. *Gegenseitige Aufmerksamkeit:* Die Verhältnisbestimmung von Arbeitszeit und Leistung ist im kirchlichen Bereich schwierig. Deshalb ist die gegenseitige Aufmerksamkeit der kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wichtig: Kolleginnen und Kollegen sollen einander darauf aufmerksam machen, sowohl wenn sie sich immer an der Grenze ihrer eigenen Belastbarkeit bewegen als auch, wenn sie allzu sehr ihre Arbeitsleistung „buchhalterisch“ verwalten. Dabei ist zu beachten, dass die Fremd- und Selbstwahrnehmung sehr unterschiedlich ausfallen können.
  10. *Überstundenabbau ohne Stellvertretung:* Damit Überstunden abgebaut werden können, braucht es geregelte Stellvertretungen. Die Errichtung von Pastoralräumen ermöglicht bessere Regelungen von Stellvertretungen.

## **2. Hinweise für kirchlich vorgesetzte Instanzen im Umgang mit Überstunden von kirchlichen Mitarbeitern / Mitarbeiterinnen**

### **Arbeitshilfen:**

1. *Führung durch Ziele:* Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind durch Zielvorgaben zu führen, die sich aus dem Pastoralkonzept, der Stellenbeschreibung und dem Funktionendiagramm ergeben. Eine Führung durch Kontrolle der Arbeitszeiten ist höchstens punktuell sinnvoll (z.B. Erfassung der wöchentlichen Arbeitszeit

---

<sup>4</sup> Das Pareto-Prinzip ist nach Vilfredo Pareto (1848-1923) benannt. Es besagt, dass durch 20% des zeitlichen Einsatzes 80% des Ergebnisses erreicht werden können und für die restlichen 20% des Ergebnisses 80% der Zeit aufgewendet werden müssen.

- während vier ausgewählten Wochen des Jahres, um zu überprüfen, ob die Schwerpunkte richtig gesetzt sind).
2. *Verantwortung*: In der konkreten Praxis liegt die Entscheidung, wann und wofür Überstunden zu leisten sind, bei der kirchlich vorgesetzten Instanz.<sup>5</sup> Diese kann auf Grund der Ziele und der Stellenbeschreibung im Rahmen der durch den Arbeitgeber delegierten Kompetenz Überstunden anordnen (z.B. für die verantwortliche Katechetin während der unmittelbaren Vorbereitung auf den Weissen Sonntag). Die vorgesetzte kirchliche Instanz ist dafür verantwortlich, dass die geleisteten Überstunden möglichst schnell kompensiert werden können.
  3. *Regelmässiges Controlling*: Durch regelmässige Gespräche hat die vorgesetzte kirchliche Instanz die Übersicht über die geleisteten Arbeitsstunden. Bei regelmässig geleisteten Überstunden passt die vorgesetzte kirchliche Instanz gegebenenfalls die Zielsetzungen und in Absprache mit der Anstellungsbehörde die Stellenbeschreibungen an.
  4. Die Anstellungsbehörden sind durch die kirchlich vorgesetzte Instanz
    - a. über grössere Zahlen von Überstunden innerhalb eines Monats zu informieren und in Lösungswege einzubeziehen, damit z.B. Personalkosten, die wegen einer Kompensation anfallen (Aushilfen), rechtzeitig budgetiert werden können.
    - b. über Veränderungen der Zielvereinbarungen (aus den Förderungsgesprächen) in Kenntnis zu setzen und bei Anpassungen der Stellenbeschreibungen einzelner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzubeziehen.

### **3. Hinweise für kirchlich vorgesetzte Instanzen im Umgang mit eigenen Überstunden**

#### **Arbeitshilfen:**

1. *Überstunden als Teil der Führungsaufgabe*: Bei kirchlichem Personal mit Leitungsverantwortung (Stufen Leitung Pfarrei, Leitung Pastoralraum, Diözesankurie) gehören Überstunden im Umfang von 10% bis max. 20% des jeweiligen Anstellungsumfangs dazu. Solche „normalen“ Überstunden sind im höheren Lohnansatz enthalten.
2. *Hohe Eigenverantwortung im Bereich des Controllings*: Bei kirchlichen Vorgesetzten ist eine hohe Eigenverantwortung im Bereich des Controllings vorausgesetzt. Dies gilt im Besonderen für:
  - a. die Unterscheidung von Pflichtaufträgen („Pflicht“) und Aufgaben, die je nach Gesamtarbeitsbelastung mehr oder weniger intensiv wahrgenommen werden können („Kür“).

---

<sup>5</sup> Arbeitsrechtlich kann nur die Anstellungsbehörde (Arbeitgeber) Überstunden anordnen. Damit in der Praxis die kirchlich vorgesetzte Instanz handlungsfähig bleibt, braucht es einen Rahmen, in dem die Anstellungsbehörde die Kompetenz zur Anordnung von Überstunden delegiert (siehe auch Punkt „4. Empfehlungen für die Anstellungsbehörde“).

- b. die Bemessung der Arbeitszeit als Jahresarbeitszeit und nicht auf Grund situativer Befindlichkeiten (z.B. Stresssituationen in liturgisch geprägten Zeiten; bei grösseren Projekten).
  - c. die regelmässige Kompensation durch Freizeit.
  - d. die laufende Überprüfung der Zielsetzungen. Im Rahmen der ordentlichen Förderungsgespräche werden die Zielsetzungen regelmässig überprüft und entsprechende Anpassungen vorgenommen.
  - e. die regelmässige Information der nächsthöheren kirchlichen Instanz und der Anstellungsbehörde über geleistete Überstunden, sowie die Klärung der Kompensation.
3. *Vakanzen*: Bei Vakanzen ist entscheidend, dass die Prioritäten so gesetzt werden, dass das kirchliche Personal die Hauptaufgaben in der Pastoral erfüllt. Bei Vollzeitstellen sind Überzeiten zu vermeiden. Teilzeitanstellungen können mit Genehmigung der pastoralen Vorgesetzten und der Anstellungsbehörde während einer festgelegten Zeit erhöht werden.

#### **4. Empfehlungen für die Anstellungsbehörde**

Die Diözesankurie empfiehlt den Anstellungsbehörden, der kirchlich vorgesetzten Instanz im Bedarfsfall in einem definierten Rahmen die Kompetenz zur Anordnung von Überstunden zu delegieren. In diesem Rahmen ist festzuhalten:

- 0. Anzahl der maximal zu bewilligenden Überstunden pro Monat durch die kirchlich vorgesetzte Instanz.
- 1. Gründe, damit die kirchlich vorgesetzte Instanz Überstunden anordnen darf.
- 2. Regelung der ordentlichen Kompensation der Überstunden durch die kirchlich vorgesetzte Instanz (z.B. quartalsweise).
- 3. Vereinbarung, dass die Anstellungsbehörde aufgrund der Angaben der kirchlich vorgesetzten Instanz am Jahresende die Anzahl der noch nicht kompensierten Überstunden festsetzt und mit den kirchlichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen die Art der Kompensation regelt<sup>6</sup>.

Veröffentlichung: 28.01.2014/ 31.07.2018  
 Verantwortlich: Abteilung Personal

---

<sup>6</sup> Hinweis aus dem Arbeitsrecht: Jedwelche Forderungen (Ferienguthaben oder Überstunden) verjähren innert fünf Jahren.