

## 3. Die Kirchenpflege und ihre Aufgaben

---

### 3.1. Partnerschaftliche Gemeindeleitung

---

*Keiner und keine soll den Dienst in der Gemeinde alleine tun, sondern getragen im Miteinander der Gemeinschaft.*

---

#### 3.1.1 Die Kirchenpflege

Die Kirchenpflege (§§ 45–55 KO) leitet die Kirchgemeinde nach den in der Kirchenordnung und im kantonalen Leitbild aufgestellten Grundsätzen (siehe Abschnitte 2.2.4 und 3.2), ist verantwortlich für den Gemeindeaufbau und das Leben der Kirchgemeinde und vollzieht die Beschlüsse der Kirchgemeindeversammlung sowie die Erlasse von Synode und Kirchenrat. Sie trägt die Verantwortung für die Verwaltung der materiellen Güter der Kirchgemeinde, die Verwendung des Ertrags der Kirchengüter und der Kirchensteuern.

Die Kirchenpflege bewirtschaftet die Pfarrstellen, die Stellen der Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone und der weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kirchgemeinde.

Der Kirchenpflege gehören mindestens vier ehrenamtliche Mitglieder sowie die gewählten Pfarrerinnen und Pfarrer und die gewählten Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone von Amtes wegen an (§ 46 Abs. 1 Ziff. 2 KO). Eine Beschränkung für die ordinierten Dienste ist durch das Delegationsprinzip möglich (§ 46 Abs. 2 KO). Es müssen mehr ehrenamtliche Mitglieder in der Kirchenpflege einsitzen als die Gesamtheit der einsitzenden Pfarrerinnen und Pfarrer sowie Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone (§ 46 Abs. 3 KO).

---

#### 3.1.2 Konstituierung der Kirchenpflege – Ressortbildung

Eine Ressortpflicht besteht gemäss Kirchenordnung zwar nicht, doch angesichts der vielseitigen Aufgaben und der ständig wachsenden Ansprüche an die kirchlichen Arbeiten ist es sinnvoll, die Aufgabenbereiche einer Kirchenpflege in Ressorts zu strukturieren. Diese helfen, die Arbeit innerhalb der Behörde zu erleichtern und gleichmässiger zu verteilen. Wichtig ist bei der Organisation in Aufgabenbereiche, eine Ausgeglichenheit zwischen „Verwalten“ und „Pflegen“ zu suchen. Deshalb hängen Konstituierung der Kirchenpflege und Ressortbildung eng zusammen.

Die Konstituierung der Kirchenpflege erfolgt in der ersten Sitzung einer neuen Amtsperiode. Sie dient in erster Linie dazu,

- einander kennen zu lernen,
  - die Arbeitsweise vor, in und nach den Sitzungen zu vereinbaren (Sitzungsordnung oder Geschäftsreglement),
  - die Ressortstruktur zu überdenken und festzulegen,
  - Wünsche, Neigungen und Fähigkeiten der Einzelnen abzuklären.
- 

### 3.1.3 Verschiedene Ressorts – ein Kollegium

Ohne Ressortbildung ist die Behördenarbeit weniger effizient. Mögliche Ressorts sind zum Beispiel:

- Präsidium
- Vizepräsidium
- Aktuariat
- Personalführung
- Finanzverwaltung, Versicherungswesen
- Liegenschaften, zweckgebundene Güter (vormals Kirchen- und Pfrundgut)
- Gottesdienst
- Pädagogisches Handeln
- Weltweite Kirche (früher Oekumene-Mission-Entwicklung, OeME)
- Diakonie
- Seelsorge
- Öffentlichkeitsarbeit

Präsidium, Vizepräsidium und Aktuariat sind zwingend zu besetzen. Die Präsidentin oder der Präsident der Kirchenpflege wird von der Kirchgemeinde gewählt (§ 56 Abs. 1 Ziff. 1 KO), während die Vizepräsidentin oder der Vizepräsident und die Aktuarin oder der Aktuar von der Kirchenpflege aus ihrer Mitte gewählt werden (§ 47 Abs. 1 KO).

In Abschnitt 5.2 finden Sie zwei Beispiele, wie eine Kirchenpflege mit fünf bzw. sieben Mitgliedern ihre Aufgaben in Ressorts strukturieren könnte.

Die Ressortzuteilung, in welche auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Pfarrerinnen und Pfarrer, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone) einzubeziehen sind (ausgenommen Präsidium und Vizepräsidium, § 47 Abs. 2 KO, sowie Personalführung), sollte keinesfalls dazu verleiten, sich nicht mehr für das Ganze der Kirchengemeinde verantwortlich zu fühlen.

Die Kirchenpflege ist eine Kollegialbehörde (mit Stimmzwang ihrer Mitglieder, § 48 Abs. 5 KO). Alle sind zu einem ressortübergreifenden Mitdenken bei der Meinungsbildung aufgerufen. Die Ressortbildung soll helfen, die Führungsverantwortung in den entsprechenden Bereichen besser wahrzunehmen.

---

### 3.1.4 Kirchenpflege und Mitarbeitendenkonvent

Der Mitarbeitendenkonvent soll in erster Linie die eigenen Aufgaben besprechen. Eine Vorberatung der Traktanden der Kirchenpflege soll dem Meinungsaustausch dienen, darf aber nicht zu Vorabsprachen führen oder die Meinungsbildung der Kirchenpflege blockieren.

In grossen Gemeinden, in denen auf Grund der Partnerschaftlichen Gemeindeleitung das Delegationsprinzip eingeführt wurde (§ 44 Abs. 1 Ziff. 11, § 46 Abs. 2 KO), dient die Vorbesprechung den Delegierten (Pfarrerinnen und Pfarrer, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone, die in die Kirchenpflege abgeordnet sind) zudem, die Meinung des Konvents zu erfahren und in der Kirchenpflege vorzustellen. Sie sind aber in Abstimmungen frei, eine andere Meinung als die Mehrheit des Konvents zu vertreten.

---

### 3.1.5 Kirchenpflege und Synodale

Die Synodalen sind die Abgeordneten der Kirchengemeinde in die Synode, dem Parlament der Landeskirche. Die Kirchenpflege hat keine Weisungsbefugnis gegenüber den Synodalen. Diese sind frei, in der Synode ihre persönliche Meinung zu vertreten. Trotzdem empfiehlt es sich, die Synodalen etwa zwei, drei Mal im Jahr zu einer Kirchenpflegesitzung einzuladen, um sich über die Traktanden der Synode zu informieren, die Interessen, Bedürfnisse und Probleme der Kirchengemeinde zu kommunizieren und den Austausch zu pflegen. Synodale, die wissen, wo „der Schuh drückt“, vertreten die Anliegen ihrer Kirchengemeinde besser.

---

## 3.2 Das Gemeindeleitbild – ein Führungsinstrument

---

Die Arbeit in Führung und Verwaltung einer Kirchengemeinde soll nach gewissen Leitgedanken und klaren Zielvorstellungen erfolgen. Die einen gelten längerfristig, andere kurzfristig. Zum Teil bilden sie die Grundlage für die Funktionsbeschriebe von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Solche Leitgedanken und Ziele, zusammengefasst in einem Leitbild, sind Voraussetzung für eine gute, zielgerichtete Führungsarbeit der Behörde und zeigen zudem den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und der Kirchengemeinde klar auf, wo die Schwerpunkte der Gemeindegemeinschaft liegen.

Es sollte deshalb Auftrag jeder Kirchengemeinde sein, unter fachlich kompetenter Anleitung ein Gemeindeleitbild zu erarbeiten und strategische Ziele festzulegen. Mit diesen erhalten die Behörden ein Führungsinstrument, das ihnen hilft, zielgerichtete Entscheidungen in personeller und finanzieller Hinsicht zu fällen und den Auftrag zum Aufbau der Gemeinde zu erfüllen.

---

## 3.3 Rechts- und Organisationsplanung

---

### 3.3.1 Kirchengemeindereglement

Im Unterschied zur politischen Gemeinde ist der Erlass eines Kirchengemeindereglementes freiwillig (§ 44 Abs. 1 Ziff. 3 KO). Mit einem solchen Reglement verschaffen Sie sich aber ein Instrument zur Übersicht über die internen Kompetenzregelungen. Es hilft auch, Ordnungen, Abläufe und Entscheidungsbefugnisse klar zu regeln und festzulegen und bietet somit Orientierungshilfe für alle Betroffenen.

Die Kirchengemeindeversammlung erlässt das Kirchengemeindereglement. Die Kirchenpflege empfiehlt Umfang und Inhalt. Als Faustregel gilt: so knapp wie möglich, so viel wie nötig. Der Aufbau richtet sich nach örtlichen Bedürfnissen und Erfahrungen. Somit sind folgende Vorschläge für den Inhalt nicht vollständig:

- Kompetenzregelungen
- Entschädigungen
- ständige Kommissionen
- Delegationsprinzip

Alle Reglemente sind gemäss Kirchenordnung dem Kirchenrat zur Prüfung vorzulegen, bevor sie der Kirchengemeindeversammlung zur Beschlussfassung vorgelegt werden, und nach der Beschlussfassung durch die Kirchengemeindeversammlung vom Kirchenrat zu genehmigen (§ 44 Abs. 1 Ziff. 3, § 108 Abs. 1 Ziff. 19 KO).

---

### 3.3.2 Dienst- und Lohnreglemente

Mit dem Dienst- und Lohnreglement für die ordinierten Dienste (DLD, SRLA 371.300) sind für Pfarrerinnen, Pfarrer, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone alle wesentlichen arbeitsrechtlichen Fragen geregelt. Es ist nicht nötig, ein weiteres Reglement als Kirchengemeinde zu erlassen.

Wo das DLD regelt, bleibt grundsätzlich kein Raum für vertragliche Vereinbarungen auf der Ebene der Kirchengemeinden. Es wäre unzulässig, vom DLD abweichende (wenn auch öffentlich-rechtliche) vertragliche Vereinbarungen zu treffen, soweit das DLD in diesem Bereich zwingendes Recht setzt. Deshalb werden keine Anstellungsverträge mit den ordinierten Diensten eingegangen, sondern das Dienstverhältnis wird durch Anstellungsverfügung der Kirchenpflege auf der Grundlage der Wahl durch die Kirchengemeinde begründet. Eine Anstellungsverfügung erlaubt den direkten Bezug auf ein Gesetz, hier das DLD, und führt nicht zu Schwierigkeiten oder Widersprüchen, wenn dieses

Gesetz angepasst wird. Anstellungsverfügungen können von einer Behörde (Kirchenpflege) zudem leichter geändert werden.

Für die nicht ordinierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gilt das Dienst- und Lohnreglement für nicht ordinierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Evangelisch-Reformierten Kirchgemeinden des Kantons Aargau (DLM, SRLA 371.400). Als nicht ordinierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gelten insbesondere Katechetinnen und Katecheten, Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker, Kirchengutsverwalterinnen und Kirchengutsverwalter, Sigristinnen und Sigriste sowie Sekretariatsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter (§ 1 Abs. 2 DLM). Sie werden nicht von der Kirchgemeindeversammlung gewählt, sondern direkt von der Kirchenpflege angestellt (§ 50 Ziff. 4 KO). Die Anstellung wird wie bei den ordinierten Diensten durch Anstellungsverfügung begründet.

Die kantonalen Reglemente für alle kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ebenfalls ein Weiterbildungsreglement, finden Sie in der Systematischen Rechtssammlung der Reformierten Landeskirche Aargau (SRLA). Die Rechtssammlung der Landeskirche kann unter [www.ref-ag.ch](http://www.ref-ag.ch) > Organisation & Personen > Recht > Rechtssammlung jederzeit in einer aktuellen Fassung abgerufen werden.

Wenn Sie sich für eigene, ergänzende Reglemente entscheiden, sind Sie verpflichtet, kantonales Recht und die Gesetze der Landeskirche (Kirchenordnung, Dienstreglemente usw.) einzuhalten. Reglemente der Kirchgemeinden können höheres Recht nicht beschränken, sondern nur Lücken füllen oder zusätzliche Regelungen (z.B. Rechte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) begründen. Die beiden erwähnten Dienstreglemente DLD und DLM sind verbindliche, von der Synode beschlossene Reglemente, die Mindestlöhne und andere Anstellungsbedingungen als Mindeststandard für die Anstellungsverhältnisse in den Kirchgemeinden festlegen. Es kann davon nur zugunsten, jedoch nicht zum Nachteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abgewichen werden. Dabei ist in jedem Fall der Gleichbehandlungsgrundsatz für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzuhalten.

---

### 3.3.3 Andere Reglemente

Je nach Grösse und Umfang der Tätigkeit einer Kirchgemeinde bestehen eventuell weitere Bedürfnisse nach rechtlichen Regelungen.

Beispiele:

- Benützungreglement für die Kirche und andere kirchliche Räume
- Benützungreglement für das Kirchgemeindehaus, evtl. mit Hausordnung
- Orgelbenützungreglement

In der Regel werden diese Reglemente von der Kirchenpflege beschlossen. Sie sind nicht echte Gesetze, sondern Regelungen für den Alltagsgebrauch. Ein Benutzer des Kirchgemeindehauses wird z.B. nicht haftbar oder zahlungspflichtig auf Grund der Regelungen, sondern eines allfälligen Mietvertrags, der für die Benützung eingegangen und unterzeichnet wird. Diese Regelungen sollten möglichst einfach, verständlich und leicht anzupassen sein, damit sie im Alltag dienen.

---

## 3.4 Organisation und Gestaltung der Kirchenpflegesitzungen

---

### 3.4.1 Vorbereitung

Damit alle Beteiligten einen Nutzen aus einer Kirchenpflegesitzung ziehen können, gesetzte Ziele erreicht werden oder offene Fragen und Anträge zu einem Abschluss kommen, müssen Sitzungen und Versammlungen gut vorbereitet sein.

Es ist Sache des Präsidiums, die Traktanden festzulegen.

Die Vorbereitung der einzelnen Geschäfte ist jedoch Aufgabe der zuständigen Ressortinhaberin bzw. des zuständigen Ressortinhabers. Diese bzw. dieser hat Geschäfte und Anträge mit den nötigen Unterlagen zu dokumentieren, evtl. mit zu bedenkenden Fragen zu versehen oder, was noch besser ist, klare Anträge zu stellen.

Nur so können sich die Kirchenpflegemitglieder ein eingehendes Bild über das Geschäft machen, die Vor- und Nachteile abwägen und sich eine eigene Meinung bilden. Auf diese Art vorbereitete Geschäfte können zügig beraten werden und unnötig lange Diskussionen während der Sitzungen erübrigen sich.

---

### 3.4.2 Auflage

Damit gute Sitzungsergebnisse und nachvollziehbare Beschlüsse erreicht werden, sollen alle am Entscheid Mitwirkenden sich schon im Vorfeld umfassend über das Geschäft informieren können.

Das heisst, dass die Akten mit den formulierten Anträgen vor der Sitzung während eines genau festgelegten Zeitraumes aufgelegt werden müssen. Innerhalb dieser Zeit kann sich jedes Kirchenpflegemitglied zu einem selbst gewählten Zeitpunkt über die Geschäfte im Voraus informieren.

---

### 3.4.3 Geschäftsordnung / Sitzungsordnung

Es ist für jede Behörde eine grosse Hilfe, für die Sitzung und die Abwicklung ihrer Geschäfte eine einfache Geschäfts- oder Sitzungsordnung aufzustellen.

Darin sind zum Beispiel zu regeln:

- Sitzungstermin (z.B. montags, alle 3 Wochen)
- Geschäftsvorbereitung



- Abgabetermin der Sitzungsakten
- Akten- und Rechnungsaufgabe
- Anträge und Berichte
- Geschäftserledigung
- Sitzungsgliederung
- Antragsarten
- Protokoll und Information

Beispiel einer Geschäfts- oder Sitzungsordnung:

### **Sitzungstermin**

1. Die Sitzungen finden in der Regel am ... von ... bis ... Uhr statt. Die Weiterführung der Sitzung über diese Zeit hinaus benötigt die Zustimmung von zwei Dritteln der Anwesenden.
2. Für ausserordentliche Sitzungen oder bei Verschiebung des Sitzungstermins veranlasst der Vorsitzende die Einladungen.

### **Geschäftsvorbereitung**

3. Die Geschäftsvorbereitung ist durch ... zu veranlassen und zu überwachen.
4. Die eingehende Post wird von ... geöffnet, welche/r die Geschäfte der zuständigen Mitarbeiterin oder dem zuständigen Mitarbeiter oder Ressortchef zur Vorbehandlung überweist. Durch Einordnung einer Kopie in den Pendenzenordner ist die Kirchenpflege über die den zuständigen Mitgliedern zugewiesenen Geschäfte zu orientieren.
5. Die Zuständigen haben das Geschäft sachlich und rechtlich abzuklären. Sie haben zuhanden der Kirchenpflege schriftlich Bericht und Antrag zu stellen und alle zum Entscheid nötigen Akten beizulegen. Bericht und Antrag sind in der Form eines Geschäftsprotokolls zu verfassen.
6. Die Geschäfte sind von den Zuständigen normalerweise innert ... Wochen zu behandeln und bis ... Tage vor der Sitzung einzureichen. Kann das Geschäft nicht innert ... Tagen zur Beschlussfassung vorgelegt werden, hat die zuständige Person von sich aus den Absender über die Verzögerung zu orientieren mit Kopie an ....
7. Die Mitglieder der Kirchenpflege unterbreiten allfällige eigene Anträge an die Kirchenpflege schriftlich und rechtzeitig auf den Beginn der Aktenaufgabe.
8. Die Sitzungsakten liegen ab ..., ... Uhr, den Kirchenpflegemitgliedern im Sitzungszimmer zur Einsicht auf. Diese sind zur Akteneinsicht vor der Sitzung verpflichtet.

9. Während der Aktenauflage visieren die Kirchenpflegemitglieder die in ihren Ressortbereich fallenden Rechnungen.

### **Geschäftserledigung**

10. An der Sitzung wird der Inhalt der Akten und Anträge als bekannt vorausgesetzt und nicht mehr erläutert.
11. Die Sitzung gliedert sich wie folgt:
  - Protokoll
  - Zahlungsanweisungen (Rechnungen)
  - Kenntnisnahmen (Mitteilungen)
  - Beschlüsse (Anträge)
  - Aussprachen
12. Mitteilungen, die keinen Kirchenpflegebeschluss verlangen, werden in einer besonderen Mappe gesammelt und nur behandelt, wenn ein Mitglied dies ausdrücklich verlangt.
13. Über jeden Antrag wird – sofern Diskussion gewünscht wurde – einzeln abgestimmt. Wird das Wort zu einem Geschäft nicht verlangt, so stellt der Vorsitzende die formelle Zustimmung ohne Abstimmung fest.
14. Auf mündliche Anträge an der Sitzung wird nur eingetreten, wenn die Dringlichkeit durch Kirchenpflegebeschluss anerkannt ist. Eine Beschlussfassung darf erst erfolgen, wenn einwandfreie Unterlagen vorhanden sind.
15. Aussprachen über Probleme, die erst später zur Beschlussfassung kommen, kann jedes Mitglied verlangen. Sie dienen der Meinungsbildung. Der Vorsitzende bestimmt den Zeitpunkt derselben und gibt ihn spätestens an der vorhergehenden Sitzung bekannt.
16. Synodale und Fachberaterinnen oder Fachberater können zur Behandlung von besonderen Geschäften oder zu bestimmten Sitzungen mit beratender Stimme eingeladen werden.

### **Protokoll und Information**

17. Über die Verhandlungen wird in der Kirchenpflege ein Verhandlungsprotokoll geführt. Die Prüfung des Protokolls erfolgt mit der Aktenauflage. Mehrheitsbeschlüsse sind am Fusse des Originalprotokolls als solche zu bezeichnen, nicht aber in den Protokollauszügen.
-

### 3.4.4 Schweigepflicht – Informationspflicht

Jede Behörde muss immer wieder abwägen zwischen Schweigepflicht und offener Information.

Grundsätzlich ist festzuhalten, dass die Arbeit, d.h. insbesondere die Sitzungen der Kirchenpflege, nicht öffentlich ist (§ 48 Abs. 2 KO). Nach § 46 Abs. 5 KO sind die Behördemitglieder verpflichtet, über Abstimmungen oder Aussprachen Stillschweigen zu bewahren, ebenso über den Ausgang von Entscheidungen. Vorbehalten sind die Bestimmungen des Gesetzes über die Information der Öffentlichkeit, den Datenschutz und das Archivwesen (IDAG, SAR 150.700). Diese Schweigepflicht ist konsequent zu beachten. Nur so ist eine freie Meinungsäußerung zur Entscheidungsbildung an der Sitzung möglich. Zudem wird das gegenseitige persönliche Verhältnis unter den Kirchenpflegemitgliedern gestärkt und Konflikte können vermieden werden.

Die Informationspflicht ist jedoch genauso wichtig wie die Schweigepflicht. Eine offene Information über Kirchenpflegeentscheide gegenüber der Kirchgemeinde nach bestimmten Regeln (z.B. durch eine bezeichnete Person) ist ein Muss. Die Kirchenpflege soll sich um eine transparente und zweckmässige Information der von Beschlüssen direkt Betroffenen und der Kirchgemeinde bemühen. Nur so werden Beschlüsse und Anträge in der Bevölkerung verstanden.

---

### 3.4.5 Protokollierung und Archivierung

Die Kirchenordnung enthält keine Vorschriften über die Führung eines Protokolls durch die Kirchenpflege. In § 19 Archivordnung (SRLA 236.700) werden jedoch als zwingender Bestandteil der modernen Abteilung die Protokolle von Kirchenpflege und Kirchgemeindeversammlung aufgezählt, woraus die Pflicht der Kirchenpflege, ihre Beschlüsse in einem Protokoll schriftlich festzuhalten, hervorgeht. Sachlich richtige, klar und kurz gefasste Protokolle sind hilfreiche Arbeitsinstrumente für alle Behörden und Kommissionen (siehe auch Abschnitt 5.4).

Protokolle haben neben den Beschlüssen und Anträgen auch die wichtigsten Argumente und Gedankengänge, die zu den Beschlüssen geführt haben, festzuhalten. Das soll später helfen, den Werdegang eines Beschlusses nachvollziehen zu können.

Wichtig ist, dass aus dem Kirchenpflegeprotokoll klar hervorgeht, ob es sich um einen Beschluss, eine Aussprache oder eine Information handelt.

Das Protokoll ist an der nächsten Sitzung jeweils zu genehmigen. Bestehen Einwände dagegen, hat die Kirchenpflege zu entscheiden, ob und in welcher Form Korrekturen daran vorzunehmen sind.

Da die Kirchenpflegesitzungen nicht öffentlich sind (vgl. Abschnitt 3.4.4), sind auch die Protokolle der Kirchenpflege nicht öffentlich (§ 7 Abs. 1 lit. a IDAG, SAR 150.700). Protokolle unterliegen ebenfalls dem Amtsgeheimnis und sind unter Verschluss aufzubewahren. Von Beschlüssen Betroffene werden durch Protokollauszüge

informiert, die weder einzelne Voten noch das Stimmenverhältnis bei Abstimmungen enthalten.

### **Registrierung**

Um ein Geschäft oder einen Beschluss später im Bedarfsfall wieder finden zu können, müssen diese systematisch registriert und archiviert werden.

### **Archivierung**

Damit der Aktenberg in Archiven nicht ins Unermessliche wächst, beachten Sie bitte folgende Empfehlungen:

Unbefristet aufzubewahren sind:

- Protokolle der Kirchgemeindeversammlung
- Protokolle der Kirchenpflege
- Verträge

Für Personalakten gilt:

- Der Arbeitgeber darf Daten über den Arbeitnehmer nur bearbeiten, soweit sie dessen Eignung für das Anstellungsverhältnis betreffen oder zur Durchführung des Anstellungsverhältnisses erforderlich sind (Art. 328b Obligationenrecht, SR 220). Im Übrigen gilt das Datenschutzgesetz des Bundes.
- Dies bedeutet, dass Daten, die weder aus sozialversicherungs- oder steuerrechtlichen Gründen noch zur Wahrnehmung nachvertraglicher Fürsorgepflichten wie Ausstellung oder spätere Berichtigung eines Zeugnisses, Erteilung von Referenzen, noch zur Durchsetzung anderer Rechte des Arbeitgebers erforderlich sind, nach Beendigung des Anstellungsverhältnisses vernichtet werden müssen.
- Bewerbungsunterlagen bleiben im Eigentum des Arbeitnehmers und sind diesem spätestens bei Beendigung des Anstellungsverhältnisses herauszugeben.

Für alle übrigen Akten bzw. Geschäftsunterlagen gilt:

- Die Aufbewahrungspflicht trägt in der Regel 10 Jahre, entsprechend den Regeln über die kaufmännische Buchführung und Rechnungslegung (Art. 958f Obligationenrecht, SR 220).
- Die Aufbewahrungsfristen von Finanzunterlagen (Rechnung, Buchhaltung etc.) sind in § 47 Finanzreglement (SRLA 275.300) geregelt.

### 3.4.6 Ausführung der Beschlüsse und Information

Nach jedem Beschluss oder am Schluss der Sitzung ist zu klären,

- wer
- welche Beschlüsse
- bis zu welchem Termin

weiter bearbeitet, vollzieht und/oder überwacht und

- wer
- in welcher Weise
- von wem

darüber informiert wird.

Sowohl beim Vollzug wie bei der Überwachung von Sitzungsbeschlüssen ist es von Vorteil, wenn innerhalb der Behörde Ressort, Aufgabenbereich und Kompetenzen klar festgelegt und geregelt sind.

Jede Behörde muss über den Stand der einzelnen Geschäfte im Bild sein. Es ist deshalb hilfreich, eine Pendenzenliste zu führen. Das Präsidium oder das Aktuariat trägt die Verantwortung für die Führung und Verwaltung.

---

## 3.5 Arbeitsorganisation

---

### 3.5.1 Aufgaben delegieren

Um all die Aufgaben und Ansprüche in einer Kirchenpflege bewältigen zu können, gilt es, diese Arbeiten zu organisieren und zu delegieren. Bei den aufgeführten Pflichten ist nicht die Meinung, dass die Kirchenpflege sämtliche Aufgaben selber ausführen soll. Durch das Delegieren an Ausschüsse, Kommissionen, Einzelpersonen, Gruppen oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden eine breitere Abstützung, das Einfließen anderer Meinungen und damit der Einbezug der Kirchgemeinde ermöglicht.

Verwaltungsaufgaben wie Finanzen, Protokollführung usw. können ganz delegiert werden. Das zuständige Kirchenpflegemitglied behält jedoch die Aufsicht und die Verantwortung. Beim Delegieren von Aufgaben ist daran zu denken, dass nicht nur die Aufgabe an sich zu bestimmen ist, sondern auch Kompetenzen und Pflichten zu definieren sind.

Dazu gehören:

- Aufgabenumfang, Ziele
- Handlungskompetenzen, Verantwortlichkeiten
- Finanzkompetenzen
- Termine

In der am 1. Januar 2012 in Kraft getretenen Kirchenordnung wurde mit § 55 eine Bestimmung zur Kompetenzdelegation geschaffen, die in Anlehnung an § 39 Gemeindegesetz (SAR 171.100) erstmals die gesetzliche Grundlage dafür schafft, dass die Kirchenpflege Entscheidungsbefugnisse längstens auf ihre eigene Amtsdauer an eines ihrer Mitglieder, an Kommissionen oder an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überträgt. Die delegierten Aufgaben werden im Rahmen der Entscheidungsbefugnis von der oder dem Delegierten abschliessend erledigt. Die Einzelheiten der Delegation sind in einem Reglement der Kirchenpflege festzuhalten. Ein Delegationsreglement kann mit der Unterschriftenregelung in der Kirchgemeinde gemäss § 49 KO verbunden werden.

---

### 3.5.2 Büro und Ausschüsse

#### **Büro**

In der Regel besteht das sogenannte Büro aus Präsidium, Vizepräsidium und Aktuariat. Grössere Kirchenpflegen sollten mehr Gebrauch machen vom Delegieren von Aufga-

ben an das Büro. Aufgaben und Kompetenzen sind durch die Gesamtkirchenpflege festzulegen.

### **Ausschüsse**

Ausschüsse werden ausschliesslich aus Mitgliedern der Kirchenpflege gebildet, um einzelne Sachaufgaben dauernd oder vorübergehend zu bearbeiten und dadurch die Kirchenpflege zu entlasten. Die Kompetenzen von Ausschüssen müssen im Einzelfall festgelegt werden.

Beispiele:

- Finanzausschuss
- Personalausschuss

Die Kirchenpflege trägt in jedem Fall als Ganzes die Verantwortung.

---

## 3.5.3 Kommissionen und Arbeitsgruppen

### **Kommissionen**

Zu ihrer Entlastung kann die Kirchenpflege für besondere Aufgaben eine Kommission als beratendes Gremium einsetzen (§ 53 KO). Sie ist in der Wahl der Mitglieder vollständig frei, doch legt sie auch hier Aufgaben und Kompetenzen klar fest.

Beispiele:

- Pfarrwahlkommission
- Kommission PH (Pädagogisches Handeln)
- Baukommission

Kommissionssitzungen sind nicht öffentlich. Kommissionen unterstehen der Schweigepflicht.

Mindestens ein Kirchenpflegemitglied sollte in einer Kommission Einsitz nehmen, um so die Interessenwahrung und die Verbindung zur Behörde sicherzustellen. Es ist dabei nicht zwingend, dass die Vertreterin oder der Vertreter der Kirchenpflege auch das Kommissionspräsidium übernimmt.

Kommissionen sind längstens auf die Amtsdauer der Kirchenpflege eingesetzt und müssen daher bei längerem Bestehen nach Ablauf der Amtsperiode neu eingesetzt werden. Eine Ausnahme bilden für ein spezielles Bauvorhaben eingesetzte Baukommissionen, die, auch über die ordentliche Amtsperiode hinaus, amten, bis die Bauabrechnung genehmigt und die Garantiarbeiten abgeschlossen sind (§ 54 Abs. 2 KO).

### Arbeitsgruppen

Arbeits- und Projektgruppen sind die häufigsten und freiesten Organe zur Wahrnehmung von spezifischen Aufgaben in der Kirchgemeinde. Die Kirchenpflege kann – muss aber nicht – in ihr vertreten sein, hat jedoch dafür zu sorgen, dass ein regelmässiger Kontakt sichergestellt ist und Aufgaben, Ziele, Kompetenzen sowie finanzieller Rahmen im Voraus festgelegt sind.

---

### 3.5.4 Entschädigungen

Die Kirchgemeinden sind frei in der Regelung der Entschädigungen. Um Ungerechtigkeiten zu vermeiden, ist es für die Behörde von Vorteil, ein Reglement für Spesen und Entschädigungen auszuarbeiten und periodisch anzupassen.

Bei der Festlegung der Entschädigungen sind einige grundlegende Punkte zu beachten:

- Sie sollten nicht höher sein als bei der politischen Gemeinde,
- sie sollten den Stellenwert eines Ressorts oder einer Arbeit berücksichtigen.

Es ist zu unterscheiden:

- effektiver Stundenaufwand,
- Pauschalentschädigung,
- Sitzungsentschädigung (vor allem für Kirchenpflege- und Kommissionssitzungen etc.).

Die Frage der Entschädigung von freiwilliger Mitarbeit beschäftigt viele Kirchgemeinden. Auch in diesem Punkt gibt es keine Richtlinien, jedoch einige anerkannte Grundsätze oder Empfehlungen:

- Freiwilligenarbeit ist unentgeltliches Engagement für Dritte (§ 83 Abs.1 KO).
- Bewährt hat sich zur Abgrenzung von freiwilliger (unbezahlter) und entschädigter Mitarbeit der Arbeitsumfang von maximal ½ Tag pro Woche.
- Spesen, die aus freiwilliger Tätigkeit anfallen, sind zu vergüten, eventuell mit einem Pauschalbetrag.
- Kurs- und Tagungskosten werden (zumindest anteilmässig) übernommen. Arbeitsgruppenarbeit geschieht in der Regel als freiwillige Mitarbeit.
- Die Kirchgemeinde stellt freiwilligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Sozialzeitausweise aus.



- Weitere Anregungen und Empfehlungen kann Ihnen die Fachstelle Diakonie der Landeskirche geben.
-

## 3.6 Den Dialog pflegen

---

### 3.6.1 Gesprächsführung

Eine gute und sorgfältige Gesprächsführung ist wichtig. Sie ermöglicht es, unter Beachtung einiger wesentlicher Punkte, die Diskussionen zu einem Ziel zu führen. Beim Gespräch, und dies besonders in unserer Kirche, ist das Aufeinander-Hören, das Achten des andern von zentraler Bedeutung. Nur so können die verschiedenen Gruppierungen und Strömungen der Kirchgemeinde ihre Meinung einbringen.

Unsere Kirche ist auf den Dialog angelegt, sowohl mit Gott als auch unter ihren Mitgliedern. Es ist deshalb unerlässlich, dass in allen Kirchgemeindefaufgaben und wichtigen Entscheiden immer wieder das Gespräch zwischen den verschiedenen Kirchgemeindemitgliedern und den Gruppierungen gesucht und gefördert wird.

Dass solche Gespräche oft Berührungspunkte vor allem bei heiklen oder brisanten Themen hervorrufen, ist natürlich.

Es ist deshalb wichtig, dass in Gesprächsrunden von Kommissionen oder Arbeitsgruppen der Kreis von Beteiligten möglichst weit gezogen wird, damit nicht immer dieselben Stimmen von Gleichgesinnten bestimmend mitwirken, sondern dass auf die Verschiedenheit geachtet wird. Dadurch wird Einseitigkeit vermieden und der nötige Dialog hergestellt.

Neben der breit abgestützten Zusammensetzung von Gruppen ist eine gute und effiziente Gruppen- und Gesprächsleitung sehr wichtig, um die gesetzten Ziele zu erreichen. Einige zu beachtende Grundregeln erleichtern diese Aufgabe, der sich jede Kirchenpflege stellen muss.

---

### 3.6.2 Grundregeln der Gesprächsleitung

Ein gut vorbereitetes Gespräch unter guter Leitung führt innert nützlicher Frist zu einem brauchbaren Resultat. Beachten Sie folgende Grundregeln und Merkmale:

1. Zu Beginn klar und kurz das Thema und das Ziel bekannt geben.
2. Die zur Verfügung stehende Zeit als Rahmen setzen und nötigenfalls unterteilen.
3. Besonders wichtig ist der Einstieg. Gut vorbereitet und in aller Ruhe soll das Wesentliche des Themas vorgebracht werden, wobei in diesem Punkt Aspekte, die einem selbst oder der Behörde wichtig erscheinen, eingegeben werden können.
4. Das Gespräch laufen lassen, jedoch darauf achten, dass alle ihre Meinung einbringen können. Zugeworfene „Bälle“ den anderen zuspielen, statt sie selbst aufzufan-

gen und gleich mit Voten oder vorschnellen Antworten eventuell unüberlegt reagieren.

5. Aktives und waches Zuhören – und damit echtes Interesse an Gesagtem und Beteiligten zeigen. Eingreifen, wenn das Gespräch stockt oder sich in Nebensächlichkeiten verliert. Zielsetzung im Auge behalten!
  6. Kritik, Emotionen und offene Atmosphäre zulassen und nicht sofort auf alles reagieren oder sich zu rechtfertigen versuchen. Solche Reaktionen sind immer zu überlegen.
  7. Die eigene Meinung einbringen, ohne das Gespräch zu dominieren.
  8. Die Gespräche strukturieren: Wenn Zwischenergebnisse erreicht werden, diese sofort zusammenfassen und das Ergebnis (schriftlich) festhalten.
  9. Dann zum verbleibenden Restteil übergehen.
  10. Zeitplan und Ziele nie aus den Augen verlieren. Das Gespräch kontinuierlich auf das Ziel hin führen und versuchen, es zum Abschluss zu bringen. Ergebnisse formulieren.
  11. Ein Gespräch abschliessen und nie einfach abbrechen. Allfällig nicht Erledigtes oder noch offene Punkte zusammenfassen und das weitere Vorgehen festhalten, bevor man auseinander geht.
-

## 3.7 Konfliktkultur und Konfliktmanagement

---

Wo Menschen miteinander arbeiten und planen, kommt es manchmal zu Konflikten. Konflikte sind nicht nur normal, sie sind sogar notwendig. Wo unterschiedliche Persönlichkeiten, Charaktere, Ziele und Werte aufeinander treffen, kommt es zur „Auseinander-Setzung“ mit diesen unterschiedlichen Vorstellungen. Konflikte sind damit zuerst einmal Chancen und nicht Probleme.

---

### 3.7.1 Konfliktarten

Konflikte haben verschiedene Ursachen, die sich oft erst nach langer Suche diagnostizieren lassen:

- Wahrnehmungsstörungen und Missverständnisse: Man teilt sich verkürzt oder missverständlich mit, reagiert auf Reizwörter, ist durch ein bestimmtes Image (oder eine Rolle) geprägt und wird deshalb verzerrt wahrgenommen.
  - Zielkonflikte: Widersprüchliche Ziele werden verfolgt und zu wenig sorgfältig abgewogen, damit der gefundene Kompromiss für alle stimmt.
  - Wertekonflikte: Verschiedene Weltanschauungen, religiöse oder theologische Strömungen prallen aufeinander, woraus oft ein Machtkampf entsteht.
  - Beziehungskonflikte: Diese entstehen oft aus Sympathie- oder Antipathiegefühlen bzw. aufgrund unaufgearbeiteter negativer Erlebnisse (Verletzungen). Sie schaukeln sich ebenfalls oft zu Machtkämpfen oder Retourkutschen-Spielen auf.
  - Verlagerte Konflikte: Hinter Sachkonflikten verstecken sich häufig Beziehungskonflikte. Man schlägt den Sack und meint den Esel (z.B. wird vordergründig über den Blumenschmuck in der Kirche gestritten, eigentlich aber darum gekämpft, wer das Sagen hat).
  - Strukturbedingte Konflikte: Strukturen sind unklar bzw. so angelegt, dass sie dauernd Konflikte erzeugen (z.B. unklare Kompetenzzuordnungen).
  - Positionskonflikte: Diese haben ihre Ursache ebenfalls im strukturellen Bereich. Wer kraft der eigenen Position mehr Mittel und Macht zur Verfügung hat (z.B. der Profi gegenüber dem Laien, der Präsident, die Präsidentin gegenüber den anderen Kirchenpflegemitgliedern oder „einfachen“ Kirchgemeindegliedern), kann diese leicht gegenüber schwächer Gestellten missbrauchen. Diese „strukturelle Gewalt“ erzeugt nicht selten Ohnmacht und Ohnmachtsgefühle.
-

### 3.7.2 Konfliktdiagnose

Bei Konflikten besteht oft die Gefahr, zu schnell eine Diagnose zu stellen, um das Problem vom Tisch zu haben. Daher werden dann auch meist nur vordergründige Übel gefunden, anstatt das Problem gründlich zu analysieren und bei den Wurzeln anzupacken. Vielfach werden auch falsche Schlüsse gezogen, ohne dass man sich über die Ursache einig ist.

Es ist deshalb sehr wichtig, dass man die Ursache sauber analysiert, keine Vorurteile fällt und keine Schuldzuweisungen gegen Personen erfolgen, die dazu nicht Stellung nehmen und sich wehren können.

---

### 3.7.3 Umgang mit Konflikten

Die entscheidende Frage ist, wie wir Konflikte austragen. Das Ziel sollte sein, unterschiedliche Vorstellungen und Ziele, Werte und Auffassungen auszusprechen und zu diskutieren. Eine wertschätzende Auseinandersetzung, welche die verschiedenen Überzeugungen respektiert, erlaubt kreative Problemlösungen, auf die Einzelpersonen meist nicht kommen. Dabei geht es nicht um billige Kompromisse, sondern um einen gemeinsamen Konsens, eine tragfähige Lösung für alle Beteiligten.

Das ist nicht immer möglich. Wenn Menschen grundverschiedene Werte, Ziele oder Überzeugungen vertreten, die sie aus ihrer Sicht nicht aufgeben können, weil sie sich sonst verleugnen würden, oder wenn sie zu einem Lösungsfindungsprozess nicht mehr bereit sind, eskalieren Konflikte. Hier beginnt das Konfliktmanagement.

Bei innerkirchlichen Konflikten rufen unterschiedliche Konstellationen von Beteiligten nach unterschiedlichen Massnahmen.

---

### 3.7.4 Konflikte innerhalb der Kirchengemeinde

Konflikte entstehen zwischen einzelnen Personen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und/oder Behördemitgliedern. In diesen Konflikten nimmt die Gesamtkirchenpflege eine unabhängige und neutrale Position ein. Sie versucht zwischen den betroffenen Personen oder Interessengruppen zu vermitteln und vermeidet einseitige und wertende Stellungnahmen, um ihre Unabhängigkeit als Entscheidungsinstanz nicht zu gefährden.

Ist eine Vermittlung nicht möglich, muss sie in der Sache entscheiden und Massnahmen ergreifen, welche den Konflikt entschärfen. Die Kirchenpflege ist dabei gemäss Kirchenordnung verpflichtet, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegen ungerechtfertigte Angriffe zu schützen (§ 50 Ziff. 7 KO). Die Kirchenpflege kann zur Unterstützung ihres Auftrags eine externe Beratung einsetzen oder eine Mediation veranlassen.

Für Beratung und Vermittlung stehen die Dekanatsleitungen zur Verfügung (§ 115 Abs. 2 Ziff. 8 KO). Die Inanspruchnahme des Dienstes einer Dekanatsleitung ist keine formelle Voraussetzung für ein allfälliges Beschwerdeverfahren.

Die Landeskirchlichen Dienste informieren über organisatorische Grundlagen und rechtliche Rahmenbedingungen. Sie zeigen Möglichkeiten auf, wie vorgegangen werden kann und welche gesetzlichen Verpflichtungen bestehen. Sie können aber aus verfahrensrechtlichen Gründen weder eingreifen noch für eine Partei aktiv Stellung beziehen.

---

### 3.7.5 Konflikte, bei denen die Kirchenpflege Partei ist

Wenn ein Konflikt zwischen einzelnen Kirchgemeindemitgliedern, einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter oder einem einzelnen Behördemitglied auf der einen Seite und der Kirchenpflege auf der anderen Seite entsteht, empfiehlt sich der Beizug einer externen Beratung oder einer Mediation. Gerade bei organisatorischen oder strukturellen Konflikten genügen oft ein paar Sitzungen, um Probleme zu erkennen und zu bereinigen. Bei Wert- und Zielkonflikten kann das Erarbeiten eines Leitbilds und gemeinsamer strategischer Ziele unter fachkundiger Begleitung sehr hilfreich sein.

Bei menschlichen und Beziehungsproblemen, vor allem, wenn ordinierte und gewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betroffen sind, die gleichzeitig Mitglieder der Kirchenpflege sind (Pfarrerinnen, Pfarrer, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone), ist der Beizug einer externen Beratung fast zwingend. Dabei geht es nicht nur darum, eine möglichst sachliche und faire Lösung zu finden, sondern auch darum, die Kirchenpflege von der Doppelfunktion als mittelbar oder unmittelbar Betroffene und als Vermittlungs- sowie Entscheidungsinstanz zu entlasten. Die Parteien können dabei die Rolle der externen Beratung auf eine Begleitfunktion beschränken. Sie können aber auch vereinbaren, dass sie einen Vorschlag oder Entscheidung der Beraterin oder des Beraters zu einzelnen Konfliktpunkten als verbindlich akzeptieren. Dabei ist zu beachten, dass die Kirchenpflege die ihr von der Kirchenordnung zugewiesenen Entscheidungskompetenzen nicht einfach an eine Mediatorin oder einen Mediator delegieren kann. Ausserdem kann auf die Beschwerdemöglichkeit im Voraus nicht gültig verzichtet werden, wenn der Entscheidungsinhalt relativ offen ist.

Gerade bei menschlichen Konflikten kann eine Vermittlung durch die Dekanatsleitung angezeigt sein. Meist kann die Dekanin oder der Dekan bzw. die Vizedekanin oder der Vizedekan nur punktuell oder für einen begrenzten Auftrag beigezogen werden. Die Aufgabe muss vorgängig klar definiert und der Umfang abgegrenzt werden.

Die Landeskirchlichen Dienste stehen wiederum für Rechts- und Vorgehensfragen zur Verfügung. Ihre Beratungsdienste stehen beiden Parteien offen und sind schon deshalb der Neutralität verpflichtet.

### 3.7.6 Das Schlichtungsverfahren

Kann eine Streitsache nicht beigelegt werden, haben die Parteien die Möglichkeit, die Schlichtungskommission anzurufen. Die Schlichtungskommission klärt den Sachverhalt und versucht, zwischen den Parteien zu vermitteln. Das Schlichtungsverfahren ist kurz, aber sorgfältig. Es geht darum, möglichst schnell eine verbindliche Lösung zu finden. Der Vergleichsvorschlag der Schlichtungskommission wird verbindlich, wenn er von beiden Parteien akzeptiert wird. Findet keine Einigung statt, besteht die Möglichkeit, entsprechend den Regeln der Kirchenordnung zu klagen oder Beschwerde zu führen.

Das Schlichtungsverfahren ist zwingend, wenn der Rechtsmittelweg eingeschlagen werden soll (§ 140 KO).

Eine Unterstützung durch die Landeskirchlichen Dienste ist nicht mehr möglich, wenn die Parteien in einem offiziellen Verfahren involviert sind. Rechtsberatung müssen die Parteien von unabhängigen Rechtsberatungsstellen (z.B. einer Anwaltskanzlei) einholen.

Die Schlichtungskommission zeigt dem Kirchenrat nicht an, dass ein Schlichtungsverfahren im Gange ist. Inhalt und Entscheid sind geheim. Auch wenn ein Konflikt durch Beschwerde oder Klage gelöst werden soll, bleibt die Argumentation der Parteien im Schlichtungsverfahren geheim und allfällige Angebote beider Parteien im Schlichtungsverfahren können bei einem weiteren Verfahren (Beschwerde oder Klage) nicht verwendet werden. Der Grund dafür liegt darin, dass im Schlichtungsverfahren beidseitig zufrieden stellende Lösungen gefunden werden sollen und es deshalb beiden Parteien möglich sein muss, unvoreingenommen ihre Meinung und ihre Ansprüche vortragen zu können. Droht eine Verwendung der Informationen im Beschwerdeverfahren, wird das Schlichtungsverfahren seiner Funktion beraubt.

Die Schlichtungskommission ist jedoch gemäss § 5 Abs. 2–3 Schlichtungsreglement (SRLA 238.300) verpflichtet, ein Scheitern der Vermittlung mit eingeschriebenem Brief zuhanden der Parteien schriftlich festzuhalten. Welche Bestandteile dieser Brief enthält, ist in § 5 Abs. 3 Schlichtungsreglement geregelt.

Im Fall eines Weiterzugs an die landeskirchliche Beschwerde- oder Klageinstanz stellt die Schlichtungskommission dieser Instanz auf deren Ersuchen die Eingabe an die Schlichtungskommission, ein allfälliges Widerklagebegehren sowie den Brief zur Feststellung des Scheiterns der Vermittlung gemäss § 5 Abs. 3 Schlichtungsreglement zu (§ 6 Schlichtungsreglement).

---

### 3.7.7 Das Rechtsverfahren (Beschwerde und Klage)

Der Kirchenrat ist nicht nur die Exekutive der Aargauer Landeskirche. In einem Verfahren stellt er als erste verwaltungsinterne Beschwerdeinstanz auch die Judikative dar (ausser er ist selbst Partei, in welchem Fall das Rekursgericht erste Instanz ist). Des-

halb verhält sich der Kirchenrat bei Konflikten in Kirchgemeinden äusserst zurückhaltend, damit er nicht als vorbefasst im Sinn der verfahrensrechtlichen Regelungen zu gelten hat und dadurch die ihm von der Kirchenordnung zugewiesene Beschwerdeentscheidfunktion nicht mehr wahrnehmen kann.

Ist ein Verfahren vor dem Kirchenrat hängig (sei es durch Beschwerde oder Klage oder im Rahmen aufsichtsrechtlicher Tätigkeit), können auch die Landeskirchlichen Dienste keine beratende Funktion mehr wahrnehmen. Sie erteilen lediglich rechtliche Auskünfte, zum Beispiel zu Verfahrensfragen.

Gegen Entscheide des Kirchenrats kann Beschwerde beim Rekursgericht eingereicht werden. Das Rekursgericht entscheidet innerkirchlich abschliessend. Ein Weiterzug an das Verwaltungsgericht des Kantons Aargau und anschliessend an das Bundesgericht ist zwar möglich, jedoch nur, wenn geltend gemacht werden kann, dass der Entscheid das Organisationsstatut oder Verfassungsrechte verletzt.

---



## 3.8 Das Kuratorium

---

Kann oder will eine Kirchenpflege ihre Pflichten nicht mehr ausüben oder ist die gesetzliche Mindestanzahl von vier ehrenamtlichen Kirchenpflegemitarbeitern unterschritten, muss der Kirchenrat für die Kirchengemeinde ein Kuratorium errichten (§ 139 KO). Der Kirchenrat setzt dazu eine Kuratorin oder einen Kurator ein und überträgt ihr oder ihm alle Pflichten und Vollmachten der Kirchenpflege. Für die ehrenamtlichen und die ordinierten Mitglieder der Kirchenpflege ruht das Amt als Kirchenpflegemitglied von der Errichtung bis zur Beendigung des Kuratoriums. Die Kosten für das Kuratorium trägt die Kirchengemeinde.

Verschiedene Gründe können dazu führen, dass die Kirchenpflege nicht mehr handlungsfähig ist. So kann nach Rücktritten aus der Kirchenpflege oder anlässlich der Gesamterneuerungswahlen die Zahl der ehrenamtlichen Mitglieder unter die von der Synode festgelegte Anzahl fallen. Manchmal lassen sich trotz grosser Anstrengungen keine Gemeindemitglieder finden, die bereit sind, in der Kirchenpflege mitzuarbeiten. Gelegentlich, aber längst nicht immer, spielen dabei auch unterschiedliche Auffassungen über die Zusammenarbeit oder die Ziele oder zermürbende Konflikte in der Kirchengemeinde, in der Kirchenpflege oder im Team der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Rolle. Es kommt aber auch vor, dass die Kirchenpflege genügend Mitglieder aufweist, sich jedoch selbst nicht mehr in der Lage sieht, ihre Leitungsaufgabe wahrzunehmen. So kann in speziellen Situationen, z.B. bei grossen Neu- oder Umbauprojekten, die Belastung für die einzelnen Mitglieder der Kirchenpflege so gross werden, dass sie ihre Aufgaben nur mit grosser Anstrengung wahrnehmen können und dabei „amtsmüde“ werden. Es kann sein, dass zu viel Arbeit auf zu wenige Schultern verteilt ist und die Arbeitsbelastung zu gross wird. Führen externe Beratungen nicht zu einer Entspannung der Lage, kann es angezeigt sein, dass ein vom Kirchenrat eingesetztes Kuratorium die Geschäfte übernimmt und anstelle der Kirchenpflege führt.

Die vom Kirchenrat eingesetzten Kuratorinnen und Kuratoren verfügen über betriebliche und kirchliche Führungserfahrung (z.B. Kirchenpflegepräsidentinnen und -präsidenten, ehemalige Mitglieder des Kirchenrats, Personen mit Leitungsfunktionen in der Wirtschaft oder in Nonprofit-Organisationen), Kenntnisse im Umgang mit politischen Behörden sowie idealerweise in Organisationsberatung und -entwicklung oder Coaching.

Das Ziel des Kuratoriums ist, die Kirchengemeindeaktivitäten zu erhalten, die Arbeit zu organisieren, allfällige Konflikte zu bearbeiten und eine Kirchenpflege aufzubauen, die die Leitung der Kirchengemeinde wieder übernimmt.

Ehrenamtliche Kirchenpflegemitglieder, bei der Errichtung des Kuratoriums im Amt sind, bleiben dies bis zum Ende der Amtsperiode; ihr Amt ruht jedoch. Dies hat zur Folge, dass die Kirchenpflege für die Dauer des Kuratoriums keine Kompetenzen hat, ihre Geschäfte nicht führt und die Kirchengemeinde nicht nach innen und aussen vertritt. Die Kuratorin oder der Kurator ist auf ihre Mitarbeit jedoch angewiesen. Kirchenpflegerinnen und Kirchenpfleger, deren Amt ruht, sollen der Kuratorin oder dem Kurator deshalb nach Bedarf beratend zur Verfügung stehen.

Die Dauer eines Kuratoriums ist abhängig davon, wie komplex die Situation ist, die dazu geführt hat. Die Kuratorien der letzten Jahre dauerten zwischen eineinhalb und vier Jahren.

---