

4. Personalführung

4.1 Stellenplanung und Stellenbewirtschaftung

Voraussetzung für eine gute Stellenplanung und -bewirtschaftung ist, dass die Kirchengemeinde den Bedarf der Kirchengemeinde oder ihrer Teilgebiete kennt und sich entschieden hat, wo sie Schwerpunkte setzt.

Im Idealfall bestehen ein Leitbild und eine strategische Planung für die Gemeinde, welche die Arbeit und die Ziele mit einschliessen. Daraus können Sie die erforderlichen Stellen oder Stellenprozente ableiten, die für jedes Arbeitsgebiet und allenfalls die verschiedenen Gemeindeteile benötigt werden, z.B. für Gottesdienste und Kasualien, für Jugendarbeit, Erwachsenenbildung und Seniorenarbeit, für Diakonie und Mission etc.

Überprüfen Sie, ob Sie mit Ihren Stellen bzw. mit Ihren finanziellen Mitteln alle Aufgaben bewältigen können. Wenn Ihre Ziele und Wünsche das Budget sprengen, gewichten Sie die Aufgaben und erstellen Sie eine Prioritätenliste: Was muss unbedingt getan werden, was wäre wünschenswert?

Schliesslich gilt es, die Aufgaben den Stellen zuzuteilen und einen Funktionsbeschrieb für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter zu erstellen. Nach Möglichkeit sollen die Ausbildung, Zusatzqualifikationen und Begabungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Verteilung und allfälligen Schwerpunktbildungen berücksichtigt werden.

Die Funktionsbeschriebe bilden die Grundlage für die Formulierung von (Leistungs-) Zielen und für die Beurteilung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Weiterbildung soll sich mindestens zum Teil daran orientieren.

Die Funktionsbeschriebe sind regelmässig zu überprüfen und wenn nötig anzupassen, mindestens einmal jährlich anlässlich des Mitarbeitendengesprächs und in jedem Fall bei einem personellen Wechsel.

4.2 Pfarrerinnen und Pfarrer

Wer die theologische Ausbildung gemäss den Bestimmungen des Konkordats betreffend die gemeinsame Ausbildung der evangelisch-reformierten Pfarrerinnen und Pfarrer und ihrer Zulassung zum Kirchendienst (SRLA 940.100) absolviert und die Prüfungen abgelegt hat, erhält die Wahlfähigkeit für die dem Konkordat angeschlossenen Kirchen und wird von seiner Heimatkirche ordiniert (§§ 68, 70 KO). Besondere Situationen oder Ausbildungsgänge führen manchmal dazu, dass Bewerberinnen oder Bewerber nur eine ausländische oder kantonale Wahlfähigkeit mitbringen.

In jedem Fall ist die Wählbarkeit durch den Kirchenrat zu prüfen und festzustellen, bevor eine Pfarrerin oder ein Pfarrer der Kirchgemeinde zur Wahl vorgeschlagen oder von der Kirchenpflege als Stellvertreterin oder Stellvertreter angestellt oder mit der stellvertretenden Ausübung von Einzeldiensten beauftragt wird (§ 108 Abs. 1 Ziff. 7, § 50 Ziff. 3, § 67 Abs. 3, § 74 KO).

Die Aufgaben der Pfarrerin bzw. des Pfarrers sind in §§ 3, 4 und 7 Dienst- und Lohnreglement für die ordinierten Dienste (DLD, SRLA 371.300) grundsätzlich definiert. § 7 DLD regelt, dass sich die konkreten Aufgaben aus dem Evangelium, den kirchlichen Erlassen und dem Funktionsbeschrieb ergeben. Gemäss § 17 DLD haben Pfarrerinnen und Pfarrer Anspruch auf einen Funktionsbeschrieb, der die wichtigsten Aufgaben und Aufgabenfelder umschreibt.

Im Funktionsbeschrieb wird auch die zeitliche Beanspruchung festgehalten. Es ist z.B. ein Unterschied, ob ein Einzelpfarramt etwa 45 Gottesdienste im Jahr fordert, oder ob sich drei Personen die etwa 58 jährlichen Gottesdienste teilen. Ebenso sollen die weiteren Aufgaben gewichtet werden. Die Funktionsbeschriebe dürfen den Rahmen der Stelle und einer entsprechenden Arbeitszeit nicht sprengen. Sie dienen damit nicht nur der Festsetzung der Pflichten der Pfarrerin bzw. des Pfarrers, sondern auch der Abgrenzung und dem Schutz vor Überlastung.

Die reformierten Pfarrerinnen und Pfarrer des Kantons Aargau haben sich selbst ein Berufsleitbild und eine standesethische Selbstverpflichtung gegeben. Diese können beim Vorstand des Pfarrkapitels oder beim Sekretariat der Landeskirche bezogen bzw. auf der Webseite der Landeskirche heruntergeladen werden (www.ref-ag.ch > Organisation & Personen > Mitarbeitende & Gruppen > Pfarrerinnen und Pfarrer).

Die Kirchenpflege hat das Recht auf einen Rechenschaftsbericht der Pfarrerinnen und Pfarrer, in dem sie berichten, wie sie ihren Funktionsbeschrieb und ihre Aufgaben umgesetzt und ob sie vereinbarte Ziele erreicht haben. Mindestens einmal pro Jahr wird ein Mitarbeitendengespräch geführt (durch das Kirchenpflegepräsidium oder den bzw. die Ressortverantwortliche/n für Personalfragen), § 18 DLD. Der Rechenschaftsbericht enthält selbstverständlich keine Informationen, die dem Amtsgeheimnis unterstehen.

Der Pfarrberuf setzt ein grosses zeitliches und persönliches Engagement voraus. Vor allem die seelsorgerliche Begleitung von Menschen, aber auch die unterschiedlichen Erwartungen stellen hohe Anforderungen und können zur Belastung werden. Pfarrerinnen und Pfarrer haben deshalb Anspruch auf Supervision. Dieser Anspruch sollte Be-

bestandteil der Anstellungsverfügung sein. Supervision oder Coaching sind nicht Bestandteil der Weiterbildung, können aber bei einem bestimmten Umfang an die Weiterbildung angerechnet werden (§ 2 Abs. 4, § 19 Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, WBR, SRLA 483.100).

Weiterbildung dient der beruflichen und persönlichen Entwicklung und Kompetenz. Der Anspruch ist im Weiterbildungsreglement (WBR) geregelt. Die Weiterbildung soll sich etwa zu gleichen Teilen orientieren an den Ansprüchen der Stelle (Funktionsbeschreibung), der beruflichen Weiterentwicklung und der persönlichen Neigung. Die Erwartungen der Kirchenpflege sind zu berücksichtigen.

Reglemente:

Dienst- und Lohnreglement für die ordinierten Dienste (DLD), SRLA 371.300

Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (WBR), SRLA 483.100

Verordnung zum Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (VWBR), SRLA 483.110

Ansprechstelle in den Landeskirchlichen Diensten:

Stabsstelle Theologie und Recht

4.3 Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone

Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone tragen mit an der Gesamtverantwortung für die Kirchgemeinde und deren Aufbau. Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone, die vom Kirchenrat für wählbar erklärt werden, werden wie Pfarrerinnen und Pfarrer von der Kirchgemeinde gewählt. Sie haben von Amtes wegen Teil an der Gemeindeleitung und sind stimmberechtigte Mitglieder der Kirchenpflege.

Voraussetzung für die Anerkennung als Sozialdiakonin oder Sozialdiakon ist eine Ausbildung, die den Mindestanforderungen der Deutschschweizerischen Diakonatskonferenz entspricht. Nach Abschluss der Ausbildung folgt eine zweijährige Berufstätigkeit als Sozialdiakonin oder Sozialdiakon im Anstellungsverhältnis. Nach frühestens einem Jahr Berufstätigkeit erfolgt die Ordination. Nach zweijähriger Berufstätigkeit und erfolgter Ordination stellt der Kirchenrat die Wählbarkeit der Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone fest. Die Anerkennung der Ausbildung und die Wählbarkeit als Sozialdiakonin oder Sozialdiakon sind in jedem Fall durch den Kirchenrat zu prüfen und festzustellen (§ 78 KO). Erst nach der Feststellung der Wählbarkeit durch den Kirchenrat erfolgt die Wahl durch die Kirchgemeinde.

Es gibt verschiedene Wege, Sozialdiakonin oder Sozialdiakon zu werden:

Direkte Anerkennung:

- Vollzeitausbildung mit doppelter Qualifikation (kirchlich-theologisch und sozial-fachlich),
- berufsbegleitende Ausbildung mit doppelter Qualifikation.

Ausserordentliche Anerkennung:

- Soziale Ausbildung mit Zusatzausbildung im kirchlich-theologischen Bereich,
- theologische Ausbildung mit Zusatzausbildung im sozial-fachlichen Bereich.

Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone können bereits während der Ausbildung Stellen in Kirchgemeinden versehen. Das Arbeitspensum übersteigt dabei in der Regel 60 % nicht. Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone in Ausbildung werden im Anstellungsverhältnis beschäftigt (§ 12b DLD).

Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone sind besonders ausgebildet in Diakonie und im sozialen Bereich (Sozialarbeit, Sozialberatung), oft auch in andern Bereichen wie Pädagogisches Handeln der Kirche, Seniorenarbeit etc. Sie haben Anspruch auf einen Funktionsbeschreibung (§ 17 DLD).

Wie bei Pfarrerinnen und Pfarrern hat die Kirchenpflege auch bei Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen Anspruch auf Rechenschaftsberichte (§ 17 DLD). Mitarbeitenden-

gespräche (§ 18 DLD) sollen bei allen ordinierten Diensten gleich gehandhabt werden (gemessen aber am je eigenen Berufsbild und Funktionsbeschreibung).

Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone sind nicht den Pfarrerinnen und Pfarrern unterstellt. Auf die Abgrenzung ihrer Aufgaben und Kompetenzen ist zu achten.

Bei entsprechenden Anforderungen und Verantwortung empfiehlt es sich, auch bei Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen einen Anspruch auf Supervision zu vereinbaren (§ 2 Abs. 4, § 19 Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, WBR, SRLA 483.100). Der Weiterbildungsanspruch ist im Weiterbildungsreglement (WBR) geregelt.

Praktikantinnen und Praktikanten

Die Reformierte Landeskirche Aargau unterstützt Kirchgemeinden, die Praktikumsplätze für Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone anbieten. Voraussetzung für die Praktikumsleitung ist, dass die das Praktikum begleitende Sozialdiakonin bzw. der Sozialdiakon mindestens drei Jahre Berufserfahrung ausweist. Die Landeskirche richtet an die Kirchgemeinden eine Entschädigung aus (Reglement für die Übernahme der Kosten für Gemeindepraktika von Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen in Ausbildung (Reglement Gemeindepraktika), SRLA 454.130).

Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone sind für die soziale Arbeit ihrer Kirchgemeinden verantwortlich. Deshalb ist ihnen Mitsprache im Kollektwesen einzuräumen.

Reglemente:

Dienst- und Lohnreglement für die ordinierten Dienste (DLD), SRLA 371.300

Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (WBR), SRLA 483.100

Verordnung zum Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (VWBR), SRLA 483.110

Ansprechstelle in den Landeskirchlichen Diensten:

Fachstelle Diakonie

4.4 Wahl von Pfarrerinnen und Pfarrern, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen

1. Zuerst entscheidet die Kirchenpflege, ob sie die Vorbereitung der Wahl selbst an die Hand nimmt oder ob sie dafür eine Wahlkommission einsetzt. Gerade für Pfarrwahlen empfiehlt sich oft eine Kommission. Diese kann einerseits die Kirchenpflege entlasten. Andererseits ist es bei einer speziell eingesetzten Wahlkommission möglich, verschiedene Interessen- und Altersgruppen der Kirchgemeinde angemessen zu berücksichtigen und einzubeziehen. Die Kirchenpflege soll aber in der Wahlkommission zumindest vertreten sein, dieser einen klaren Auftrag geben und ihre Zuständigkeit festlegen. Für den Wahlvorschlag gegenüber der Kirchgemeinde bleibt die Kirchenpflege zuständig.
2. Als Nächstes wird, wenn möglich auf der Grundlage des Gemeindeleitbildes und der strategischen Planung, ein Stellenprofil erarbeitet. Berücksichtigt werden dabei die Erfahrungen der ehemaligen Stelleninhaberin bzw. des ehemaligen Stelleninhabers sowie die Schwerpunkte, Erwartungen und Wünsche der Kirchenpflege und der Kirchgemeinde.
3. Die Wahlkommission legt eine Vorgehensweise für die Suche fest:
 - Inserate (z.B. in der Reformierten Presse), online auf www.ref.ch/stellenportal,
 - Berufung (einzelne Wunschkandidatinnen und -kandidaten direkt anfragen),
 - Bewerbungs- und mögliche Gesprächstermine.
4. Die zu besetzende Stelle ist in jedem Fall dem Kirchenrat zu melden und öffentlich auszuschreiben (§ 72 Abs. 1 KO).
5. Aus den geeigneten Bewerbungen wird eine Auswahl getroffen und die Kandidatinnen und Kandidaten werden zu Bewerbungsgesprächen eingeladen. Meist gehören zur Prüfung einer Kandidatur auch der Besuch von Predigten oder Unterrichtsstunden, evtl. auch andere Anlässe der Bewerberin oder des Bewerbers.
6. Es wird dringend empfohlen, Referenzen einzuholen. Weigert sich ein Bewerber, Referenzen von früheren Arbeitsorten anzugeben, kann dies auf versteckte Probleme hin deuten. Es ist auch möglich, die Dekanatsleitung zur Begutachtung der Bewerbungen und Beratung beizuziehen.
7. Gehören Kandidaturen einmal zur engsten Wahl, sind die Bewerbungsunterlagen dem Kirchenrat einzureichen zwecks Überprüfung der Wählbarkeit.
8. Danach sind die verbleibenden Fragen zur Anstellung zu klären (z.B. Dienstaltes, LohnEinstufung, Spesenregelung etc.). Manches ist aber durch KO und kirchliche Erlasse geregelt, so zum Beispiel die Mindestbesoldung und die Weiterbildung (Dienst- und Lohnreglement für die ordinierten Dienste, DLD, SRLA 371.300; Weiterbildungsreglement, SRLA 483.100).

9. Manchmal braucht eine Wahl länger, entweder weil keine geeigneten Bewerbungen eintreffen oder weil die Frist für die Bildung einer Wahlkommission, die Suche und eine Volkswahl zu kurz ist. Die Kirchenpflege (und nicht die Wahlkommission) trägt die Verantwortung für die Suche nach einer Stellvertretung in der Zeit der Vakanz. Diese Stellvertretungen werden von der Kirchenpflege (nach Prüfung der Wählbarkeit durch den Kirchenrat) angestellt, nicht von der Kirchgemeinde gewählt.
 10. Haben Wahlkommission und Kirchenpflege sich für eine geeignete Kandidatur entschieden, schlägt die Kirchenpflege die Bewerberin bzw. den Bewerber zur Wahl vor. Das Wahlverfahren richtet sich nach §§ 72–73 KO. Bei noch nicht ordinierten und wählbaren Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen (§ 12a DLD) sowie Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen in Ausbildung (§ 12b DLD) erfolgt keine Wahl; diese werden von der Kirchenpflege angestellt.
-

4.5 Arbeitszeitberechnung für die ordinierten Dienste (Pfarrerinnen und Pfarrer, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone)

Die Arbeitszeitberechnung ist bei den ordinierten Diensten schwierig. Der unregelmässige Dienst, der vielfach auch Arbeit an Abenden und Wochenenden bedeutet, an verschiedenen Orten – im Arbeitszimmer, am Spitalbett, auf dem Friedhof, in der Kirche, im Sitzungszimmer des Kirchgemeindehauses, bei Besuchen, im Lagerhaus – stattfindet und oft von aussen gar nicht als „Arbeit“ erkennbar ist, stellt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch die Kirchenpflege als Vertreterin der Arbeitgeberseite vor spezielle Herausforderungen. Er setzt auf der einen Seite ein hohes Mass an Verantwortungsbewusstsein voraus, auf der anderen Verständnis für die Freiheit, deren die ordinierten Dienste bedürfen, damit sie – gebunden nicht zuerst an Zeitpläne, sondern an das Ordinationsgelübde – ihren Auftrag wahrnehmen können.

Für die Erarbeitung und die regelmässige Überprüfung eines Funktionsbeschreibs ist es hilfreich, sich auf Richtwerte für die Berechnung des Arbeitsvolumens einzelner Aufgaben und Aufträge abzustützen. Der Kirchenrat hat gemäss § 25 Abs. 2 DLD solche Richtwerte festgelegt, wobei er sich weitgehend an den bewährten Zahlen des Evangelisch-Reformierten Pfarrvereins des Synodalverbandes Bern-Jura orientiert hat. Die Richtwerte sind im Musterfunktionsbeschrieb (s. Anhang) festgehalten. Die rechnerische Einheit „Arbeitstag“ bezieht sich dabei auf ein volles Pensum (mit einem Richtwert von durchschnittlich 42 Arbeitsstunden pro Woche, § 25 Abs. 3 DLD); der Richtwert 1 Arbeitstag für einen Predigtgottesdienst bedeutet demzufolge für eine Pfarrerin oder einen Pfarrer mit einer 50 %-Stelle faktisch zwei Arbeitstage (gemessen an der Wochenarbeitszeit). Die Richtwerte sind keine verbindlichen Vorgaben, sondern dienen der Planung und Überprüfung des Arbeitsvolumens. Insbesondere sollen sie dazu beitragen, einen realistischen Blick dafür zu entwickeln, wie viele Aufgaben einer Stelle zugewiesen werden können. Selbstverständlich sind andere Faktoren gebührend zu berücksichtigen wie etwa die personelle Ausstattung der Kirchgemeinde (Einzel- oder Teampfarramt, sozialdiakonische Stellen, Entlastung durch Sekretariat usw.), Berufserfahrung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Wegdistanzen, die mit der Arbeit unablässig verbunden sind (insbesondere in grossen Kirchgemeinden mit verstreuten Tätigkeitsorten), unterschiedlich anspruchsvolle Konstellationen, die nicht über einen Leisten geschlagen werden können, usw. Im Mitarbeitendengespräch soll Raum sein, auch das Mass der Arbeit und der Arbeitsbelastung zu besprechen und, wenn nötig, zu verändern.

4.6 Katechetinnen und Katecheten

Es ist das Interesse der Kirchgemeinde, dass der christliche Glaube reformierter Ausprägung kompetent und verantwortungsvoll an die nächste Generation weitergegeben wird. Dazu richtet sie verschiedene Dienste ein, so auch den katechetischen, den kirchlichen Unterricht, wie er im Modell „Pädagogisches Handeln“ beschrieben ist.

Vorbereitung, Durchführung und Auswertung von kirchlichem Unterricht, verbunden mit Elternkontakten sowie der Mitgestaltung von Gottesdiensten mit Kindern, ist eine sehr anspruchsvolle Aufgabe. Diese kann deshalb ausschliesslich ausgebildeten Personen übertragen werden (oder solchen, die in der Ausbildung stehen), d.h. Personen, die im Besitz des katechetischen Diploms unserer Landeskirche oder eines gleichwertigen Abschlusses sind. Über die Gleichwertigkeit einer Ausbildung entscheidet der Kirchenrat (§ 15 Abs. 2 DLM).

Reglemente:

Dienst- und Lohnreglement für nicht ordinierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Evangelisch-Reformierten Kirchgemeinden des Kantons Aargau (DLM), SRLA 371.300

Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (WBR), SRLA 483.100

Verordnung zum Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (VWBR), SRLA 483.110

Ansprechstelle in den Landeskirchlichen Diensten:

Fachstelle für kirchlichen Religionsunterricht

4.7 Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter, Erwachsenenbildnerinnen und -bildner

Beauftragungen ausschliesslich für Kinder- und Jugendarbeit im Freizeitbereich gibt es nur wenige in unseren Kirchgemeinden. Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden Jugendarbeiterin oder Jugendarbeiter genannt. Von der Ausbildung her bringen sie in der Regel einen Abschluss einer höheren Fachschule oder einer Fachhochschule, Fachrichtung Soziale Arbeit, mit. Häufig fehlt für die doppelte Qualifikation die kirchlich-theologische Ausbildung. Selten bewerben sich auch Personen ohne entsprechende Ausbildung.

Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter werden zum Diakonatskapitel eingeladen, sind aber ohne Stimmrecht.

Viel häufiger ist, dass Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone (s. Abschnitt 4.3) mit dem konkreten Aufgabenschwerpunkt „Kinder- und Jugendarbeit“ angestellt werden. Für diese Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone muss vorgängig zur Anstellung oder Wahl bei der Landeskirche die Wählbarkeit abgeklärt werden.

Stelleninhaberinnen und -inhaber bleiben selten jahrelang; viele Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter wechseln früher oder später den Aufgabenbereich.

Bei Fragen zu Stellenausschreibung, Auswahlverfahren oder Anstellungsbedingungen steht Ihnen die landeskirchliche Fachstelle Jugendfragen gerne unterstützend oder beratend zur Verfügung.

Noch seltener sind in unserer Landeskirche Anstellungen von Personen, die ausschliesslich als Erwachsenenbildnerin bzw. -bildner tätig sind. Erwachsenenbildung ist in der Regel den ordinierten Diensten zugewiesen.

Reglemente

Dienst- und Lohnreglement für nicht ordinierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Evangelisch-Reformierten Kirchgemeinden des Kantons Aargau (DLM), SRLA 371.300

Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (WBR), SRLA 483.100

Verordnung zum Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (VWBR), SRLA 483.110

Bei sozialdiakonischen Stellen mit Schwerpunkt Jugendarbeit oder Erwachsenenbildung: s. Abschnitt 4.3

4.8 Sekretärinnen und Sekretäre, Verwaltungsangestellte

Zur Erledigung von Sekretariatsarbeiten der Kirchgemeinde, des Pfarramts u.a. steht es den Kirchgemeinden frei, Stellen für Sekretariats- oder Verwaltungsangestellte zu schaffen. In kleineren Kirchgemeinden können das Teilzeitstellen sein, oder ein Vollpensum kann mit anderen Kirchgemeinden aufgeteilt oder zusammengefasst werden. In grösseren Kirchgemeinden ist eventuell eine vollzeitliche Stelle nötig.

Mit der Schaffung einer Sekretariatsstelle können Behörden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Pfarrerinnen und Pfarrer, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone etc.) von administrativen Arbeiten entlastet werden und es werden Kapazitäten frei für andere Arbeiten, für welche sie ausgebildet sind und die eher zu ihren Pflichten gehören.

Umfang, Aufgabenbeschrieb und Verantwortungsbereich sind in einem Funktionsbeschrieb klar zu regeln. Zur Besetzung der Stelle sind Personen auszuwählen, die sich neben den allgemeinen Sekretariats- und Verwaltungsarbeiten speziell für die kirchliche Tätigkeit interessieren und sich entsprechend einsetzen. Sie sollten offen und kontaktfreudig sein und bei einer allfälligen Protokollführung der Kirchenpflege verschwiegen und vertrauenswürdig. Zur Geheimhaltungs- und Schweigepflicht vgl. § 37 DLM (SRLA 371.400).

Beispiele von Arbeiten:

- Schreibarbeiten für:
- Kirchgemeinde allgemein
- Pfarrerinnen und Pfarrer
- Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone
- Kirchenpflege
- Führen der Mitgliederkartei
- Gemeindeseite „reformiert.“
- Protokollführung der Kirchenpflege (Unterstellung unter Schweigepflicht)
- weitere Verwaltungsaufgaben, z.B. Vergabe und Vermietung von kirchlichen Räumen.

Reglemente

Dienst- und Lohnreglement für nicht ordinierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Evangelisch-Reformierten Kirchgemeinden des Kantons Aargau (DLM), SRLA 371.300.

Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (WBR),
SRLA 483.100

Verordnung zum Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und
Mitarbeiter (VWBR), SRLA 483.110

4.9 Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker

Der Dienst der Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker besteht vor allem in der verantwortlichen Mitgestaltung von Gottesdiensten und Kirchgemeindeanlässen durch Musik und Gesang. Sie tragen zudem Verantwortung in der kirchenmusikalischen Beratung von Pfarrerinnen und Pfarrern sowie Unterrichtenden, in der Förderung des Gemeindegesangs und in der Gestaltung des kirchenmusikalischen Lebens in der Kirchgemeinde (§ 9 DLM, SRLA 371.400, siehe auch Abschnitt 5.6).

Die Ausbildung erfolgt privat, an einer öffentlichen Ausbildungsstätte (z.B. Konservatorium) oder an der Kirchenmusikschule Aargau.

Dient die Arbeit als Kirchenmusikerin bzw. Kirchenmusiker der Existenzsicherung, soll nach Möglichkeit pauschal besoldet werden und ist auf genügenden Versicherungsschutz und die Altersvorsorge (Pensionsversicherung) zu achten. Die Lohnansätze für Pauschalbesoldung und Einzelentschädigung sind im Anhang zum DLM, Lohn-tabelle für Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker, verbindlich geregelt.

Reglemente

Dienst- und Lohnreglement für nicht ordinierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Evangelisch-Reformierten Kirchgemeinden des Kantons Aargau (DLM), SRLA 371.300

Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (WBR), SRLA 483.100

Verordnung zum Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (VWBR), SRLA 483.110

Statuten der Kirchenmusikschule Aargau (KMSA), SRLA 455.100

Ansprechstellen

Aargauischer Reformierter Kirchenmusikverband (ARKV), www.arkv.ch

Reformierte Kirchenmusikerverbände der deutschsprachigen Schweiz (RKV), www.rkv.ch

Ökumenisches Portal: www.kirchenmusik.ch

4.10 Sigristinnen und Sigriste, Hauswartinnen und Hauswarte

Zu den ständigen Diensten der Kirchgemeinden gehört die Sigristin oder der Sigrist. Sie oder er sorgt für die Bereitstellung der öffentlichen Räume der Kirchgemeinde und unterhält die Umgebung und die Einrichtungen der Gebäude (Reinigung, technische Installationen wie Heizung, Belüftung, Beleuchtung, Glockengeläut, kleinere Unterhaltsarbeiten). Im Gottesdienst und bei anderen Veranstaltungen der Kirchgemeinde ist sie oder er als Helfer anwesend.

Da die Angaben zu Aufgaben und Fähigkeiten in §§ 12, 18 DLM (SLRA 371.400) knapp gehalten sind, ist es unerlässlich, dass der Aufgabenkatalog und die gewünschten Präsenzen bei der Anstellung durch die Kirchenpflege in einem Funktionsbeschreibung klar geregelt werden (§ 5 DLM).

Sigristinnen und Sigriste, Hauswartinnen und Hauswarte sind Gastgeberinnen und Gastgeber und repräsentieren viel von der Kirchgemeinde nach aussen. Ihr Dienst und Verhalten trägt wesentlich bei zu einem guten Klima eines vielfältigen Gemeindelebens, einer einladenden Gottesdienstatmosphäre und Gastlichkeit bei Anlässen, indem sich die verschiedenen Bevölkerungskreise zuhause fühlen. Bei der Anstellung ist deshalb neben dem fachlichen Ausweis auch Freude an und Fähigkeit zu Diakonie, Dienstleistungen, Gastgeberrolle, Interesse an zwischenmenschlichen Kontakten, Mitwirken am lebendigen Gemeindeaufbau zu berücksichtigen.

Reglemente

Dienst- und Lohnreglement für nicht ordinierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Evangelisch-Reformierten Kirchgemeinden des Kantons Aargau (DLM), SRLA 371.300.

Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (WBR), SRLA 483.100

Verordnung zum Weiterbildungsreglement für die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (VWBR), SRLA 483.110

Ansprechstelle

Schweizerischer Sigristen-Verband (SSV), www.sigristen.ch

4.11 Personalführung in der Kirche

Die Personalführung gehört zu den wichtigsten Führungsaufgaben der Kirchenpflege. Sie trägt wesentlich zum „Betriebsklima“ bei. Durch klare Regelungen mittels Funktionsbeschrieben, Regelung der Arbeitsbereiche und Kompetenzen, der Unterstellungen, der Ansprechpartner sowie durch die zuerkannten Freiräume für eigene Kreativität entsteht für die Angestellten ein gutes Gefühl, hier anerkannt und gebraucht zu werden.

Man kann zu modernen Begriffen stehen wie man will, qualitativ gute Arbeit, Überprüfung und Evaluation der (eigenen) Tätigkeit, Festlegung von Zielen und Persönlichkeitsentwicklung sind zentrale christliche Anliegen. Sie sind biblisch und theologisch begründbar und haben eine lange evangelische Tradition. Sie definieren nicht den Wert einer Person, aber sie helfen, zukunfts- und prozessorientiert an den eigenen Fähigkeiten und Gaben, aber auch Schwächen und Fehlern zu arbeiten.

Zur Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gehören deshalb die Evaluation und das Mitarbeitendengespräch. Ziel ist dabei im kirchlichen Umfeld nicht nur die berufliche, sondern auch die persönliche Entwicklung.

Jede entlohnte Mitarbeiterin und jeder entlohnte Mitarbeiter, ob von der Kirchgemeinde gewählt oder von der Kirchenpflege angestellt, hat deshalb Anspruch, aber auch die Pflicht, dass mit ihr oder mit ihm pro Jahr mindestens ein Mitarbeitendengespräch geführt wird (§ 18 DLD, § 32 DLM). In diesem Gespräch sollen die Stärken und Schwächen evaluiert, die vereinbarten Ziele oder Aufgaben der letzten Periode überprüft und neue Ziele und Schritte festgelegt werden, welche der Weiterentwicklung dienen. Das Gespräch muss strukturiert und qualifiziert sein, damit es als zukunftsorientierte Rückmeldung hilfreich ist. Oft muss sich das Gespräch auf beobachtbare Bereiche beschränken, manchmal liegen nur einzelne Rückmeldungen vor, die kein Gesamtbild einer Aufgabe (z.B. Seelsorge) erlauben. Zudem ist nur der konkrete Beitrag der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters zu beurteilen (nicht externe Faktoren, die den „Erfolg“ mit beeinflussen, der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter anlasten!).

Die Evaluation soll partnerschaftlich sein. Oft muss jemand beurteilt werden, welche oder welcher eng mit dem für das Personal verantwortlichen Kirchenpflegemitglied zusammenarbeitet und grosse Fachkompetenz und -kenntnisse aufweist. Auch die Entwicklungsziele und -schritte können meist nur gemeinsam festgelegt werden.

Es ist deshalb wichtig, dass die Personalverantwortlichen sich für das Mitarbeitendengespräch schulen lassen.

4.11.1 Das Mitarbeitendengespräch

Auf ein gutes und erfolgreiches Mitarbeitendengespräch müssen sich Personalverantwortliche wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gut vorbereiten.

- Das Gespräch frühzeitig anmelden und festlegen.
- Die Struktur des Gesprächs und der Inhalt des Evaluationskatalogs müssen vorher festgelegt und beiden Seiten bekannt sein.
- Die vereinbarten Ziele und Entwicklungsschritte des Vorjahres werden diskutiert.
- Die Beurteilung der allgemeinen Zielerreichung sowie des persönlichen Beitrages der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters erfolgen gemeinsam. Bei unterschiedlicher Beurteilung gehören beide Urteile ins Protokoll.
- (Neue) Entwicklungsperspektiven, Weiterbildungsmöglichkeiten, Supervisions- und Coachingangebote werden diskutiert.
- Ein Kurzprotokoll wird verfasst, das die wichtigsten Resultate zusammenfasst und allenfalls auch unterschiedliche Meinungen beinhaltet. Beide Seiten unterzeichnen das Protokoll und erhalten eine Kopie.
- Das Protokoll gehört zu den Personalakten und ist streng vertraulich.

4.11.2 Beurteilungsmerkmale

Die folgende Liste von Beurteilungsmerkmalen ist sehr allgemein gefasst. Allenfalls muss sie gekürzt oder angepasst werden. Sie hilft aber, konkrete Kriterien für die Evaluation zu entwickeln.

1. Denken und Handeln im Sinne des Leitbildes und der gemeinsamen strategischen Ziele
 - Handeln im Sinne der Kirchgemeinde
 - Kreativität, Innovation
 - Einsatz
2. Arbeitsrelevante Aspekte der Persönlichkeit
 - Persönliches Verhalten, Charakter, Motivation
 - Ehrlichkeit, Loyalität, Respekt
 - Verantwortungsbewusstsein
 - Arbeitseinstellung
 - Flexibilität, Belastbarkeit

- Selbstständigkeit
 - Verschwiegenheit, Umgang mit Berufs- und Amtsgeheimnis
3. Sozialkompetenz
- Umgang mit anderen bei der Arbeit
 - Teamfähigkeit, Kollegialität, Hilfsbereitschaft
 - Bereitschaft zur Unterordnung, Dienstbereitschaft
 - gegenseitige Förderung
 - Verhalten in Konfliktsituationen
 - Kritik geben und akzeptieren
 - Umgang mit Veränderungen
4. Kommunikative Kompetenz
- gute Kommunikation
 - Interesse an Entgegennahme und Weitergabe von relevanten Informationen
 - Schaffen eines offenen, vertrauensbildenden Klimas
 - Umgang mit Kirchgemeindemitgliedern
 - Freundlichkeit
 - Dialogfähigkeit
5. Fachkompetenz
- Erfüllen der Arbeit gemäss Funktionsbeschreibung
 - Erfüllen der Aufgaben gemäss Zielsetzung
 - Anwendung von Fachwissen und beruflicher Erfahrung
 - Arbeitsqualität, Genauigkeit, Selbstkontrolle
 - Produktivität, Ausdauer, Konzentrationsfähigkeit
6. Führungskompetenz
- Motivationsvermögen, Überzeugungskraft
 - Teamgestaltung (Klima etc.)
 - Durchsetzungsvermögen
 - Planung, Konzeptionsfähigkeit, Koordination
 - Analytische Fähigkeit
 - Ressourceneinsatz
 - Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

7. Überprüfung der vereinbarten Ziele des Vorjahres

- Festlegung der Weiterbildungsziele

Der Beurteilung der Fachkompetenz wird eher geringeres Gewicht beigemessen. Damit wird der allgemeinen Befürchtung begegnet, dass Fachpersonen von berufsfremden Personalverantwortlichen evaluiert werden. Das Mitarbeitendengespräch soll vielmehr der Reflexion dienen und eine Rückmeldung im Dienste der eigenen beruflichen (und persönlichen) Entwicklung darstellen.

Diese Liste von Merkmalen kann Ihnen auch helfen, wenn Sie ein Arbeitszeugnis schreiben müssen. Das Arbeitszeugnis soll die wesentlichen Aspekte der Arbeit und ihre Ausführung enthalten und qualifizieren. Es muss wohlwollend sein, aber der Wahrheit entsprechen. Akzeptiert der Arbeitnehmende das Zeugnis nicht und können Sie sich bei der Formulierung nicht einigen, kann sich das Zeugnis auf eine Arbeitsbestätigung beschränken.

4.11.3 Personalführung

Mitarbeitendengespräche enthalten auch Wertungen. Sie sollen möglichst fair und kompetent geschehen. Sie kommen aber auch nicht umhin, Schwächen und Grenzen aufzuzeigen. Zur Personalführung gehört deshalb, dass die Kirchenpflege sich nicht nur Gedanken zur Stellenbewirtschaftung macht (zu Anzahl und Umfang der Stellen), sondern auch zur Stellenbesetzung. Es kann Gründe geben, weshalb die Zusammenarbeit mit einer Mitarbeiterinnen oder einem Mitarbeiter schwierig ist oder möglicherweise sogar eine Entlassung nötig wird.

In einem solchen Fall ist es wichtig, dass sich die Kirchenpflege bewusst ist, dass sie im öffentlich-rechtlichen Verhältnis angestellt bzw. die Kirchgemeinde (im Falle von Pfarrerinnen und Pfarrern, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonen) für eine Amtsperiode gewählt hat.

Probleme oder mangelhafte Leistungen sind der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter in einem ersten Schritt klar anzuzeigen und es ist eine angemessene Frist für Veränderung oder Verbesserung der Leistung zu gewähren (unbedingt protokollieren!). Eine offene und frühzeitige Kommunikation über Probleme erspart oft wachsende Spannungen und unklare Verhältnisse. Bei jeder einschneidenden Personalmaßnahme (z.B. Verweis, Entlassung, etc.) hat die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter Anspruch auf ein Gespräch und ihm ist vor dem Entscheid das Anhörungsrecht zu gewähren. Selbstverständlich sind sofortige Massnahmen bei schwerem Vertrauensmissbrauch oder bei strafbaren Vergehen (z.B. sexueller Missbrauch) erlaubt.

Für Pfarrerinnen und Pfarrer, Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone gelten aufgrund der Wahl besondere Bestimmungen:

- Die Erfüllung der Verwaltungsaufgaben durch die ordinierten Dienste untersteht der Aufsicht der ehrenamtlichen Mitglieder Kirchenpflege (§ 8 Abs. 2 DLD). Sie können die Einhaltung des Funktionsbeschriebs verlangen und überprüfen.
 - Die Amtsführung untersteht aber dem Kirchenrat (§ 8 Abs. 1 DLD). Kirchenpflegen müssen sich bei Problemen an diesen bzw. an die Dekanatsleitung als Organ des Kirchenrates wenden.
 - Auf Aufsichtsanzeigen muss der Kirchenrat als Aufsichtsinstanz eintreten. Er kann Massnahmen mit sofortiger Wirkung ergreifen.
 - Eine Entlassung aus dem ordinierten Dienst ist nur als Disziplinar massnahme durch den Kirchenrat möglich. Die Kirchenpflege kann aber bei den Gesamterneuerungswahlen auf eine Wiederwahlempfehlung verzichten. Auch hier ist es ratsam, Probleme früh und offen anzusprechen und allenfalls eine externe Beraterin oder einen externen Berater für das Konfliktmanagement beizuziehen.
-